

**SISTEM REKRUITMEN PEJABAT PEMERINTAH KOTA AMBON  
PROVINSI MALUKU**

***RECRUITMENT SYSTEM OF LOCAL GOVERNMENT OFFICIALS IN  
THE CITY OF AMBON IN MALUKU PROVINCE***



**Tesis**

**Oleh :**

**Aminah Wattimena**

**Nomor Induk Mahasiswa : 105031 0015 14**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER  
ILMU ADMINISTRASI PUBLIK UNIVERSITAS  
MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2018**

**SISTEM REKRUITMEN PEJABAT PEMERINTAH KOTA AMBON**

**PROVINSI MALUKU**

**TESIS**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Magister

Program Studi  
Administrasi Publik

Disusun dan Diajukan Oleh

**AMINAH WATTIMENA**

**Nomor Induk Mahasiswa : 105031 0015 14**

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER  
ILMU ADMINISTRASI PUBLIK UNIVERSITAS  
MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2018**

**HALAMAN PENGANTAR**

**TESIS**

**SISTEM REKRUITMEN PEJABAT PEMERINTAH KOTA  
AMBON PROVINSI MALUKU**

**Yang Disusun dan Diajukan oleh**

**AMINAH WATTIMENA**

Nomor Induk Mahasiswa : 105 03 10 015 14

Telah Dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis  
Pada Tanggal 04 Juni 2018

**Menyetujui  
Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I,**



**Dr. H. Lukman Hakim, M.Si.**

**Pembimbing II,**



**Dr. Burhanuddin, M.Si.**

**Mengetahui,**

**Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Makassar**



**Dr. H. Darwis Muhdina, M.Ag.  
NBM : 483 523**

**Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Publik**



**Dr. Abdul Mahsyar, M.Si.  
NBM : 783 146**

## HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI

Judul Tesis : Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kota  
Ambon Provinsi Maluku  
Nama Mahasiswa : **Aminah Wattimena**  
NIM : 105 03 10 015 14  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik

Telah diuji dan dipertahankan di depan panitia Penguji Tesis pada Tanggal 04 Juni 2018 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik (M.AP.) pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar, dengan beberapa perbaikan

Makassar, 19 Juli 2018

**TIM Penguji**

**Dr. Abdul Mahsyar, M.Si.**  
(Ketua Pembimbing/Penguji)



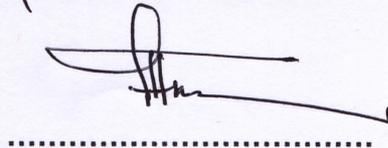
**Dr. Burhanuddin, M.Si.**  
(Sekretaris Pembimbing/Penguji)



**Dr. H. Lukman Hakim, M.Si.**  
(Penguji )



**Dr. Jaelan Usman, M.Si.**  
(Penguji)



## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : **Aminah Wattimena**  
NIM : 105 03 10 015 14  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atau perbuatan tersebut.

Makassar, 19 Juli 2018



*Aminah Wattimena*  
**Aminah Wattimena**

## ABSTRACT

**Aminah Wattimena, 2018. Recruitment System of Local Government Officers in Ambon City of Maluku Province** (Supervised by Lukman Hakim and Burhanuddin).

This study aimed to determine the process of implementation of structural recruitment system in the scope of the government city of Ambon seen from the legal Act in Indonesia: ASN, Permenpan and Government regulation No. 13 of 2002 where the hiring of structural officers based on the perspective of transparency and competence standards. The type of research used in this study was qualitative by analyzing all data from informants taken from primary and secondary data with interview and observation techniques at the Office of BKD Kota Ambon for 2 months.

The results of this study indicated that in general, the system of recruitment of officials in Ambon City had been implemented with the provision which applicable but for the penu system is again improved and professional aspect, transparency and accountable. In addition, the coordination between BKD and Baperjakat needed to be improve. In terms of selection process, the government of Ambon city had implemented it in accordance with the stages, where the stages were: 1. The formation of vacant formations (stages of vacancy intervention, stages of proposal officers, selection stages in the trial of office analysis, and stages of inauguration), 2. Selection of administration, 3. Selection of competence, 4. Final interview, 5. Health and psychological test, 6. Financing, 7. Selection result. In terms of selection system government of Ambon City had implemented in accordance with the applicable law in Indonesia, but for the track record of Government positions had not applied. From the aspect of competence still looked less good because there were still officers who had not understood the task so it still looked chaotic. From the aspect of performance: the quality of service to the community, responsibility and accountability were increasing, but had not met the expectations of the community yet due to less transparency.

**Keywords:** Recruitment System, Professional, Transparency & Accountability

Translated & Certified by  
Language Institute of Unismuh  
Date: 10/07/18 Doc Abstract  
Approved  
Authorized by: UBU Unismuh.

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, dengan memanjatkan puji dan syukur kepada Allah SWT, atas semua limpahan Rahmat dan karunia-Nya serta telah memberikan kesehatan dan kekuatan sehingga penulis dapat menyelesaikan dan merampung tesis ini. Shalawat dan salam tak lupa penulis junjungkan kepada Nabi besar Muhammad saw sang idola terbaik sepanjang zaman. Tesis dengan judul ***Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Daerah Di Kota Ambon Proveinsi Maluku*** diajukan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

Berbekal dari kekuatan doa dan Ridho Allah SWT maka penulisan tesis ini dapat terselesaikan meski dalam bentuk sederhana. Sebagai bentuk karya ilmiah penulis menyadari bahwa banyak menghadapi hambatan dan tantangan selama dalam penelitian dan penulisan tesis ini, apalagi waktu, tenaga, biaya, serta kemampuan penulis yang sangat terbatas. Namun, berkat bimbingan, bantuan, arahan serta petunjuk Dr. Lukman Hakim, M.Si sebagai pembimbing I dan Dr. Burhanuddin, M.Si sebagai pembimbing II, yang dengan begitu baik dan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis menyediakan waktu, tenaga, serta pikiran demi mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Gagasan beliau merupakan

kenikmatan intelektual yang tak ternilai harganya. Teriring doa semoga Allah SWT menggolongkan upaya-upaya beliau sebagai amal kebaikan. Semoga apa yang diberikan dan diajarkan selama proses bimbingan selama ini dapat bermanfaat buat penulis untuk dijadikan sebagai bekal pelajaran dan pengalaman untuk menempuh pendidikan lebih baik lagi kedepannya.

Selanjutnya, ucapan terima kasih dan penghargaan teristimewa dengan segenap cinta dan hormat yang tak lupa ananda sampaikan kepada Dr. H. Abd. Rahman Rahim S.E., M.M. sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar, yang telah membina Universitas dengan sebaik-baiknya. Kepada Dr. H. Darwis Muhdina, M.Ag. Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah membina Pascasarjana sebaik-baiknya. Kepada Dr. Abdul Mahsyar, M.Si Ketua Program Studi Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar. Kepada para Dosen Program Studi Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar yang dengan ikhlas telah memberikan bekal ilmu kepada penulis selama menempuh pendidikan di kampus ini. Kepada segenap Staf Tata Usaha Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah memberikan pelayanan administrasi dan bantuan kepada penulis dengan baik.

Ucapan terima kasih dan penghargaan yang sama kepada Pemerintah Provinsi Maluku (Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon beserta

para staf) yang telah memberikan informasi dan data kepada penulis yang dibutuhkan selama proses penelitian hingga selesainya karya ini disusun.

Teristimewa penulis sampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua tercinta, tersayang serta terbaik ayahanda (Almarhum) H. Muhammad Wattimena dan Ibunda Maimuna Marasabessy yang telah berjasa dalam mengasuh, mendidik dan memberi kasih sayang serta do'a yang tulus kepada penulis sehingga penulis dapat menjalani kehidupan dan menapaki jenjang pendidikan hingga saat ini. Kepada saudara-saudaraku, Wahab Wattimena, Husen Wattimena dan istrinya, Kaiser Wattimena dan istrinya, dan segenap keluarga yang senantiasa memberi nasehat dan motivasi serta bantuan baik moril maupun materil. Semoga jeri payah ayahanda dan ibunda serta segenap keluarga mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Aamiin Ya Robbil Alamin.

Kepada rekan-rekan mahasiswa jurusan Administrasi Publik program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar yang tidak sempat saya sebutkan satu per satu semoga segala bantuan, dukungan dan kebaikan serta spirit dibalas oleh Allah SWT. Serta Buat semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini yang tidak sempat disebutkan satu-persatu terimakasih atas bantuannya.

Kepada rekan-rekan dan saudara/i Ukhuwah Almass Laimu terima kasih atas do'a dan dukungannya selama ini semoga kebaikan dibalas oleh Allah SWT.

Terima kasih juga penulis ucapkan kepada rekan-rekan SMA Al-Hilal Tehoru angkatan 2004 atas do'a, dukungan dan suportnya kepada penulis sehingga bisa selesai karya yang sangat sederhana ini. Semoga Allah SWT membalas dan melipat gandakan pahala kalian semua.

Terima kasih yang sama juga penulis ucapkan kepada saudara/i podok Shofila yang selama ini mendo'akan, mendukung dan membantu penulis sehingga selesai karya yang sederhana, semoga Allah membalas semuanya.

Penulis menyadari pula bahwa selama menjadi mahasiswa Magister Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun akademik 2014/2015 hingga sekarang ini telah banyak memperoleh bantuan maupun bimbingan dan dorongan moril dari semua pihak hingga studi penulis dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis masih serta merta mengharapkan saran dan kritik demi pengembangan wawasan penulis kedepannya. Semoga karya tulis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan. Terima kasih atas bantuan dan bimbingan kalian semua yang sungguh amat tak ternilai, semoga Allah SWT membalasnya.

Makassar, 24 Juli 2018

**Penulis**

# DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>LEMBARAN PERBAIKAN TESIS</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Kegunaan Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Konsep Rekrutmen Pejabat Karier .....	11
Pengertian Rekrutmen .....	11
B. Sistem Rekrutmen Pejabat Karier .....	13
C. Konsep Kompetensi .....	23
a. Kompetensi Umum .....	24
b. Kompetensi khusus .....	26

D. Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu .....	29
E. Kerangka Pikir .....	40
F. Fokus dan Deskripsi Penelitian .....	44

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	48
B. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	48
C. Sumber Data dan Informan Penelitian.....	49
D. Teknik Pengumpulan Data .....	50
E. Teknik Analisis Data.....	51
F. Keabsahan Data.....	51

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Karakteristik Objek Penelitian .....	54
1. Deskripsi Geografis Kota Ambon .....	54
2. Deskripsi Kelembagaan BKD Kota Ambon .....	55
3. Keadaan Pegawai BKD Kota Ambon .....	57
4. Struktur Organisasi BKD Kota Ambon.....	60
5. Tugas dan Fungsi BKD Kota Ambon.....	61
B. Pemaparan Dimensi Penelitian Dan Pembahasan.....	72
1. Proses pelaksanaan Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kota Ambon .....	72
a. Penyusunan Formasi Jabatan Yang Lowong.....	73
1. Tahap Inventaris dan Penginformasian Jabatan Lowong.....	74
2. Tahap penyusunan Calon Pejabat.....	82
3. Tahap Seleksi Dalam Sidang Jabatan.....	87

4. Tahap Pelantikan.....	88
b. Seleksi Administrasi .....	90
c. Seleksi Kompetensi.....	95
d. Wawancara Akhir .....	100
e. Tes kesehatan dan Psikologi .....	103
f. Pembiayaan .....	104
g. Hasil Seleksi .....	106
2. Kebijakan Pemerintah Dalam Sistem Rekrutmen	
Pejabat Struktural.....	110
a. Jenjang Kepangkatan .....	111
b. Pendidikan dan Pelatihan Jabatan.....	118
3. Kompetensi Pejabat Struktural Pemerintah Daerah.....	126
a. Kompetensi Umum .....	127
b. Kompetensi Khusus .....	129
1. Kompetensi Teknis .....	131
a. Spesialisasi Pendidikan.....	132
b. Pelatihan Teknis Fungsional .....	133
2. Kompetensi Manajerial .....	134
a. Spesialisasi Pendidikan.....	135
b. Pelatihan Struktural .....	135
c. Pengalaman Kepemimpinan .....	138

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	141
B. Saran.....	142

**DAFTAR PUSTAKA**

RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN



## Daftar Tabel

Tabel 1: Luas Wilayah Menurut Kecamatan di Kota Ambon .....	55
Tabel 2: Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan Di BKD Kota Ambon Tahun 2016-2017 .....	55
Tabel 3: Keadaan Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin Di BKD Kota Ambon Tahun 2016-2017 .....	58
Tabel 4 : Keadaan Pegawai berdasarkan Pangkat/Golongan Di BKD Kota Ambon Tahun 2016-2017 .....	59
Tabel 5 : Hasil Pengumuman Jabatan Struktural yang Lowong di Pemerintah Kota Ambon Tahun 2016.....	74
Tabel 6 : Instansi Yang Tidak Membuka Lowongan Tahun 2016 di Lingkup Pemerintah Kota Ambon .....	76
Tabel 7 : Hasil Pengumuman Pengusulan Calon Pejabat yang akan Mengikuti Seleksi Di Kota Ambon Tahun 2016 .....	83
Tabel 8 : Daftar Nama Peserta yang dinyatakan Lulus Seleksi Administrasi Jabatan Di Lingkup Pemkot Ambon Tahun 2016.....	92
Tabel 9 : Nama Pejabat Yang Lolos & Tidak Lolos Kompetensi Seleksi Jabatan lingkup Kota Ambon Tahun 2016 .....	94
Tabel 10 : Hasil Seleksi Jabatan Di Pemerintah Kota Ambon Tahun 2016.....	107
Tabel 11 : Peserta Close Rekrutmen Lingkup Pemerintah Kota Ambon Tahun 2016 .....	112
Tabel 12 : Rotasi Jabatan Dalam Kepangkatan .....	114
Tabel 13 : Peserta Close Rekrutmen Lingkup Kota Ambon 2016 yang Telah Mengikuti Diklatpim .....	122
Tabel 14, Peserta Close Rekrutmen Lingkup Kota Ambon Menurut Diklatpim.....	125
Tabel 15 : Spesialisasi Pendidikan Pejabat Dilingkup Pemerintah	

Kota Ambon.....	132
Tabel 16 : Diklat Teknis Fungsional Yang Diikuti Pejabat Lingkup Pemerintah Kota Ambon .....	133
Tabel 17 : Peserta Rekrutmen Lingkup Pemerintah Kota Ambon yang lolos dilihat dari Spesialisasi Pendidikan.....	135
Tabel 18 : Peserta Rekrutmen Lingkup Pemerintah Kota Ambon yang Lolos Dilihat Dari Pelatihan Struktural.....	137
Tabel 19 : Peserta Closs Rekrutmen Lingkup Pemerintah Kota Ambon Dilihat Dari Pengalaman Kepemimpinan.....	138



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Birokrasi merupakan instrumen penting dalam kehidupan masyarakat modern. Melalui birokrasi inilah Aparatur Sipil Negara (ASN) menyelenggarakan penyediaan kebutuhan barang dan jasa yang diperlukan oleh masyarakat. Birokrasi merupakan bentuk organisasi kekuasaan yang sepenuhnya diserahkan kepada para pejabat resmi atau aparat pemerintah yang memiliki syarat *technical skills* (berkemampuan secara teknis melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya) bagi bekerjanya sistem administrasi pemerintahan. (Weber dalam Sulistio dan Budi, 2009: 23). Namun demikian fakta empirik menunjukkan bahwa rekrutmen yang dilakukan oleh pemerintah sering kali tidak mengedepankan syarat *technical skill* tetapi lebih mempertimbangkan aspek politis dan kedekatannya.

Rekrutmen pejabat birokrasi merupakan tahap awal yang penting untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia Aparatur yang berkualitas dan layak untuk melayani masyarakat luas. Hal ini sebagaimana yang ditegaskan oleh Ibnu Taimiyah tentang kelayakan dalam merekrut calon pejabat bahwa beliau menegaskan agar jabatan tidak diserahkan kepada orang yang memintanya. Penegasan ini berdasarkan sabda Rasulullah SAW, yang artinya sesungguhnya kami tidak akan mengangkat seseorang yang meminta jabatan untuk suatu urusan yang ada pada kami. (HR.

Bukhari dan Muslim). Ibnu Taimiyah juga menentang keras familisme dan pemberian jabatan atas dasar kesamaan asal daerah sehingga menyingkirkan orang yang sebenarnya lebih layak (ahli).

Petikan hadist tersebut diatas menjelaskan bahwa jabatan adalah sebuah amanah yang diberikan kepada seseorang dalam melayani dan mengabdikan kepada masyarakat luas, ketika pengangkatan pejabat di Indonesia terkhusus di Kota Ambon mengutamakan kelayakan seseorang maka tercapailah visi dan misi daerah tersebut dengan baik. Terkait dengan Amanah ternyata Allah SWT sudah menjelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Qashshah ayat 26.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ

الْأَمِينُ - ٢٦ -

“ Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “ Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita ) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.” (QS. Al-Qashshah ayat 26).

Terkait dengan ayat diatas, peneliti kaitkan dengan ungkapan yang di ungkapkan oleh Nabi Yusuf Alaihi Salam tentang pejabat yang amanah yang digambarkan dalam surat Yusuf ayat 55:

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْم - ٥٥ -

Artinya:

“jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir): sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga lagi berpengatahuan.” (QS. Yusuf:55 )

Kesimpulan yang dapat diambil dari kedua ayat tersebut diatas adalah bahwa hendanya yang dipilih dalam mempekerjakaan dan megupahai seseorang harus mementingkan sifat amanah dan kekuasaan baik dalam kecil maupun lingkup yang besar.

Selama ini sistem rekrutmen yang diimplementasikan sebagaimana halnya yang terdapat dalam sistem promosi jabatan, pada prinsipnya selalu didasarkan pada senioritas, prestasi, atau keduanya. Namun, proses rekrutmen selama ini ternyata menyimpan sejumlah masalah penyimpangan yang tak jarang berupa praktik nepotisme. Praktik nepotisme tersebut ditandai dengan adanya promosi jabatan yang dilakukan oleh pejabat atasan kepada pegawai yang bersangkutan atas dasar kedekatan suku, daerah, atau afiliasi politik tertentu.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2016: 2-3), menjelaskan bahwa dalam pengimplementasian sistem manajemen pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) di berbagai daerah di Indonesia ternyata muncul berbagai kelemahan, seperti rendahnya kualitas pegawai, rendahnya mutu pendidikan dan latihan, rendahnya kesejahteraan, polapengembangan karier yang kurang jelas, terhambatnya mutasi pegawai (alasanya sistem Dana Alokasi Umum), dan yang menonjol adalah munculnya sikap-sikap *primordialisme* dan kedaerahan yang sempit, sehingga rekrutmen pejabat birokrasi didasarkan pada asal daerah, suku dan agama yang muncul dalam bentuk *like and dislike*.

Persoalan lain yang tidak kalah rumitnya adalah adanya budaya *paternalistik* dalam birokrasi yang masih menjadi landasan dalam rekrutmen pejabat struktural. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Mashuri (2007: 8), yang mengatakan bahwa corak budaya paternalistik di Indonesia cenderung mencerminkan budaya paternalistik. Bentuk seperti ini lebih halus bila dibandingkan dengan pola hubungan "*Patron Client*" yang cenderung menekankan segi material, sehingga aspek loyalitas kepada penguasa merupakan faktor yang menjadi urutan pertama dalam menentukan calon pejabat struktural yang akan dipilih untuk menduduki jabatan tertentu. Bahkan yang lebih tidak kondusif lagi adalah munculnya pejabat struktural baru yang tampil karena kedekatan dengan lingkaran kekuasaan termasuk adanya penetrasi oleh kalangan anggotalegislatif/partai politik atau pelaku politik lainnya dalam penempatan suatu jabatan struktural tertentu.

Memang selama ini masalah penyimpangan terkait rekrutmen pejabat birokrasi tidak pernah bisa dibuktikan, namun isu-isu yang menyebar dikalangan pegawai (bahkan masyarakat luas) seolah membenarkan jika ingin mendapatkan jabatan tertentu, apalagi untuk menjadi pejabat birokrasi, pegawai harus melakukan tindakan penyimpangan sampai dengan menyediakan sejumlah uang. Selain itu faktor kedekatan dan kekerabatan juga amat berpengaruh dalam mendapatkan sebuah jabatan dalam birokrasi tidak terkecuali di kota Ambon provinsi Maluku.

Sebagaimana diketahui bahwa dengan adanya Undang-undang Nomor 9 tahun 2015 Tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah kota Ambon menghadapi tuntutan berupa kebutuhan untuk melaksanakan penataan aparatur dari sisi rekrutmen pejabat birokrasi. Hal tersebut, membuat pihak Pemerintah Kota Ambon berupaya melaksanakan pembenahan aparatur melalui rekrutmen secara terbuka dalam rangka mengisi posisi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (kepala dinas/kepala badan). Hal ini dilakukan sebagai bentuk pelaksanaan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).

Undang-Undang tersebut menegaskan tentang penataan ulang birokrasi seperti pengisian jabatan pimpinan tinggi utama, madya, dan pratama pada instansi daerah dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan, latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun teknis pelaksanaannya dilakukan dengan merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan-RB) Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Pemerintah Kota Ambon kemudian melakukan langkah terobosan dalam rekrutmen pejabat birokrasi melalui promosi jabatan eselon III dan IV yang dilaksanakan mulai tanggal 6 hingga 19 Februari 2016. Rekrutmen pejabat pada tahun 2016 tersebut, dilakukan khusus untuk

menjaring para anggota PNS atau ASN yang akan ditempatkan untuk mengisi jabatan sebagai sekretaris badan atau instansi. Pada masa mendatang rekrutmen semacam ini diharapkan pula akan diterapkan untuk mengisi jabatan-jabatan dibawahnya.

Mengingat sistem rekrutmen seperti ini baru pertama kali dilakukan di Kota Ambon, maka penerapan rekrutmen pejabat pada masa-masa awal pelaksanaannya dirasakan tidak semudah di daerah lain yang telah lama menerapkannya. Hasil observasi yang dilakukan oleh penulis menemukan bahwa dalam penerapannya masih ditemukan berbagai macam masalah atau kasus yang sering muncul dari penerapan rekrutmen pejabat birokrasi. Adapun kasus yang ditemukan oleh penulis seperti kasus pegawai yang telah mendapatkan undangan untuk dilantik menjadi pejabat struktural, namun tiba-tiba undangannya dibatalkan tanpa alasan yang jelas. Penulis menengarai ada pegawai lain yang berani membayar untuk mendapatkan jabatan tersebut walaupun telah dilakukan sistem rekrutmen pejabat secara terbuka.

Sejalan dengan ungkapan tersebut di atas penulis kaitkan dengan kasus hasil penelitian yang dilakukan oleh Giyai (2016:10) bahwa di Kabupaten Deiyai Provinsi Papua yang melibatkan Baperjakat sebagai unsur yang bertugas dalam mempertimbangkan pegawai yang dipromosikan untuk duduk pada sebuah jabatan struktural. Kasus tersebut mencuat saat Bupati Deiyai melantik pejabat eselon II, III dan IV tahun 2014 yang lalu, dimana banyak nama pegawai yang ada dalam surat keputusan pelantikan diketahui oleh publik dan media sebagai pegawai

yang tidak seharusnya dilantik menjadi pejabat struktural karena tidak sesuai dengan aturan pokok-pokok kepegawaian yang berlaku. Sementara itu setelah pelantikan masih terdapat beberapa jabatan Eselon III dan IV yang belum terisi. Hal ini disebabkan kelembagaan organisasi birokrasi yang lebar tak disesuaikan dengan kuantitas dan kualitas Sumber daya Aparatur yang ada. Dalam kasus tersebut Baperjakat Kabupaten Deiyai mengaku tidak bersalah dan tidak bertanggung-jawab atas hasil pertimbangan pejabat struktural yang berdampak buruk saat pelantikan hal ini dikarenakan Intervensi Kepala Daerah yang mendominasi sesuai hasil wawancara penulis dan Pimpinan Baperjakat (SEKDA).

Masalah lain yang ditemukan oleh penulis saat melakukan observasi awal adalah proses rekrutmen pejabat birokrasi yang belum mencerminkan transparansi, dilihat dari promosi jabatan yang dilakukan secara tertutup dan tidak banyak yang berlandaskan kompetensi. Hal ini jelas berdampak pada partisipasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memenuhi syarat dalam promosi jabatan tidak maksimal. Selain itu, belum banyak rekrutmen pejabat eselon II dengan menggunakan *fit and proper test*. Padahal pelaksanaan tesnya mengacu pada pendekatan *assessment center* yang banyak digunakan dalam mengembangkan kompetensi pegawai dan menjadi upaya untuk menghapus praktek rekrutmen dalam birokrasi pemerintahan di Kota Ambon.

Sejalan dengan ungkapan di atas penulis kaitkan dengan hasil penelitian yang di ungkapkan oleh Dr. Azhari (2010:207), bahwa terdapat

ketidaktrasparan dalam pengangkatan pejabat Pemerintah Daerah di Provinsi Sulawesi Utara. Pasalnya ada beberapa pejabat eselon II yang pangkatnya lebih rendah dari pejabat di bawahnya. Contohnya Kadis Kimpraswil yang hanya bergolongan IV/b, sementara wakadisnya bergolongan IV/c. Kadis kesehatan dan asisten II, yg berpangkat IV/b sementara ada kepala bironya berpangkat IV/c. Gambaran ketimpangan tersebut mengisyaratkan bahwa pemerintah belum melaksanakan sistem rekrutmen berdasarkan pada kompetensi.

Sesuai dengan temuan-temuan tersebut di atas, maka pelaksanaan rekrutmen pejabat di Kota Ambon tidak mencerminkan prinsip supremasi hukum sebab hanya didasari dengan pertimbangan kekeluargaan maupun politik bukan pertimbangan-pertimbangan yang bersifat objektif. Akibatnya, jabatan tertentu yang diduduki oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kurang memenuhi persyaratan, kepangkatan, dan kecakapan membuat birokrasi menjadi tidak efektif, tidak efisien, tidak berdaya saing, dan bahkan dapat menyebabkan pemerintahan kota Ambon berpotensi menjadi daerah yang gagal karena dikelola oleh pejabat birokrasi yang tidak berkompeten.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka penulis bermaksud mengangkat penelitian dengan judul “***Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Di Kota Ambon Provinsi Maluku***”.

## **B. Rumusan Masalah**

Merujuk uraian singkat di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pelaksanaan rekrutmen pejabat birokrasi Pemerintah
2. Apakah sistem rekrutmen pejabat sudah sesuai dengan aturan perundang-undangan
3. Apakah rekrutmen pejabat sudah sesuai dengan kompetensi

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pelaksanaan rekrutmen pejabat birokrasi di Kota Ambon
2. Mengetahui apakah sistem rekrutmen sudah sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku
3. Mengetahui apakah rekrutmen pejabat pemerintah di Kota Ambon sudah sesuai dengan kompetensi

### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan baik akademik maupun praktis sebagai berikut:

1. Kegunaan Akademik

Diharapkan penelitian ini mampu memberikan sumbangsih yang berarti terhadap ilmu pengetahuan khususnya ilmu administrasi publik dan dapat bermanfaat serta memberikan kontribusi bagi penelitian selanjutnya maupun sebagai bahan perbandingan teori yang lebih luas.

## 2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi instansi pemerintah Kota Ambon khususnya dalam melakukan perekrutan pejabat birokrasi secara lebih transparan dan akuntabel dengan memperhatikan pada kompetensi.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Konsep Rekrutmen Pejabat karier**

##### **Pengertian Rekrutmen**

Sehubungan dengan kesiapan aparatur pemerintah dalam melayani masyarakat maka mekanisme dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural perlu dilakukan dengan profesional dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga membentuk perilaku pejabat yang memiliki kredibilitas yang baik, sehingga dapat mewujudkan penyelenggaraan pemerintah yang baik dan bersih. Menurut Azhari (2011:72), bahwa rekrutmen adalah proses pengangkatan anggota birokrasi atau calon pegawai negeri sipil, melalui penetapan formasi, selanjutnya implementasi dan proses penetapan calon anggota pegawai yang lolos seleksi sebagai pegawai negeri. Setiap tahapan tersebut dilaksanakan berdasarkan aturan perundang-undangan yang berlaku di setiap instansi dan Negara.

Uraian di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen birokrasi kurang mengedepankan aspek penetapan formasi dan terkadang kurang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Simamora (1997:212) mengartikan rekrutmen sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.



Bila kita kaitkan dengan kondisi sekarang bahwa apa yang di kemukakan oleh Simamora bertolak belakang dengan realita saat ini, bahwa proses rekrutmen pejabat struktural kurang memperhatikan kemampuan, keahlian dan pengetahuan dari para calon pejabat, karena masih adanya intervensi politik didalam proses perekrutan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Wahyuddin (2012:4) bahwa "rekrutmen, pengangkatan dan pemindahan, pembinaan karier PNS sangat tidak memperhatikan prinsip kompetensi akan tetapi lebih didasarkan pada pertimbangan politik".

Proses rekrutmen yang rasional akademik kurang lebihnya berlangsung dalam tiga tahap sebagai berikut: *pertama*, penentuan kriteria, termasuk penentuan bobot terhadap kriteria, sesuai dengan kebutuhan akan kompetensi yang diperlukan; *kedua*, penilaian calon dilaksanakan setelah pengumuman dan penentuan kriteria yang telah diumumkan; *ketiga*, melakukan perbandingan dari kompetensi masing-masing pelamar untuk kemudian di tentukan siapa yang terpilih. (Wibawa dalam Azhari: 72). Untuk mewujudkan perubahan yang mendasar dalam suatu organisasi dari keadaan yang sebelumnya, Barbara dalam Azhari mengemukakan bahwa pentingnya menghindarkan tahap rekrutmen dari *Patronase* dan kepentingan subjektif.

Rekrutmen merupakan fungsi manajemen sumberdaya manusia yang sangat menarik dan penting sekali karena dalam prakteknya berkaitan dengan nilai-nilai dan kondisi-kondisi lingkungan sekitar baik

dari aspek sosial, ekonomi maupun politik. Menurut Gomes dalam Mashuri, menyebutkan bahwa:

“Rekrutmen itu dipengaruhi oleh tiga nilai utama yang saling berbeda dan bahkan saling berlawanan, yang meliputi: (1) Keadilan Sosial (*Social equity*), termasuk *affirmative action* (2) Efisiensi manajemen (*Managerial efficiency*) dan (3) Daya tanggap politik (*political responsiveness*)”.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat artikan bahwa rekrutmen sangat di butuhkan untuk kemajuan suatu daerah dimana fungsi-fungsi manajemen serta sumber daya manusia sangat berperan penting sehingga pejabat yang kemudian di rekrut di tempatkan sesuai dengan ilmunya (*the right man on the right place*).

### **B. Sistem Rekrutmen Pejabat Karier**

Sistem rekrutmen dalam tradisi birokrasi pemerintahan seringkali mengacu pada landasan formal yang ada, terutama berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN dan Permenpan No 13 Tahun 2014. Kenyataan dalam prakteknya sistem tersebut seringkali terabaikan dan terdistorsi dengan sistem yang lain. Dalam prakteknya sistem rekrutmen yang diaplikasikan untuk merekrut pejabat dalam menduduki suatu jabatan struktural berdasarkan pada beberapa sistem rekrutmen yang ada. Menurut Musanef (Abdullah, 2012:45-46) secara teoritis dalam rekrutmen pegawai negeri maupun karyawan perusahaan dikenal sistem rekrutmen yang pernah dan sedang digunakan, yaitu:

(1) *Spoil system* pada awalnya merupakan suatu sistem rekrutmen pejabat dilingkungan organisasi pemerintahan yang didasarkan pada afiliasi-afiliasi tertentu, biasanya berdasarkan atas keanggotaan sebuah partai. Jabatan-jabatan strategis organisasi diberikan kepada teman-teman yang se-partai agar supaya ada kerja sama yang baik. Namun dalam perkembangannya sistem ini lebih mengutamakan kedekatan yang dipilih secara subyektif oleh pejabat atasannya karena seseorang yang dipilih tersebut adalah kawan dekatnya, oleh karena itu sistem ini lebih dikenal sebagai sistem ***pilih kasih*** karena pertimbangan utama dalam perekrutan pejabat didasarkan oleh adanya hubungan khusus, seperti hubungan persaudaraan maupun perkawanan sehingga tidak mengherankan sistem ini juga disebut sistem kawan, dimana seseorang yang direkrut bukan atas dasar pada suatu keahlian yang diperlukan untuk menduduki jabatan struktural tersebut.

Melihat penjelasan tersesut diatas dan raealita yang ada, maka banyak kemudian kasus yang ditemukan. Salah satunya di Kepulauan Selayar bahwa salah satu pejabat eselon II yang dikorbakan akibat dianggap tidak mendukung terhadap Bupati Kepulauan Selayar (Syahrir Wahab) saat menjadi calon *incumbent* pada Pilkada Kabupaten Kepulauan Selayar Tahun 2010 lalu dengan hukuman Pemberhentian dari jabatan sebagai Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD), kini diberikan hukuman disiplin Pemberhentian Dengan Hormat Tidak Atas Permintaan Sendiri (Pensiun Dini) oleh BAPEK disaat masa kerja sebagai PNS masih tersisa 10 (sepuluh) tahun lagi merupakan bukti nyata yang tak

terbantahkan bahwa penegakan aturan kepegawaian masih sangat memprihatinkan. Pejabat tersebut diberhentikan sebagai Kepala BKD tanpa alasan yang sah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan kepegawaian yang berlaku. Pemberhentian itu dituangkan dalam Keputusan Bupati Kepulauan Selayar Nomor: 821.2/160/X/BKD/2010 tanggal 05 Oktober 2010 dengan menempatkan beliau sebagai Staf Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar dan berlaku sejak tanggal 5 Oktober 2010. Oleh karena keputusan tersebut beliau anggap melanggar aturan dan sewenang-wenang, maka pada tanggal 18 Oktober 2010 beliau menggugat keputusan tersebut sebagai sengketa Tata Usaha Negara di PTUN Makassar dengan registrasi perkara Nomor: 58/G. TUN/2010/P. TUN. Makassar.

(2) *Patronage system*, System rekrutmen ini didasarkan atas keinginan untuk membantu pejabat yang didudukkan pada suatu jabatan tertentu, dimana usaha membantu tersebut didasarkan atas hubungan politik maupun hubungan keluarga. Sistem ini bisa dikatakan perpaduan dua sistem rekrutmen sebelumnya (*Spoil system dan Nepotism System*) yang sama-sama kurang memperhatikan keahlian atau ketrampilan seseorang dalam melaksanakan jabatannya. Contoh kasus atau realita yang terjadi terkait dengan *Patronage System* yaitu hasil penelitian yang di lakukan oleh Asriyani di Sulawesi Tenggara, dimana pada proses mutasi jabatan dalam birokrasi masih bernuasa politik yang sangat jelas bahkan cenderung ekstrem yaitu pada saat Gubernur Sulawesi Tenggara, Ali Mazi, tersandung kasus hukum pada tahun 2007, maka pelaksanaan

tugas Gubernur Sulawesi Tenggara, Yusran Silondae, mengadakan mutasi jabatan dan saat itu lebih dari setengah eselon II pada level pemerintah provinsi diganti bahkan sebagian besar di nonjobkan. Setelah Ali Mazi mendapatkan kembali kedudukannya sebagai Gubernur. Dia adakan lagi perombakan dengan mengembalikan pejabat yang dirombak sebelumnya pada posisi semula, bahkan ada juga yang di nonjobkan.

(3) *System karier* (Carrier sistem), yakni sistem meningkat yang memberikan kesempatan bagi pegawai-pegawai untuk mengembangkan bakat serta kecakapannya selama yang bersangkutan mampu bekerja dengan harapan secara bertahap dapat naik pangkat hingga mencapai tingkat kedudukan setinggi mungkin berdasarkan batas-batas kemampuan yang bersangkutan, sebab jika hanya menggunakan *merit system* saja masih kurang memuaskan para pegawai dan pegawai tidak mendapatkan kesempatan untuk maju lagi.

Sistem Karir dalam rekrutmen pejabat sangatlah penting karena untuk melayani masyarakat dibutuhkan pejabat-pejabat yang berkualitas dan berkompeten di bidangnya, sehingga apa yang menjadi cita-cita Negara kita yang tertuang dalam UU ASN itu bisa tercapai yaitu terciptanya tata kelola pemerintah yang baik. Negara ini tidak bisa tercapai cita-citanya dengan merekrut pejabat yang tidak berkualitas dan tidak berkompeten di bidangnya. Negara ini membutuhkan pejabat-pejabat yang berkompeten dan berkualitas.

Berdasarkan pasal 5 Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000

tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Dalam Jabatan Struktural dijelaskan bahwa beberapa persyaratan untuk dapat diangkat dalam Jabatan struktural adalah sebagai berikut:

- a. Berstatus sebagai pegawai negeri; Karena jabatan struktural adalah salah satu jabatan negeri, maka jabatan structural hanya dapat dijabat oleh pegawai negeri sipil.
- b. Serendah-rendahnya menduduki pangkat satu tingkat di bawah dasar (pangkat yang di tentukan); pangkat sangat di tentukan dalam rekrutmen pejabat struktural.
- c. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan, kualifikasi dan tingkat pendidikan sangat menentukan dan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatan secara professional.
- d. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam dua tahun terakhir, (DP-3/daftar penilaian pekerjaan);
- e. Memiliki kompetensi jabatan yang di perlukan yaitu kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang PNS sebagai calon pejabat yang dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu, berupa pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatan, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional dan efektif dan efisien. Dengan demikian kompetensi jabatan mencakup seluruh kemampuan yang diperlukan dalam menjalankan jabatan termasuk di dalamnya kemampuan manajerial dan kemampuan teknis seseorang.

- f. Sehat jasmani dan rohani; kondisi kesehatan para calon pejabat untuk diajukan menduduki suatu jabatan tertentu yang ditentukan oleh dokter yang mempunyai otoritas dalam menentukan sehat tidaknya kesehatan para calon pejabat baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Agar dapat dipromosikan ke dalam jabatan struktural atau meningkat (promosi) dalam jabatan struktural birokrasi, maka PNS harus memiliki Nilai Daftar Pekerjaan (DP3) yang minimal bernilai baik. Hal ini merupakan tahapan awal yang sangat dibutuhkan oleh pemerintah dalam merekrut pejabat yang berkompentensi di bidangnya dalam rangka melayani masyarakat.

Di samping ketentuan yang sudah di sebutkan diatas, persyaratan lainnya yang di atur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Dalam Jabatan Struktural, diantaranya :

- a. Senioritas dalam kepangkatan, hal tersebut digunakan apabila ada dua orang atau lebih Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat untuk diangkat dalam jabatan struktural semuanya memiliki pangkat yang sama. Dalam hal demikian, untuk menentukan salah seorang diantara dua orang atau lebih calon tersebut digunakan faktor senioritas dalam kepangkatan, yaitu Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai masa kerja yang paling lama dalam pangkat tersebut diprioritaskan.

- b. Usia, dalam menentukan prioritas dari aspek usia harus mempertimbangkan faktor pengembangan dan kesempatan yang lebih luas bagi Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan suatu jabatan struktural. Dengan demikian yang bersangkutan memiliki cukup waktu untuk menyusun dan melaksanakan rencana kerja, serta mengevaluasi hasil kerjanya.
- c. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Jabatan, merupakan pendidikan yang harus diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil yang telah atau akan diangkat dalam jabatan struktural.
- d. Pengalaman, Pengalaman jabatan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural. Apabila terdapat beberapa calon pejabat struktural, maka pegawai yang memiliki pengalaman lebih banyak dan memiliki korelasi jabatan dengan jabatan yang akan diisi, lebih layak untuk dapat dipertimbangkan.

Apa yang di gariskan oleh peraturan tersebut, sangat jelas penekanannya bahwa pegawai yang akan direkrut atau dipromosikan dalam suatu jabatan struktural perlu memiliki persyaratan-persyaratan yang obyektif sehingga dapat berlaku adil bagi semua pegawai yang bersyarat untuk menduduki suatu jabatan.

Dari penjelasan tersebut diatas bila kita kaitkan dengan realitas yang terjadi saat ini, maka kita masih lihat penyimpangan yang terjadi seperti masih terjadinya rekrutmen atau promosi jabatan yang mngutamakan hubungan keluarga, hubungan pertemanan, suku, ras dan anak daerah.

Kasus yang mengutamakan suku dalam pengangkatan pejabat yang terjadi di provinsi Sulawesi Tenggara tepatnya di Kota Muna, pada saat Gubernur Ali Mazi muncul maka dia akan mengangkat dan mengambil orang-orang yang mayoritas berasal dari sukunya untuk menjabat. Misalnya, saat pak Kaimudin, banyak pejabat dari Muna, selanjutnya Pak Ali Mazi juga banyak yang direkrut dari Buton, dan sekarang Nur Alam juga banyak yang dari daratan.

Berdasarkan huruf b poin 3 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 memuat bahwa penilaian Kompetensi Manajerial diperlukan metode sebagai berikut:

1. Untuk jabatan pimpinan tinggi utama, madya dan pratama
  - a. Menggunakan metode *assessment center* sesuai kebutuhan masing-masing instansi;
  - b. Untuk daerah yang belum dapat menggunakan metode *assessment center* secara lengkap dapat menggunakan metode psikometri, wawancara kompetensi, analisa kasus atau presentasi;
  - c. Standar kompetensi manajerial disusun dan ditetapkan oleh masing-masing instansi sesuai kebutuhan jabatan dan dapat dibantu oleh assessor;
  - d. Kisi-kisi wawancara disiapkan oleh panitia seleksi.

2. Dalam melakukan penilaian Kompetensi Bidang dengan cara :
  - a. Menggunakan metode tertulis dan wawancara serta metode lainnya
  - b. Standar kompetensi Bidang disusun dan ditetapkan oleh masing-masing instansi sesuai kebutuhan jabatan dan dapat dibantu oleh assessor.
  - c. Standar Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Bidang ditetapkan oleh masing-masing instansi mengacu pada ketentuan yang ada atau apabila belum terpenuhi dapat ditetapkan sesuai kebutuhan jabatan di instansi masing-masing.
  - d. Hasil penilaian beserta peringkatnya disampaikan oleh Tim Penilai Kompetensi kepada Panitia Seleksi.
3. Wawancara Akhir :
  - a. Dilakukan oleh Panitia Seleksi
  - b. Panitia seleksi menyusun materi wawancara yang terstandar sesuai jabatan yang dilamar.
  - c. Wawancara bersifat klarifikasi/pendalaman terhadap pelamar yang mencakup peminatan, motivasi, perilaku, dan karakter.
  - d. Dalam pelaksanaan wawancara dapat melibatkan unsur pengguna (user) dari jabatan yang akan diduduki.
4. Penelusuran (Rekam Jejak) Calon
  - a. Dapat dilakukan melalui rekam jejak jabatan dan pengalaman untuk melihat kesesuaian dengan jabatan yang dilamar.

- b. Menyusun instrumen/kriteria penilaian integritas sebagai bahan penilaian utama dengan pembobotan untuk mengukur integritasnya.
- c. Apabila terdapat indikasi yang mencurigakan dilakukan klarifikasi dengan instansi terkait.
- d. Melakukan penelusuran rekam jejak ke tempat asal kerja termasuk kepada atasan, rekan sejawat, dan bawahan dan lingkungan terkait lainnya
- e. Menetapkan pejabat yang akan melakukan penelusuran rekam jejak secara tertutup, obyektif dan memiliki kemampuan dan pengetahuan teknis intelejen.
- f. Melakukan uji publik bagi jabatan yang dipandang strategis jika diperlukan.

Tahapan-tahapan ini apabila diterapkan secara menyeluruh oleh Pemerintah baik pemerintah Daerah maupun pemerintah Pusat dalam mempromosikan dan merekrut pejabat struktural, maka akan menghasilkan pejabat yang berkualitas yang sesuai dengan amanat dari UU ASN dan Permenpan-RB.

### **C. Konsep Kompetensi**

Kompetensi adalah seperangkat tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan tertentu yang menjadi syarat utama dan elemen kunci bagi lahirnya kepemimpinan yang efektif dan efisien. Secara umum kompetensi dipahami sebagai sebuah kombinasi antara keterampilan (*skill*), atribut personal dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Keberadaan PNS di era reformasi dan penyelenggaraan otonomi daerah sekarang ini memiliki posisi yang sangat strategis, karena lancar tidaknya,

baik buruknya penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik sangat tergantung kepada kompetensi yang dimiliki dan dikuasai oleh PNS.

Keberadaan PNS di era reformasi dan penyelenggaraan otonomi daerah sekarang ini memiliki posisi yang sangat strategis, karena lancar tidaknya, baik buruknya penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, sangat tergantung kepada kompetensi yang dimiliki dan dikuasai oleh para pejabat. Kompetensi dasar (kompetensi umum) merupakan kompetensi yang wajib dan mutlak dimiliki oleh setiap PNS yang menduduki jabatan struktural di lingkungan instansi pemerintah yang mencakup integritas (*integrity*), kepemimpinan (*leadership*), perencanaan dan pengorganisasian (*planning and organizing*), kerjasama (*collaboration*) dan fleksibilitas (*fleksibility*), sedangkan kompetensi khusus adalah kompetensi yang wajib dan mutlak dimiliki oleh setiap PNS berupa keahlian, kecakapan dibidangnya dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai aparatur sipil negara.

Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negeri Nomor: 46A tahun 2003, tentang pengertian kompetensi adalah: kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Dari uraian pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang

mendalam dan melekat kepada seorang pejabat struktural serta perilaku yang dapat diprediksi atau dapat di analisa oleh seorang pejabat pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan besar dan berusaha agar melaksanakan tugasnya dengan seefektif dan seefisien mungkin.

a. Kompetensi Umum

Menurut The Hay Group (dikutip Wirawan 2015:248) lembaga konsultan manajemen USA mengemukakan model kompetensi seperti gunung es (dikutip Wirawan 2015:248), model kompetensi tersebut menunjukkan level elemen yang berbeda dari kompetensi. Sejumlah elemen dengan mudah diidentifikasi dan diukur diatas permukaan laut, akan tetapi ada sejumlah elemen yang sulit untuk dideteksi. Adapun ciri-ciri dalam kompetensi umum seorang pejabat adalah sbb:

- 1) Keterampilan (*skill*). Adalah apa yang dapat dilakukan orang dengan baik, misalnya: pemrograman komputer, menyopir bis, memperbaiki mesin
- 2) Pengetahuan (*knowledge*). Pengetahuan adalah apa yang diketahui pegawai mengenai topik khusus seperti bahasa kumputer, akuntansi, psikologi, dan manajemen.
- 3) Peran sosial (*social role*). Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan pegawai dimuka publik, yang melukiskan apa yang dia pikirkan penting. Peran merefleksikan nilai-nilai pegawai seperti pekerja atau manajer yang tekun.

- 4) Citra diri (*self image*). Citra diri adalah pandangan orang mengenai dirinya yang merefleksikan dirinya identitasnya seperti dirinya sebagai pakar bidang tertentu.
- 5) Sifat (*trait*). Sifat adalah karakteristik pegawai yang merefleksikan cara melukiskan pegawai misalnya, dapat dipercaya, dapat menyesuaikan diri. Sifat merupakan perilaku kebiasaan yang dikenal oleh orang.
- 6) Motif (*motives*). Motif adalah pikiran-pikiran dan preferensi yang mendorong perilaku sebab perilaku merupakan suatu sumber kepuasan misalnya: dorongan berprestasi dan keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik. (Wirawan, 2015:249)

Kompetensi Umum menurut Keputusan kepala BKN 43/KEP/2001 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil adalah Kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatan struktural yang dipangkunya. Sedangkan kompetensi umum menurut Wirawan (2015:248) adalah kompetensi yang dibutuhkan atau diperlukan untuk semua jenis pekerjaan misalnya baik manajemen perusahaan maupun manajemen militer memerlukan kompetensi perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengontrolan.

Dari penjelasan tersebut di atas bahwa kompetensi secara umum adalah pengetahuan dan *skill* yang harus dimiliki oleh setiap pejabat struktural pemerintah pusat maupun daerah sehingga menjadi pendorong

bagi para pejabat tersebut dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka secara efektif dan efisien demi kenyamanan publik.

b. Kompetensi Khusus

Kompetensi khusus atau unik menurut LANRI 2011:9 adalah merupakan kompetensi yang spesifik untuk beberapa pegawai atau sekelompok kecil pegawai yang sedang melaksanakan fungsi khusus atau unik. Dengan kata lain kompetensi ini merupakan prasyarat teknik atau profesional atau mungkin hanya berlaku untuk satu jenis pekerjaan. Sedangkan kompetensi khusus menurut Wirawan (2015:248) adalah kompetensi yang hanya diperlukan oleh pekerjaan tertentu, misalnya anggota tentara kavaleri mempunyai kompetensi mengendarai tank dan menembak musuh menggunakan meriam yang ada di tank.

Dalam konteks penyelenggaraan Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia, kompetensi dikelompokkan atas 4 jenis, yaitu (SANKRI, 2003:75-76):

- a. Kompetensi Teknik (*technical competence*) yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi. Definisi yang sama dimuat dalam PP NO 101/2000 tentang Diklat Jabatan PNS, bahwa kompetensi teknis adalah kemampuan PNS dalam bidang teknis tertentu untuk pelaksanaan tugas masing-masing. Bagi PNS yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan perlu mengikuti Diklat teknis yang berkaitan dengan persyaratan kompetensi jabatan masing-masing.

- b. Kompetensi Manajerial (*managerial competence*) adalah kompetensi yang berhubungan dengan berbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas organisasi. Kompetensi manajerial meliputi kemampuan menerapkan konsep dan teknik perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan evaluasi kinerja unit organisasi, juga kemampuan dalam melaksanakan prinsip *good governance* dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan termasuk bagaimana mendayagunakan kemanfaatan sumberdaya pembangunan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.
- c. Kompetensi Sosial (*Social Competence*), yaitu kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya. Kompetensi sosial dapat terlihat di lingkungan internal seperti memotivasi SDM dan atau peran serta masyarakat guna meningkatkan produktivitas kerja, atau yang berkaitan dengan lingkungan eksternal seperti melaksanakan pola kemitraan, kolaborasi dan pengembangan jaringan kerja dengan berbagai lembaga dalam rangka meningkatkan citra dan kinerja organisasi, termasuk bagaimana menunjukkan kepekaan terhadap hak asasi manusia, nilai-nilai sosial budaya dan sikap tanggap terhadap aspirasi dan dinamika masyarakat.
- d. Kompetensi intelektual/Strategik (*intellectual/strategic competence*), yaitu kemampuan untuk berpikir secara strategi dengan visi jauh ke depan. Kompetensi intelektual ini meliputi kemampuan merumuskan visi, misi, dan strategi dalam rangka mencapai tujuan organisasi

sebagai bagian integral dari pembangunan Nasional, merumuskan dan memberi masukan untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang logis dan sistematis, juga kemampuan dalam hal memahami paradigma pembangunan yang relevan dalam upaya mewujudkan *good governance* dan mencapai tujuan berbangsa dan bernegara, serta kemampuan dalam menjelaskan kedudukan, tugas, fungsi organisasi instansi dalam hubungannya dengan Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia.

Penjelasan tersebut diatas sejalan dengan apa yang kemudian diatur dalam UU ASN dan Permenpan-RB dan apabila setiap rekrutmen pejabat struktural disetiap instansi pusat dan daerah melihat kompetensinya para calon pejabat struktural dan dilakukan secara transparan maka yang *spoil system* dan *patronage system* tidak akan terjadi pada saat seleksi.

#### **D. Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian tentang sistem rekrutmen pejabat pemerintah telah beberapakali dilakukan, baik dari sudut pandang Ilmu Administrasi Negara maupun Administrasi Publik. Oleh karena itu untuk mengawali penelitian ini, ada beberapa kajian pustaka yang relevan dengan tema penelitian penulis diatas. Hal ini penting untuk mengambil pelajaran penelitian, *positioning* penelitian serta perbedaan dengan penelitian terdahulu. Beberapa penelitian sebelumnya diantaranya adalah:

Penelitian yang dilaksanakan oleh Subagyo (2009) berjudul “Reformasi Sistem Rekrutmen Pegawai Negeri Di Korea Selatan: Belajar Sistem Meritokrasi Dari Negeri Ginseng” yang menjelaskan bahwa sistem rekrutmen pejabat pemerintah di Indonesia masih berjalan secara kurang transparan, kurang akuntabel, dan kurang profesional. Hal ini ditandai dengan masih adanya indikasi KKN dalam penerimaan pejabat pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. unsur koneksi, jaringan, dan uang/materi tidak akan berpengaruh apapun dalam rekrutmen pejabat pemerintah di Korea Selatan tanpa adanya unsur prestasi, mutu dan kualitas pegawai. Oleh karena itu, sangatlah layak apabila Indonesia belajar dari negeri ginseng ini soal sistem rekrutmen pejabat pemerintah.

Sedangkan Indonesia dalam merekrut pejabat pemerintah masih terdapat unsur koneksi, jaringan dan materi. sehingga para pejabat pemerintah di Indonesia tidak berkualitas, tidak akuntabel dan tidak transparan dan seenaknya saja dalam melayani masyarakat.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Nasir (2009) yang berjudul “Reformasi Sistem Rekrutmen Pejabat Dalam Birokrasi Pemerintah (Studi Kasus Rekrutmen Pejabat Eselon II Di Provinsi Nanggro Aceh Darussalam)” Hasil penelitian dapat disimpulkan, bahwa Pelaksanaan *fit and proper test* sebagai bagian dari proses rekrutmen, melahirkan pejabat publik yang memiliki kompetensi dan berkualitas dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pelaksanaan *fit and proper test* juga merupakan

upaya untuk menghapus korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) dalam birokrasi pemerintahan.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Marthin (2015) yang berjudul “Studi Tentang Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil Kota Samarinda” hasil penelitian ini menitikberatkan pada masalah apakah proses rekrutmen berjalan dengan baik. Dari penelitian tersebut proses rekrutmen terlaksana dengan baik dimana perencanaan kebutuhan pegawai sampai dengan pengangkatan calon pegawai negeri sipil berjalan dengan baik. Selain itu ada faktor pendukung dalam yang menunjang proses pelaksanaan seperti kerja sama antar instansi yang terlibat dalam perencanaan formasi sudah terlaksana dengan baik, tersedianya sarana dan prasarana yang cukup memadai dan tersedianya tenaga teknis IT yang menangani masalah dalam komputer.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Ellyta Yullyanti (2009) dengan judul “Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai” penelitian tersebut menyimpulkan bahwa. *Pertama*, ditemukan bahwa seleksi signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen. *Kedua*, ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi. *Ketiga*, rekrutmen memengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. Hasil ini berbeda dengan temuan sebelumnya, yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh langsung terhadap

kinerja. Tingkat generalisasi kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh rekrutmen dan seleksi hanya berlaku pada konteks penelitian ini, dan belum tentu berlaku pada bagian lainnya.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2016) dengan judul Penerapan Prinsip *Good Governance* Dalam Rekrutmen Pejabat Birokrasi (Studi Di Kabupaten Pringsewu). Dalam penelitian menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen pejabat pada Seleksi Terbuka dan Kompetitif Pengisian Jabatan Sekretaris Daerah tahun 2015 telah sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu, pihak penyelenggara telah menerapkan prinsip *good governance*, yakni transparansi, partisipasi, supremasi hukum, akuntabilitas, dan cepat tanggap. Dengan demikian, pelaksanaan sistem rekrutmen seperti ini akan menciptakan sosok pejabat birokrasi yang berkualitas dan berkompoten.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Imbaruddin Dan Syukur (2008) dengan judul “Persepsi Pegawai Negeri Sipil Terhadap Promosi Jabatan Pada Pemerintahan Daerah di Sulawesi Selatan” Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi jabatan di daerah menggunakan beberapa pertimbangan (aspek) berdasarkan prinsip-prinsip meritokrasi yang menjadi faktor positif diantaranya aspek senioritas, pendidikan formal, golongan/ kepangkatan, usia/umur, diklat jabatan/structural, pengalaman kerja, kemampuan (*ability*), reputasi (*track record*), dan kredibilitas. Kemudian pertimbangan (aspek) lainnya adalah didasarkan pada *spoils system* seperti pertimbangan keturunan, SARA,

hubungan pribadi (*patronage*), hubungan kekeluargaan, hubungan pertemanan, dan hubungan loyalitas (kepartaian), dan gender. Selanjutnya, menurut Imbaruddin dan Syukur diperlukan *political will* bagi pemerintah daerah selaku pengambilan keputusan untuk senantiasa mengedepankan prinsip meritokrasi dalam pelaksanaan promosi jabatan secara objektif dan berkeadilan dalam pendekatan holistik dan komprehensif berdasarkan pertimbangan-pertimbangan positif, serta menghilangkan atau meminimalisirkan pertimbangan-pertimbangan yang didasarkan pada *spoil system*.

Selanjutnya Miftah Thoha (2014) dalam bukunya Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia, Dalam penelitiannya dikemukakan bahwa beberapa daerah seperti Kota Tebing, Kota Makassar dan Kabupaten Maros, Kabupaten Blitar, dan Provinsi Gorontalo, promosi jabatan tidak sesuai dengan aturan. Selanjutnya dikemukakan bahwa di Kota Tebing Tinggi misalnya, dalam promosi jabatan struktural kompetensi dan pendidikan formal (S2) belum dijadikan standar pertimbangan untuk menduduki jabatan struktural. Kota Makassar Dan Kabupaten Maros tidak semua pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) perjenjang dapat dipromosikan dalam suatu jabatan sebab jumlah jabatan yang tersedia tidak mencukupi dari jumlah pegawai yang eligibli. Kabupaten Blitar, terkesan selalu ingin ada penyegaran (mutasi) dengan pergeseran yang tidak rasional dan terjadi kecenderungan mengingkari prinsip merit sistem pada sisi yang lain. Tim baperjakat memiliki peran yang sangat kuat walaupun sifatnya sangat politisi sehingga pada

akhirnya manajemen karier pegawai menjadi tidak jelas. Di provinsi Gorontalo, tim baperjaktak masih berperan hal ini terlihat dari semua usulan promosi prosesnya harus melalui baperjaktak tidak terkecuali calon titip baik dari gubernur, walikota maupun bupati. Namun persoalan yang muncul adalah jabatan seseorang terkadang slalu singkat sehingga kurang memberkan kontribusi yang optimal bagi instansi.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Lukman Hakim pada tahun 2016 dengan judul Kemampuan Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Kebijakan Lelang Jabatan Di Kota Makassar, dalam penelitian tersebut beliau menemukan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, profesionalitas dan obyektivitas dalam pelaksanaan lelang jabatan di Kota Makassar kurang mampu dikembangkan dengan baik yang pada prinsipnya tetap harus mengacu pada Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 tahun 2014 yang mengatur tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka. Demikian pula Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 serta peraturan Badan Kepegawaian Negara harus tetap dijadikan landasan hukum dalam pelaksanaan lelang jabatan.

Setelah menguraikan berbagai uraian di atas penulis menyadari bahwa penelitian sistem rekrutmen pejabat pemerintah daerah telah

banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya sebagaimana yang terdapat pada matriks di bawah ini:

Skema 1, Reviu Penelitian Terdahulu Tentang Sistem Rekrutmen.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Penelitian
1	Agus Subagyo (2009)	Reformasi Sistem Rekrutmen Pegawai Negeri di Korea Selatan	Dalam temuannya bahwa sistem perekrutan di Negara Korea terlihat transparan, akuntabel, dan profesional sehingga pejabat di Negara Korea mempunyai disiplin yang tinggi dan loyalitas berdasarkan meritokrasi.
2	Muhammad Nasir (2009)	Reformasi Sistem Rekrutmen Pejabat Dalam Birokrasi Pemerintah (Studi Kasus Rekrutmen Pejabat Eselon II Di Provinsi Nanggro Aceh Darussalam)	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hasil rekrutmen yang di lakukan oleh Pemerintah Nanggro Aceh Darussalam dengan sistem <i>Fit and Proper Test</i> menghasilkan pejabat yang kompetensi dan berkualitas serta diharapkan bahwa dengan adanya <i>Fit and Proper Test</i> dalam rekrutmen bisa menghapus KKN dalam birokrasi Pemerintahan Daerah.
3	Jonh Marthin (2015)	Studi Tentang Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil Kota Samarinda	Temuan dalam penelitian ini ialah bahwa proses perekrutan di nilai dari sistem pelaksanaan sudah sangat baik dimana perencanaan, perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan

			Calon Pegawai Negeri Sipil sampai dengan pengangkatan jadi Pegawai Negeri Sipil.
4	Ellyta Yullyanti (2009)	Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai	Penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja melalui proses seleksi artinya apabila proses penerimaan pejabat dilakukan dengan berdasarkan pada kecakapan, transparan dan akuntabel.
5	Suci Lestari (2016)	Penerapan Prinsip <i>Good Governance</i> Dalam Rekrutmen Pejabat Birokrasi (Studi Di Kabupaten Pringsewu)	Hasil penelitian menunjukan bahwa pelaksanaan rekrutmen pejabat pada Seleksi Terbuka dan Kompetitif Pengisian Jabatan Sekretaris Daerah tahun 2015 telah sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu pihak penyelenggara telah menerapkan prinsip <i>good governance</i> , yakni tranparansi, partisipasi, supremasi hukum, akuntabilitas, dan cepat tanggap.
6	Imbaruddin Dan Syukur (2008)	Persepsi Pegawai Negeri Sipil Terhadap Promosi Jabatan Pada Pemerintahan daerah di Sulawesi Selatan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi jabatan didaerah menggunakan beberapa pertimbangan (aspek) berdasarkan prinsip-prinsip meritokrasi yang menjadi faktor positif diantaranya aspek senioritas, pendidikan formal, golongan/kepangkatan, usia/umur,

			<p>diklat jabatan/struktural, pengalaman kerja, kemampuan (<i>ability</i>), reputasi (<i>track record</i>), dan kredibilitas. Kemudian pertimbangan (aspek) lainnya adalah didasarkan pada <i>spoil system</i> seperti pertimbangan keturunan, SARA, hubungan pribadi (<i>patronage</i>), hubungan kekeluargaan, hubungan pertemanan, dan hubungan loyalitas (kepartaian), dan gender. Selanjutnya, menurut Imbaruddin dan Syukur diperlukan <i>political will</i> bagi pemerintah daerah selaku pengambilan keputusan untuk senantiasa mengedepankan prinsip meritokrasi dalam pelaksanaan promosi jabatan secara objektif dan berkeadilan dalam pendekatan holistik dan komprehensif berdasarkan pertimbangan positif, serta menghilangkan atau meminimalisirkan pertimbangan yang didasarkan pada <i>spoil system</i>.</p>
7.	Miftah Thoha (2014)	Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia	<p>Dalam penelitiannya dikemukakan bahwa beberapa daerah seperti Kota Tebing, Kota Makassar dan Kabupaten Maros, Kabupaten Blitar, dan Provinsi Gorontalo, promosi</p>

		<p>jabatan tidak sesuai dengan aturan. Selanjutnya dikemukakan bahwa di Kota Tebing Tinggi misalnya, dalam promosi jabatan struktural kompetensi dan pendidikan formal (S2) belum dijadikan standar pertimbangan untuk menduduki jabatan struktural. Kota Makassar Dan Kabupaten Maros tidak semua pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) perjenjang dapat dipromosikan dalam suatu jabatan sebab jumlah jabatan yang tersedia tidak mencukupi dari jumlah pegawai yang eligibli. Kabupaten Blitar, terkesan selalu ingin ada penyegaran (mutasi) dengan pergeseran yang tidak rasional dan terjadi kecenderungan mengingkari prinsip merit sistem pada sisi yang lain. Tim baperjaktat memiliki peran yang sangat kuat walaupun sifatnya sangat politisi sehingga pada akhirnya manajemen karier pegawai menjadi tidak jelas. Di provinsi Gorontalo, tim baperjaktat masih berperan hal ini terlihat dari semua usulan promosi prosesnya harus</p>
--	--	---

			<p>melalui baperjakat tidak terkecuali calon titip baik dari gubernur, walikota maupun bupati. Namun persoalan yang muncul adalah jabatan seseorang terkadang slalu singkat sehingga kurang memberkan kontribusi yang optimal bagi instansi.</p>
8.	Lukman Hakim 2016	<p>Kemampuan Pemerintah Daerah Dalam Mengembangkan Kebijakan Lelang Jabatan Di Kota Makassar</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, profesionalitas dan obyektivitas dalam pelaksanaan lelang jabatan di Kota Makassar kurang mampu dikembangkan dengan baik yang pada prinsipnya tetap harus mengacu pada Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 tahun 2014 yang mengatur tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka. Demikian pula Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 serta</p>

			peraturan Badan Kepegawaian Negara harus tetap dijadikan landasan hukum dalam pelaksanaan lelang jabatan.
--	--	--	---

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di beberapa tempat sebelumnya, fokus penelitian lebih menekankan kepada peran dan fungsi pemerintah dan kebijakan alternatif kebijakan dalam pelaksanaan rekrutmen pejabat. Penulis lebih menekankan kepada pelaksanaan rekrutmen pejabat Pemerintah dan peneliti mencoba mengkaji apakah sistem rekrutmen pejabat sudah sesuai dengan aturan yang berlaku serta apakah sistem rekrutmen sudah sesuai dengan kompetensi Dasar, kompetensi umum dan khusus.

### E. Kerangka Pikir

Pemerintah daerah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam suatu daerah mempunyai tanggungjawab dalam memajukan daerah yang dipimpinnya. Adanya sejumlah kewenangan yang melekat dalam setiap daerah otonomi inilah yang menjadi dasar sebuah daerah berhak mengurus urusan pemerintahannya termasuk dalam pengembangan potensi sumber daya manusia/pejabat daerah yang ada di daerahnya, dalam hal ini fokusnya pada rekrutmen pejabat daerah. Ada tiga hal yang diperlukan dalam rekrutmen pejabat daerah dalam mengisi jabatan struktural, dimana yang **pertama** adalah pelaksanaan atau tahapan-tahapan dalam rekrutmen. Tahapan-tahapan itu adalah pengumuman lowongan jabatan, dimana sebelum rekrutmen dilakukan oleh Pemerintah

Daerah dalam hal ini BKD maka BKD mengumumkan berapa jumlah pejabat yang akan diterima dan diumumkan secara terbuka dalam bentuk surat edaran melalui media *on-line*. Sebagaimana yang disebutkan dalam UU No 5 Tahun 2014 tentang ASN bahwa setiap Instansi Pemerintah mengumumkan secara terbuka kepada masyarakat adanya kebutuhan jabatan untuk diisi dari calon PNS, dan setiap warga Negara Indonesia yang berstatus PNS mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi pejabat struktural setelah memenuhi persyaratan.

Selanjutnya seleksi Administrasi, seleksi ini memuat bagaimana panitia seleksi memeriksa dan melihat kelengkapan berkas administrasinya para calon pejabat yang mendaftar, apakah sesuai dengan yang dibutuhkan oleh pemerintah atau tidak. Selanjutnya seleksi kompetensidimana seleksi kompetensi ini sangat penting demi keberlangsungan pelayanan kepada masyarakat. Seleksi kompetensi juga sangat menentukan seorang pejabat diterimanya atau tidak dalam rekrutmen karena kompetensi merupakan tolak ukur keberhasilan seorang pejabat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai aparatur sipil Negara. Selanjutnya adalah wawancara akhir calon pejabat. Wawancara akhir ini di maksudkan untuk melihat dan mengetahui kesesuaian antara jabatan yang cocok untuk pejabat yang lolos. Tahap selanjutnya adalah hasil seleksi, pada hasil seleksi ini panitia mengumumkan hasil dari seleksi yang dilakukan kepada peserta. Kemudian tes Kesehatan dan psikologi dimana tes ini sangat dibutuhkan untuk melihat dan mengetahui kesehatan dan psikologi dari calon pejabat

yang lolos. Selanjutnya yang terakhir dari pelaksanaan seleksi adalah pembiayaan dimana pembiayaan ini merupakan salah satu faktor terselenggaranya pelaksanaan seleksi.

**Kedua** adalah Undang-Undang yang mengatur tentang rekrutmen yang terdiri atas UUNomor 5 Tahun 2014 dimana Undang-Undang ini menjelaskan tentang penyelenggaraanseleksi oleh instansi pemerintah melalui penilaian secara objektif berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umum, atau kondisi kecacatan. Penyelenggaraan seleksi sebagaimana dimaksud ayat 1 terdiri dari 2 (dua) tahap, meliputi seleksi administrasi, seleksi kompetensi umum dan seleksi kompetensi khusus. Bunyi Pasal 63 ayat 1 dan 2 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. Selanjutnya adalah Permenpan-RB No 13 Tahun 2014, aturan tersebut menjelaskan bagaimana kemudian merekrut pejabat yang sesuai dengan kompetensi, kualifikasi, pendidikan dan pelatihan, serta wawancara akhir dan integritas serta pengisian jabatan yang transparan, obyektif dan akuntabel. Dan yang terakhir dari tiga indikator ini adalah PP No 13 Tahun 2002 dimana PP No 13 Tahun 2002 ini menjelaskan bahwa pengangkatan pejabat yang berhasil guna dan berdaya guna sesuai dengan tingkat pendidikannya dan pengangkatan pejabat struktural juga meliputi pengaturan kembali mengenai eselon tertinggi sampai dengan eselon yang terendah. Selanjutnya adalah Perda Kota Ambon No 4 Tahun 2016 dimana aturan ini menjelaskan tentang pembentukan perangkat

daerah berdasarkan asas pembagian habis tugas, rentang kendali, tata kerja yang jelas, efisiensi, efektivitas dan fleksibilitas. **Ketiga** ialah kompetensi dimana kompetensi dari seorang yang akan diangkat menjadi pejabat struktural sangat penting baik karena menyangkut dengan pelayanan kepada masyarakat baik kompetensi umum maupun kompetensi khusus.

Adapun keterkaitan antara semua fokus yang sudah di jelaskan digambarkan dalam skema kerangka pikir ssebagai berikut:



## G. Fokus dan Deskripsi Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian kali ini maka peneliti dapat menjelaskan masing-masing unsur sebagaimana dibawah ini:

### a. Fokus Penelitian

Berdasarkan latarbelakang dan kerangka pikir diatas, maka fokus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan rekrutmen pejabat birokrasi
2. Apakah sistem rekrutmen pejabat sudah sesuai dengan Undang-Undang
3. Apakah sistem rekrutmen sudah sesuai dengan kompetensi yang ada

### b. Deskripsi Fokus Penelitian

Mengingat fokus penelitian yang diuraikan diatas maka perlu peneliti mendeskripsikan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Rekrutmen pejabat struktural dalam rangka mengisi kekosongan jabatan di tingkat pemerintah daerah Kota Ambon dengan melihat kepada pelaksanaan, pelaksanaan ini terdiri atas;
  - a. Pengumuman lowongan jabatan yaitu pengumuman yang memberitahukan kepada para PNS dalam rangka promosi jabatan dalam mengisi jabatan yang kosong karena ada pejabat yang pensiun atau meninggal dunia.

- b. Seleksi administrasi adalah seleksi yang dilakukan para panitia seleksi dalam mengecek kelengkapan berkas-berkas dari para pelamar.
  - c. Seleksi kompetensi adalah seleksi yang dilakukan oleh panitia seleksi dalam rangka untuk mengetahui kompetensi dan pengalaman yang dimiliki oleh calon pejabat struktural.
  - d. Wawancara Akhir adalah wawancara yang dilakukan oleh Tim atau panitia seleksi dalam menentukan siapa yang tepat dan layak berada dalam satu posisi jabatan.
  - e. Hasil Seleksi yaitu pengumuman oleh panitia seleksi tentang hasil yang di peroleh oleh masing-masing calon pejabat.
  - f. Tes kesehatan dan psikologi. Tes kesehatan fisik maupun psikis adalah hal yang sangat penting karena kemampuan dan kesiapan jasmani merupakan salah satu unsur yang perlu dimiliki oleh pejabat. Tes kesehatan juga merupakan tujuan untuk mendapatkan gambaran umum tentang kondisi kesehatan, kemampuan fungsi alat indra tubuh.
  - g. Pembiayaan yaitu penyediaan sebagian dana dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan seleksi.
2. Undang-Undang atau kebijakan pemerintah dalam sistem rekrutmen pejabat struktural.
- a. UU No 5 Tahun 2014 adalah UU yang mengatur tentang Aparatur Sipil Negara, sehingga ASN melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

- b. Permenpan-RB No 13 Tahun 2014 yaitu peraturan menteri yang mengatur tata cara pengisian jabatan sesuai dengan kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
  - c. Peraturan Pemerintah No 13 Tahun 2002 yaitu peraturan pemerintah yang mengatur tentang eselon, jenjang pangkat dan golongan.
  - d. Peraturan Daerah Kota Ambon Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah yaitu pembentukan dan penyusunan tingkatan yaitu dari tingkatan yang teratas sampai tingkatan yang terbawah diantaranya dimulai dari Sekretaris Daerah sampai ke Dinas.
3. Kompetensi yaitu kompetensi yang harus di miliki oleh setiap pejabat dalam rangka mewujudkan keberhasilan dan kemajuan di lingkup Pemerintah Daerah Kota Ambon Provinsi Maluku.
- a. Kompetensi umum adalah Kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatan struktural yang dipangkunya dalam rangka mewujudkan keberhasilan dan kemajuan dilingkup Pemerintah Kota Ambon.
  - b. Kompetensi Khusus adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa keahlian untuk melaksanakan tugas jabatan Struktural yang dipangkunya dalam

rangka mewujudkan keberhasilan dan kemajuan dilingkup  
Pemerintah Kota Ambon.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan selama dua bulan di Kota Ambon Provinsi Maluku dengan memilih Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Ambon.

#### **B. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan melihat bagaimana pemerintah daerah merekrut pejabat pemerintah di Kota Ambon. Oleh karena itu penelitian ini mengacu pada penelitian kualitatif yaitu untuk mengungkapkan gejala secara holistik-kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci, dimana dalam penelitian ini akan menarasikan gejala-gejala yang terjadi terhadap peran pemerintah daerah dalam merekrut Pejabat Pemerintah Daerah di Kota Ambon. Adapun pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian fenomenologi dimana peneliti mencoba menjelaskan atau mengungkapkan makna konsep atau fenomena yang terjadi di lapangan.

Pendekatan fenomenologi yaitu menunda semua penilaian tentang sikap yang alami sampai ditemukan dasar tertentu. Penundaan ini biasa disebut *epoche* (jangka waktu). Konsep *epoche* adalah membedakan wilayah data (subjek) dengan interpretasi peneliti. Konsep *epoche* menjadi



pusat dimana peneliti menyusun dan mengelompokkan dugaan awal tentang fenomena untuk mengerti tentang apa yang dikatakan oleh informan.

### **C. Sumber Data dan Informan Penelitian**

#### **1. Sumber Data**

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka diperlukan data primer dan data sekunder sebagaimana yang diuraikan di bawah ini:

- a. Data primer, diperoleh melalui wawancara dari pejabat dan pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon Provinsi Maluku mengenai peran pemerintah daerah dalam merekrut pegawai dan pejabat daerah.
- b. Data sekunder, diperoleh dari bahan-bahan bacaan, dokumen-dokumen, laporan yang relevan dengan penelitian dan lain-lain.

#### **2. Informan Penelitian**

Informan penelitian adalah aktor yang terlibat langsung di lapangan untuk memberi informasi tentang sistem dan cara merekrut pejabat yang profesional. Dimana terlebih dahulu peneliti menetapkan siapa saja yang menjadi informannya dan kemudian memilih informan yang memiliki kapasitas untuk memberikan informasi sesuai dengan masalah yang diteliti. Adapun informan penelitian ini, antara lain :

- a) Pejabat struktural : 10 orang
- b) Kabid Mutasi : 1 orang
- c) Anggota Baperjakat : 3 orang
- d) Pejabat yang lolos seleksi : 1 orang

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sbb:

1. Observasi (pengamatan) yaitu, dilakukan dengan pengamatan parsial yakni pengamatan terhadap sarana dan prasarana yang ada. Tujuannya untuk mendapatkan data yang akurat serta untuk mengetahui jawaban informan dalam kaitannya dengan sistem rekrutmen pejabat pemerintah daerah.
2. Dokumentasi yaitu mengumpulkan data sekunder yang diperoleh dari dokumen dan sumber data lainnya sehingga nantinya dapat digunakan untuk pengelolaan data.
3. Wawancara (*interview*) yaitu dalam wawancara mendalam ini dilakukan oleh peneliti terhadap informan yang menjadi obyek penelitian. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang relevansinya dengan pokok persoalan penelitian analisis kebijakan pemerintah daerah dalam merekrut pejabat pemerintah daerah di Kota Ambon.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini dimulai dengan *pengumpulan data* yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh data

yang akurat dan relevan terhadap masalah penelitian yang diperoleh melalui observasi langsung dan melalui wawancara mendalam. Tahap selanjutnya dilakukan *reduksi data* yang merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara yang sedemikian rupa, hingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Kemudian dilakukan *penyajian data*, ini merupakan sekumpulan informasi yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan dengan melihat sajian data.

Peneliti akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan yang memungkinkan untuk menganalisis dan mengambil tindakan lain berdasarkan pemahaman. Dan sampai pada *penarikan kesimpulan*, hal ini dilakukan sejak mulai pengumpulan data, dengan penanganan secara longgar, tetap terbuka dan skeptis. Tidak ada kesimpulan akhir sampai proses pengumpulan data berakhir.

#### **F. Keabsahan Data**

Untuk mendapatkan keabsahan data, sebagai upaya dalam memenuhi nilai kebenaran maka ada tiga teknik keabsahan data yang penulis gunakan. yaitu:

##### **1. Teknik perpanjangan pengamatan**

Peneliti akan melakukan perpanjangan waktu pengamatan apabila data yang diperoleh tidak cukup valid. Peneliti kembali ke lapangan untuk

melakukan pengamatan dan wawancara secara mendalam secara berulang-ulang dengan sumber data yang pernah ditemui. Hal ini peneliti lakukan demi mendapatkan data yang benar serta tepat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## 2. Teknik pengamatan ketekunan

Peneliti melakukan ketekunan secara lebih cermat dan berkesinambungan dengan cara mengkaji data dan informasi sedalam mungkin. Dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti melakukan pengecekan terhadap informasi atau data yang ada baik yang dianggap penting maupun kurang penting dan selanjutnya di analisis dan secermat mungkin.

## 3. Teknik triangulasi

Teknik triangulasi, teknik triangulasi ini dilakukan dengan tiga cara yaitu:

### a) Triangulasi sumber

Triangulasi sumber berarti membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara dari informan penelitian yang satu dengan yang lain, yaitu hasil wawancara dari Sekretaris Daerah dan Kepala BKD. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat dipercaya dan diakui kebenarannya.

### b) Triangulasi metode

Teknik triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan dan mengecek antara data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dikategorikan valid apabila data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut tidak bertentangan dan menunjukkan kesamaan arti dan makna. Peneliti akan menguji keakuratan data yang didapat dari dokumen, media informasi, peneliti akan melakukan wawancara secara mendalam dengan para pejabat pemerintah Daerah Kota Ambon dalam melakukan rekrutmen.

c) Trinagulasi waktu

Peneliti akan melakukan triangulasi waktu dengan melakukan wawancara ulang secara mendalam. Cara atau teknik ini sangat membantu untuk mengetahui secara mendalam hasil wawancara informan, apakah sudah sesuai dengan apa yang disampaikan oleh informan tersebut kepada peneliti pada saat berada di kantor, dan ketika terjadi perbedaan maka peneliti akan mengkaji lebih jauh sampai peneliti merasa data yang didapatkan betul-betul valid.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Karakteristik Objek Penelitian

##### 1. Deskripsi Geografis Kota Ambon

Secara geografi letak Kota Ambon sebagian besar berada dalam wilayah Pulau Ambon, berada pada posisi: 3<sup>o</sup>-4<sup>o</sup> Lintang Selatan dan 128<sup>o</sup>-129<sup>o</sup> Bujur Timur, di mana secara umum Kota Ambon meliputi wilayah di sepanjang pesisir dalam Teluk Ambon dan pesisir luar Jazirah Leitimur dengan total panjang garis pantai 102,7Km. Kota Ambon memiliki wilayah yang sebagian besar terdiri dari daerah berbukit dan berlereng terjal. Sebesar 73% dari luas wilayahnya dapat dikategorikan berlereng terjal, dengan kemiringan di atas 20%. Hanya 17% dari wilayah daratannya yang dapat diklasifikasikan datar atau landai dengan kemiringan kurang dari 20%.

Secara administratif Kota Ambon berbatasan dengan Kabupaten Maluku Tengah dengan batas-batas sebagai berikut: Sebelah utara berbatas dengan Desa Hitu, Hila, Kaitetu, Kec. Leihitu, Kab. Maluku Tengah. Sebelah selatan berbatasan dengan Laut Banda. Sebelah timur berbatasan dengan Desa Suli, Kec. Salahutu, Kab. Maluku Tengah dan Sebelah barat berbatasan dengan Desa Hatu, Kec. Leihitu Barat, Kab. Maluku Tengah.

Luas wilayah Kota Ambon secara keseluruhan adalah 359,45 Km<sup>2</sup> yang terbagi dalam 5 kecamatan dari sebelumnya 3 kecamatan, yang

membawahi 20 kelurahan dan 30 Desa/Negeri. Jumlah Desa/Negeri dan kelurahan serta luas setiap kecamatan adalah seperti pada tabel berikut:

**Tabel 1: Luas Wilayah Menurut Kecamatan di Kota Ambon**

No	Kecamatan	Luas Daratan		Penduduk		Kepadatan Penduduk Tiap Km <sup>2</sup>
		Km <sup>2</sup>	(%)	Jumlah	(%)	
1	Nusaniwe	88,35	25%	108.493	28%	1.228
2	Sirimau	86,81	24%	158.865	41%	1.830
3	Teluk Ambon	93,68	26%	46.497	12%	496
4	T.A. Baguala	40,11	11%	61.996	16%	1.546
5	Leitimur Selatan	50,5	14%	11.624	3%	230
<b>Kota Ambon</b>						
	<b>2011</b>	<b>359,45</b>	<b>100%</b>	<b>387.475</b>	<b>100%</b>	<b>1.078</b>
	<b>2010</b>	<b>359,45</b>	<b>100%</b>	<b>348.143</b>	<b>100%</b>	<b>969</b>
	<b>2009</b>	<b>359,45</b>	<b>100%</b>	<b>350.604</b>	<b>100%</b>	<b>975</b>
	<b>2008</b>	<b>359,45</b>	<b>100%</b>	<b>302.095</b>	<b>100%</b>	<b>840</b>
	<b>2007</b>	<b>359,45</b>	<b>100%</b>	<b>271.972</b>	<b>100%</b>	<b>757</b>

Sumber: 1. Dinas Kependudukan & Catatan Sipil Kota Ambon tahun 2012  
2. BPS Kota Ambon (Ambon Dalam Angka 2011)

Tabel diatas menunjukkan bahwa kecamatan yang terluas di Kota Ambon yaitu Kecamatan Nusaniwe dengan luas area 88,35 atau sebesar 25 persen sedangkan kecamatan yang terkecil yaitu Kecamatan Leitimur Selatan dengan luas area hanya 50,5 atau sebesar 14 persen dari keseluruhan luas wilayah di Kota Ambon.

## 2. Deskripsi Kelembagaan Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon

Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon yang selanjutnya di singkat BKD adalah perangkat Daerah yang di pimpin oleh seorang kepala Badan yang kedudukannya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah Kota Ambon.

## **a. Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon**

### ***Visi***

“Terwujud aparatur pemerintahan yang baik, berkualitas dan didukung dengan profesional menuju pelayanan prima. Dimana arti dari adalah:

1. Menciptakan sumber daya Aparatur yang baik, Handal dan sikap professional adalah aparatur yang berdedikasi tinggi berdisiplin dalam pengabdian, menjadi teladan dan memiliki sikap mental yang baik dan bertanggung jawab, memiliki kemampuan teknis dan memiliki kompetensi serta memiliki wawasan yang luas dalam semua tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.
2. Menata ketersediaan pusat informasi data kepegawaian secara mudah, cepat dan akurat bagi kebutuhan formasi pengembangan.
3. Memberikan kontribusi berkualitas bagi pegawai dalam pelaksanaan tugas pemerintah, pembangunan dan pelayanan publik.
4. Menumbuhkembangkan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui studi lanjut serta pendidikan perjenjang.

### ***Misi***

1. Meningkatkan kualitas pelayanan prima dibidang kepegawaian
2. Mengembangkan sistem pengelolaan administrasi kepegawaian berbasis teknologi informasi

3. Mengembangkan dan menigkat pembinaan dan kesejateraan pegawai menuju tercapainya aparatur yang bersih dan berwibawa.
4. Meningkatkan kualitas sumber daya aparatur melalui pndidikan dan pelatihan.

### 3. Keadaan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon

Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon saat ini terdapat 66 orang pegawai dengan klarifikasi tingkat pendidikan sebagai berikut:

**Tabel 2: Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan  
Di BKD Kota Ambon Tahun 2016-2017**

No	Pendidikan	Banyaknya	Persentase %
1.	Magister (S2)	2	3,3%
2.	Sarjana (S1)	37	60 %
3.	Diploma III (D3)	2	3,3%
4.	SLTA	21	33,9%
	Jumlah	62	100%

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Dari tabel tersebut diatas terlihat bahwa jumlah paling banyak adalah golongan tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 37 orang (60%). Hal ini menggambarkan bahwa cukup banyak pegawai yang memiliki tingkat pendidikan minimal sarjana, sehingga diharapkan cukup mampu mendukung kinerja Badan Kepegawaian Kota Ambon dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

**Tabel 3: Keadaan Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin  
Di BKD Kota Ambon Tahun 2016-2017**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1.	Laki-laki	34	51,6%
2.	Perempuan	32	48,5%
	<b>Jumlah</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>
No	Keterangan	Jumlah	Presentase
	Status Pegawai :		
1.	PNS	63	95,5%
2.	Kontrak	3	4,5
	<b>Jumlah</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)

Tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor BKD Kota Ambon berstatus PNS dengan jumlah 63 orang atau 95,5% dan pegawai kontrak berjumlah 3 orang atau 4,5%, sedangkan keadaan pegawai BKD Kota Ambon berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 34 orang atau 51,6% dan wanita berjumlah 32 atau 48,5%.

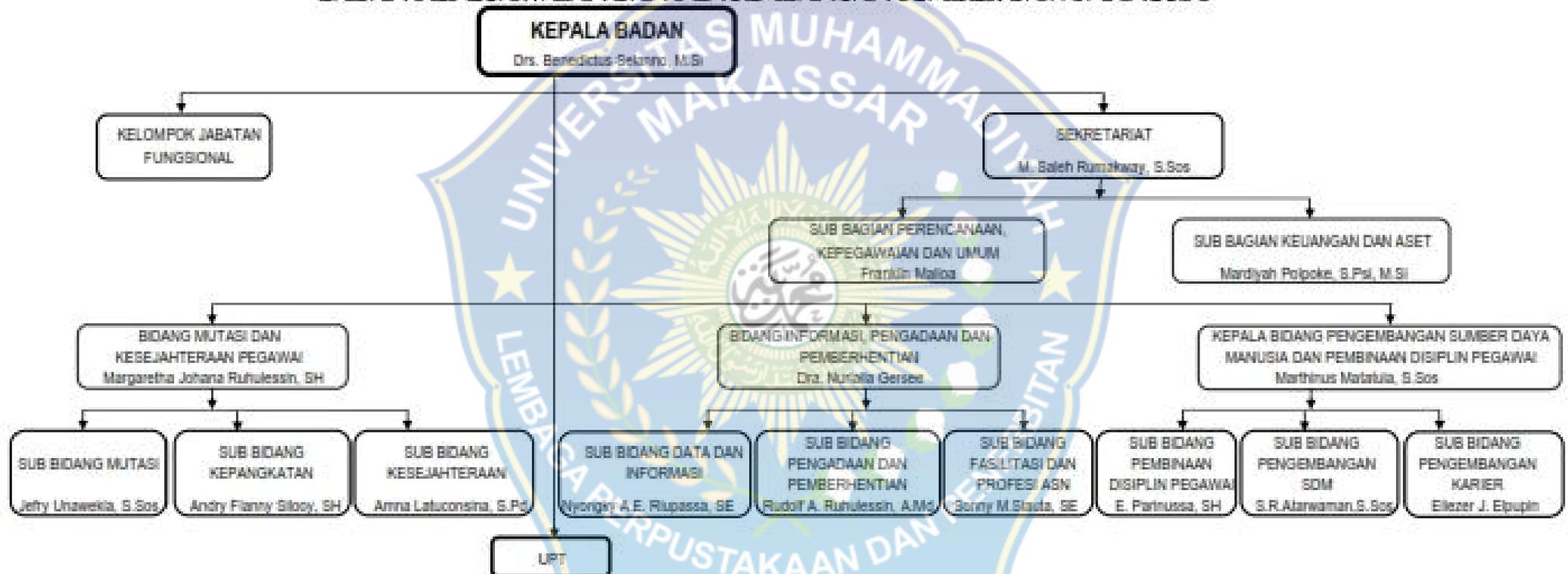
**Tabel 4: Keadaan Pegawai berdasarkan Pangkat/Golongan  
Di BKD Kota Ambon Tahun 2016-2017**

No	Pangkat/Golongan	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
1	II/a	5	7,6%
2	II/b	4	6,0%
3	II/c	6	9,0%
4	II/d	3	4,6%
5	III/a	21	31,9%
6	III/b	10	15,2%
7	III/c	3	4,6%
8	III/d	9	13,7%
9	IV/a	3	4,6%
10	IV/b	2	3,1%
	<b>Jumlah</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)

Tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa golongan yang mendominasi pada Kantor BKD Kota Ambon adalah golongan III/a sebanyak 21 orang atau 31%. Golongan yang berpengaruh pada kualitas kinerja seseorang sehingga diharapkan mampu berkoordinasi dan kerja sama yang baik demi tercapainya visi dan misi serta target yang ditetapkan sebelumnya.

## STRUKTUR ORGANISASI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA



#### **4. Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon**

Badan kepegawaian dan pengembangan SDM sebagai lembaga teknik daerah yang merupakan unsur pendukung pemerintah daerah yang di pimpin oleh kepala badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan pemerintah daerah dibidang pengelolaan kepegawaian daerah.

Berdasarkan pada Peraturan Daerah (Perda) Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, Perwali Nomor 39 Tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan dan Inspektorat Kota Ambon, maka Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyiapan perumusan kebijakan dan koordinasi dibidang kepegawaian perangkat daerah;
- b. Pelaksanaan kebijakan dan koordinasi di bidang pengembangan sumber daya manusia pada perangkat daerah;
- c. Pelaksanaan pembinaan umum di bidang kepegawaian pada perangkat daerah;
- d. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi kebijakan dibidang Kepegawaian pada perangkat daerah;
- e. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang Kepegawaian pada perangkat daerah;
- f. Pengelolaan sistem Kepegawaian pada perangkat Daerah

- g. Pengelolaan mutasi Pegawai Negeri Sipil;
- h. Penyiapan perumusan kesejateraan pegawai;
- i. Penyiapan data dan sistem informasi kepegawaian;
- j. Pengelolaan sistem pengembangan karier;
- k. Pengelolaan pengadaan Aparatur Sipil Negara (ASN);
- l. Penyiapan bahan kebijakan promosi PNS;
- m. Pengelolaan Pemberhentian penghargaan dan sanksi kepada ASN di daerah;
- n. Pengelolaan pemberhentian ASN;
- o. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga badan; dan
- p. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota terkait dengan tugas dan fungsinya;

Adapun uraian tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM adalah sebagai berikut :

**a. Sekretaris**

Sekretaris dipimpin oleh Sekretaris Badan dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian dan pengembangan SDM yang menyelenggarakan fungsi :

- Pengkoordinasian kegiatan Badan Kepegawaian dan pengembangan SDM
- Pengkoordinasian dan penyusunan rencana program dan anggaran Badan Kepegawaian dan pengembangan SDM

- Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi yang meliputi ketatausahaan, kepegawaian, kerumahtanggaan, kerja sama, hubungan masyarakat, arsip dan dekomendasi pada Badan Kepegawaian dan pengembangan SDM.
- Pengkoordinasian penyusunan kebijakan kepegawaian
- Pembinaan dan penetapan organisasi dan tata laksana
- Pembinaan dan fasilitasi pelaksanaan pelayanan publik
- Pembinaan budaya kerja dan reformasi birokrasi
- Penyelegaraan pengelolaan barang milik/kekayaan Negara/ daerah
- Penyusunan laporan kinerja organisasi
- pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh kepala badan kepegawaian dan pengembangan SDM terkait dengan tugas dan fungsinya

Sekretaris Badan Kepegawaian dan pengembangan SDM Kota Ambon terdiri dari 2 Sub bagian, yaitu:

1) Sub Bagian Perencanaan, Kepegawaian Dan Umum

Sub bagian perencanaan, kepegawaian dan umum mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretaris Badan kepegawaian dan pengembangan SDM dalam menyiapkan bahan kebijakan perencanaan, kepegawaian dan umum dilingkungan Badan Kepegawaian dan pengembangan SDM.

## 2) Sub Bagian Keuangan Dan Aset

Sub bagian keuangan dan aset sebagaimana dimaksudkan dalam pasal 9 huruf b, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM dalam menyiapkan bahan kebijakan keuangan dan aset daerah dilingkungan Badan kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Ambon.

### **b. Bidang Mutasi Dan Kesejahteraan Pegawai**

Bidang mutasi dan kesejahteraan pegawai mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan kebijakan dan koordinasi mutasi dan kesejahteraan aparatur sipil Negara. Bidang mutasi dan kesejahteraan pegawai dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan fungsi:

- Perumusan kebijakan mutasi dan kesejahteraan pegawai
- Penyelegaraan proses mutasi dan kesejahteraan pegawai
- Pengkoordinasian pelaksanaan mutasi dan kesejahteraan pegawai
- Pelaksanaan verifikasi dokumen mutasi dan kesejahteraan pegawai
- Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan mutasi dan kesejahteraan pegawai
- Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM terkait dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Mutasi dan Kesejahteraan pegawai, terdiri:

1) Sub Bidang Mutasi, mempunyai tugas :

- Merencanakan dan melaksanakan mutasi
- Memverifikasi dokumen mutasi
- Melaksanakan administrasi penempatan dari dan dalam jabatan pegawai berdasarkan klarifikasi jabatan
- Mengevaluasi dan pelaporan kegiatan mutasi
- Melaksanakan tugas lain yang diberikan bidang mutasi dan kesejahteraan pegawai terkait dengan tugas dan fungsinya

2) Sub Bidang Kepangkatan, mempunyai :

- Membuat daftar penjaminan kenaikan pangkat.
- Memverifikasi berkas usul kenaikan pangkat
- Mengusulkan be rkas kenaikan pangkat
- Memverifikasi draf keputusan kenaikan pangkat
- Memfasilitasi konsultasi kenaikan gaji berkala ASN pada perangkat daerah
- Mengevaluasi dan pelaporan hasil kegiatan kepangkatan
- Melaksanakan tugas lain yang di berikan oleh kepala bidang mutasi dan kesejahteraan pegawai terkait dengan tugas dan fungsinya

3) Sub Bidang kesejahteraan pegawai, mempunyai tugas :

- Memverifikasi berkas usul pembuatan kartu istri (KARIS)/kartu suami (KARSU), kartu askes, bantuan uang duka ASN dan uang rawat jalan
- Mengusulkan dan memverifikasi berkas KARIS/KARSU, kartu askes dan uang rawat jalan
- Menyiapkan data riwayat duka ASN
- Memfasilitasi keonsultasi kebijakan kesejahteraan ASN pada perangkat daerah
- Mengevaluasi pelaporan hasil kegiatan kesejahteraan ASN
- Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala bidang mutasi dan kesejahteraan pegawai terkait dengan tugas dan fungsinya

**c. Bidang Informasi pengadaan dan pemberhentian**

Bidang informasi, pengadaan dan pemberhentian mempunyai tugas menyiapkan bahan kebijakan dan koordinasi dibidang in formasi pengadaan dan pemberhentian. Bidang informasi pengadaan dan pemberhentian dalam melaksanakan tugasnya, menyelenggaraan fungsi:

- Perumusan kebijakan informasi, pengadaan dan pemberhentian
- Pengusulan rencana kebutuhan, jenis dan jumlah jabatan untuk pelaksanaan pengadaan.

- Penyelenggaraan pengadaan PNS dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kontrak (PPPK);
- Pengkoordinasian pelaksanaan administrasi pemberhentian;
- Verifikasi dokumen administrasi pemberhentian;
- Verifikasi *database* informasi kepegawaian;
- Pengkoordinasian penyusunan informasi kepegawaian;
- Fasilitasi lembaga profesi ASN;
- Pengevaluasian dan pelaporan kegiatan pengadaan, pemberhentian dan pengelolaan informasi; dan pelaksanaan fungsi lain yang di berikan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM terkait dengan tugas dan fungsinya.

Bidang informasi, pengadaan dan pemberhentian, terdiri dari:

1). Sub Bidang Data dan informasi, mempunyai tugas:

- Merencanakan pengembangan sistem informasi kepegawaian
- Mengelola sistem informasi kepegawaian
- Menyusun data kepegawaian
- Mengevaluasi sistem informasi kepegawaian
- Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala bidang informasi, pengadaan dan pemberhentian terkait dengan tugas dan fungsinya

2). Sub Bidang Pengadaan dan Pemberhentian, mempunyai tugas:

- Merencanakan dan melaksanakan pengadaan
- Menyusun konsep pelaporan pelaksanaan pengadaan
- Membuat daftar penjagaan pension
- Memverifikasi dokumen usulan pension
- Memproses dokumen pemberhentian
- Mengevaluasi dan pelaporan pengadaan dan pemberhentian
- Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Informasi, Pengadaan dan Pemberhentian terkait dengan tugas dan fungsinya.

3). Sub Bidang Fasilitasi dan Profesi Aparatur Sipil Negara, mempunyai tugas:

- Merencanakan dan melaksanakan fasilitas kelembagaan profesi ASN (KORPRI dan lembaga profesi ASN lainnya):
- Mengelola administrasi umum, kepegawaian dan kegiatan keorganisasian untuk mendukung tugas dan fungsi lembaga profesi ASN
- Mengkoordinasikan tata hubungan kerja disetiap jenjang kepengurusan

- Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Informasi, Pengadaan dan Pemberhetian terkait dengan tugas dan fungsinya.

#### **d. Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia SDM dan Pembinaan Disiplin Pegawai**

Bidang Pengembangan SDM dan Pembinaan disiplin pedalam melaksanakan tugas yang menyelenggarakan fungsinya:

- Perumusan kebijakan pengembangan SDM dan karier
- Penyelenggaraan pengembangan SDM dan karier
- Pengkoordinasian pembinaan disiplin pegawai
- Pengkoordinasian dan kerjasama pelaksanaan seleksi jabatan
- Perencanaan kebutuhan diklat penjenjangan dan sertifikasi
- Fasilitasi pelaksanaan diklat teknis fungsional
- Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan pengembangan SDM dan pembinaan disiplin pegawai
- Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan pengembangan SDM terkait dengan tugas dan fungsinya.

Bidang pengembangan SDM dan pembinaan disiplin Pegawai, terdiri dari:

1). Sub Bidang Pengembangan SDM yang mempunyai tugas:

- Menyusun daftar kebutuhan diklat penjenjangan dan teknis fungsional
- Menginventaris data calon peserta diklata penjenjangan dan teknis fungsional
- Mengusulkan peserta diklat penjenjangan dan teknis fungsional
- Mengusulkan peserta sertifikasi sesuai bidang keahlian
- Mengkoordinasikan dan kerja sama pelaksanaan diklat
- Memproses usulan peningkatan kualifikasi pendidikan
- Mengevaluasi dan melaporkan hasil kegiatan diklat
- Melaksanakan tugas lain yang di berikan oleh Kepala Bidang SDM dan Pembinaan disiplin pegawai terkait dengan tugas dan fungsinya.

2). Sub Bidang Pembinaan disiplin yang mempunyai tugas:

- Merencanakan dan melaksanakan pembinaan aparatur
- Memverifikasi tingkat kehadiran aparatur
- Mengkaji penjatuhan hukuman disiplin aparatur
- Merencanakan dan melaksanakan penilaian dan evaluasi kinerja aparatur
- Menyusun dan memproses usulan pemberian penghargaan
- Mengevaluasi dan pelaporan hasil kegiatan

- Melaksanakan tugas lain yang di berikan oleh Kepala bidang pengembangan SDM dan pembinaan disiplin pegawai terkait dengan tugas dan fungsinya.

3). Sub Bidang Pengembangan karier yang mempunyai tugas:

- Merencanakan dan menyiapkan bahan kebijakan promosi jabatan
- Memverifikasi berkas usulan izin belajar dan tugas belajar;
- Menyiapkan dokumen usulan kebijakan izin belajar dan tugas belajar
- Menyiapkan bahan usulan penyesuaian gelar pendidikan
- Menyiapkan bahan dan mengkaji bahan usulan jabatan
- Mengevaluasi dan pelaporan hasil kegiatan
- Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pengembangan SDM dan Pembinaan disiplin pegawai terkait dengan tugas dan fungsinya.

## **B. Pemaparan Dimensi Penelitian dan Pembahasan**

### **1. Proses Pelaksanaan Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kota Ambon**

Pelaksanaan promosi atau rekrutmen pejabat merupakan bagian yang paling penting dari pengembangan karir pegawai, sehingga promosi atau rekrutmen adalah hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi guna menjaga keseimbangan dalam menjalankan roda organisasi. Dengan adanya promosi maka sumber daya aparatur dalam organisasi tersebut akan semakin berkembang dan mendapat penyegaran guna

meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga organisasi akan berjalan dengan lebih baik dan program-program dalam sebuah organisasi juga akan semakin berinovasi.

Pelaksanaan promosi jabatan di seluruh daerah menggunakan peraturan pemerintah No 13 tahun 2002 dimana peraturan ini mengatur tentang pengangkatan Pegawai Negri Sipil dalam jabatan struktural dan Surat Edaran Nomor 16 Tahun 2012 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural yang Lowong Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah. Dimana tata cara pelaksanaan promosi jabatan struktural sudah dijelaskan, tetapi ada daerah-daerah yang mempunyai metode lain dalam pelaksanaan promosi jabatan struktural. Jabatan struktural memang merupakan jabatan yang sangat penting maka, seyogyanya pelaksanaan promosi dilakukan berdasarkan kompetensi dan profesional tidak berdasarkan pertimbangan yang lain. Dalam melakukan rekrutmen atau pengisian lowongan jabatan secara transparansi tersebut perlu dilakukan beberapa proses, proses tersebut sebagaimana dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

**a. Penyusunan Formasi Jabatan yang Lowong**

Formasi jabatan adalah jumlah dan susunan pangkat pejabat yang diperlukan dalam suatu organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam jangka waktu tertentu. Penetapan formasi ditujukan untuk mengendalikan kuantitas dan kualitas pejabat pada setiap satuan organisasi Negara atau SKPD agar memiliki pejabat yang cukup sesuai dengan beban kerja yang harus dilaksanakan (PP Nomor 97

Tahun 2000). Adanya formasi jabatan yang kosong dan Informasi tentang formasi jabatan tersebut diumumkan dalam bentuk surat edaran melalui papan pengumuman, media cetak dan media elektronik (media *on-line/internet*) sesuai dengan anggaran yang tersedia dan sesuai dengan kebutuhan instansi dalam seleksi dan adapun yang dapat melihat lowongan ini adalah pihak BKD dan seluruh SKPD dilingkup pemerintah Kota Ambon serta lamanya pengumuman adalah 15 (lima belas) hari sebelum tanggal penerimaan lamaran. Hal ini akan diperpanjang dan diperpendek apabila kuota pendaftar sudah/belum terpenuhi. (Surat Edaran MENPAN-RB Nomor 16 Tahun 2016). Adapun formasi penyusunan lowongan penerimaan pejabat struktural tersebut akan berlangsung melalui beberapa tahapan, dimana tahapan-tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Tahap Inventaris dan Penginformasian Jabatan Lowong

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Ambon menginventaris lowongan jabatan struktural dan disertai persyaratan untuk mengikuti seleksi jabatan melalui pejabat yang membidangi kepegawaian. Setelah Pansel dan pihak BKD mengadakan rapat dan menentukan jabatan apa saja yang akan diisi oleh peserta maka selanjutnya panitia mengumumkan ada lowongan itu melalui *website*, atau media cetak tentang adanya penyelenggaraan seleksi jabatan struktural dilingkup pemerintah Kota Ambon yang isinya dalam pengumuman tersebut

menjelaskan tentang apa-apa saja formasi yang akan diisi oleh peserta. Berikut adalah hasil lowongan yang ditetapkan oleh panitia seleksi dan pihak BKD Kota Ambon:

**Tabel 5, Hasil Pengumuman Jabatan Struktural yang lowong di Pemerintah Kota Ambon Tahun 2016**

No	Jabatan Lowong	Keterangan
1.	Sekretaris Dinas Pekerjaan Umum Kota Ambon	Eselon III
2.	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	Eselon III
3.	Sekretaris Dinas Tata Kota Amon	Eselon III
4.	Sekretaris Dinas BKK Kota Ambon	Eselon III
5.	Sekretaris Dispenda Kota Ambon	Eselon III
6.	Sekretaris Dinas Tenaga kerja	Eselon III
7.	Sekretaris Dinas Koperasi Kota Ambon	Eselon III
8.	Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Ambon	Eselon IV
9.	Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	Eselon IV
10.	Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Eselon IV

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Dari informasi dan pengumuman yang berikan bahwa informasi dan pengumuman untuk pengisian jabatan eselon III dan IV yang kosong dengan melalui metode psikotes dilingkup pemerintah Kota Ambon. Bisa kita lihat diatas bahwa ada 10 jabatan yang kosong yang nantinya akan diisi oleh pejabat yang berkompeten danyang memenuhi persyaratan. Diantara lowongan yang diumumkan ada juga instansi yang tidak

membuka lowongan. Tabel 06 berikut ini akan menjelaskan tentang instansi yang tidak membuka lowongan.



**Tabel 6, Instansi Yang Tidak Membuka Lowongan Tahun 2016  
di Lingkup Pemerintah Kota Ambon**

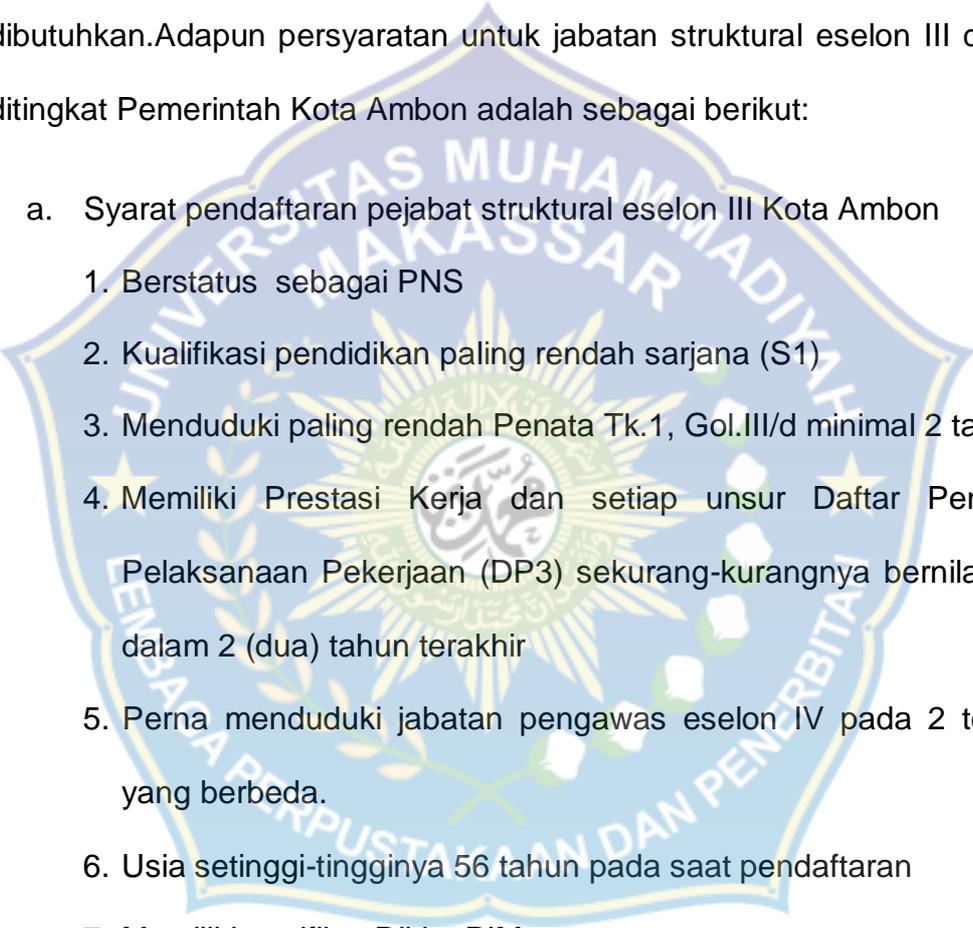
No	Nama Instansi Lingkup Pemkot Ambon	Instansi yang lowong	Instansi yang Tidak lowong
1.	Dinas Pendidikan Kota Ambon	Dinas Sosial Kota	Dinas Pendidikan Kota Ambon
2.	Dinas Kesehatan Kota Ambon	Dinas Tenaga Kerja Kota	Dinas Kesehatan Kota Ambon
3.	Dinas Sosial Kota Ambon	Dinas Pekerjaan Umum Kota Ambon	Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Ambon
4.	Dinas Tenaga Kerja Kota	Dinas Tata Kota Ambon	Dinas Perhubungan Kota
5.	Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Ambon	Dinas Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kota	Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota Ambon
6.	Dinas Perhubungan Kota Ambon	Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Asset Ekonomi Daerah Kota Ambon	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan
7.	Dinas Pekerjaan Umum Kota Ambon	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kota Ambon
8.	Dinas Tata Kota	Staf Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Ambon	Dinas Pertanian Dan Kehutanan Kota

9.	Dinas Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kota Ambon	Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah
10.	Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda Dan Olahraga Kota Ambon	Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
11.	Dinas Perdagangan & Perindustrian Kota Ambon		Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah
12.	Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Asset Ekonomi Daerah Kota		Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Masyarakat dan Desa
13.	Dinas Pertanian Dan Kehutanan Kota		Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
14.	Dinas Kelautan Dan Perikanan Kota		Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian
15.	Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota		Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
16.	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Masyarakat dan Desa		Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
17.	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
18.	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian		Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman
19.	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan		Satuan Polisi Pamong Praja

20.	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan		
21.	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu		
22.	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman		
23.	Satuan Polisi Pamong Praja		
24.	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia		
25.	Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah		
26.	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah		
27.	Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah		

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)

Tabel tersebut diatas menjelaskan bahwa tidak semua instansi yang ada di lingkup pemerintah Kota Ambon pada tahun 2016 membuka lowongan. Instansi yang menerima atau membuka lowongan adalah yang diberi warna dan lowongan tersebut hanya akan diisi oleh para pejabat yang berkompeten dibidangnya dan memenuhi syarat yang dibutuhkan. Adapun persyaratan untuk jabatan struktural eselon III dan IV ditingkat Pemerintah Kota Ambon adalah sebagai berikut:

- 
- a. Syarat pendaftaran pejabat struktural eselon III Kota Ambon
    1. Berstatus sebagai PNS
    2. Kualifikasi pendidikan paling rendah sarjana (S1)
    3. Menduduki paling rendah Penata Tk.1, Gol.III/d minimal 2 tahun
    4. Memiliki Prestasi Kerja dan setiap unsur Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir
    5. Perna menduduki jabatan pengawas eselon IV pada 2 tempat yang berbeda.
    6. Usia setinggi-tingginya 56 tahun pada saat pendaftaran
    7. Memiliki sertifikat Diklat PIM
    8. Pangkat dan jabatan
    9. Setiap unsur penilaian SKP/penilaian prestasi kerja PNS bernilai baik dalam 2 tahun terakhir.
  - b. Syarat pendaftaran pejabat struktural eselon IV Kota Ambon
    1. Berstatus sebagai PNS
    2. Kualifikasi pendidikan paling rendah sarjana (S1)

3. Menduduki pangkat paling rendah penata muda Tk. 1, Gol. III/b minimal 2 tahun
4. Pernah menduduki jabatan pengawas eselon IV pada 2 tempat yang berbeda.
5. Setiap unsur penilaian SKP/penilaian prestasi kerja PNS bernilai baik dalam 2 tahun terakhir.

Selanjutnya, ketika semua persyaratan sudah dipenuhi maka peserta dapat mengajukan Surat permohonan kepada walikota dengan melampirkan:

1. Daftar Riwayat Pangkat dan Jabatan yang diketahui oleh Kepala Unit Kerja masing-masing
2. Foto copy SK Pangkat Terakhir
3. Foto copy Ijazah dan Transkrip Nilai Terakhir
4. Foto copy Sertifikat Diklat Fungsional
5. Foto copy Sertifikat Diklat Teknis
6. Pas foto warna ukuran 4x6 cm sebanyak 4 (empat) dengan warna latar merah

Persyaratan tersebut diatas merupakan yang harus dipenuhi oleh calon pejabat ketika mengusulkan untuk dipromosikan, hal ini disampaikan oleh Kabid Mutasi BKD Kota Ambon dalam wawancaranya dengan peneliti, beliau mengatakan bahwa:

Disini ketika ada lowongan maka kita akan membentuk kepanitiaan atau panel. Panel tersebut memperhatikan formasi jabatan

yang lowong. Kalau ada formasi jabatan struktural yang lowong maka itu akan di isi dengan pejabat-pejabat yang memenuhi persyaratan yang Tim tentukan dengan memperhatikan unsur-unsur penilaian mulai dari pangkat dan golongan, pendidikan, serta usia". (Hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Dalam tahap ini, lowongan formasi jabatan struktural yang ada di informasikan kepada seluruh pimpinan SKPD, melalui surat edaran yang ditujukan kepala unit atau kepada masing-masing SKPD. Berdasarkan lowongan formasi jabatan tersebut, kepala SKPD mengusulkan nama-nama calon pejabat yang dianggap memenuhi persyaratan untuk mengisi jabatan struktural sesuai dengan formasi yang tersedia di SKPD. Sebagaimana yang di sebutkan Miftah Thoha dalam Harbani Pasolong (2002:160) mengatakan bahwa formasi adalah jumlah dan susunan pangkat PNS yang diperlukan oleh suatu satuan organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok untuk jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh menteri yang bertanggungjawab dalam bidang penertiban dan penyempurnaan aparatur negara. Hal ini sejalan dengan ungkapan hasil wawancara oleh peneliti dengan kbid Mutasi BKD Kota Ambon bahwa:

Kita membuka lowongan sesuai dengan formasi yang tersedia dan masing-masing SKPD disarankan untuk menyusun calonnya dan data calon yang sudah terkumpul kemudian data tersebut di ajukan ke waliikota melalui BKD namun keputusan berada di tangan walikota selaku Pembina kepegawaian dengan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan dari Tim Analisa Jabatan dan Kepangkatan. (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Penyampaian usul diperlukan sebagai bahan masukan dan perbandingan antara hasil analisis kebutuhan dan penyediaan PNS yang

telah dilakukan. Dengan adanya analisis jabatan, maka penempatan pegawai dalam pelaksanaan promosi dapat di dasarkan atas kualifikasi perseorangan yang dicantumkan dalam analisis jabatan tersebut. Analisis jabatan mempunyai tujuan membuat suatu perencanaan kebutuhan pegawai dengan menganalisis jabatan yaitu menentukan secara terperinci hal-hal yang tercakup dalam jabatan dan jenis orang yang perlu diangkat untuk melaksanakan jabatan itu, disesuaikan dengan formasi yang tersedia.

## 2. Tahap Pengusulan Calon Pejabat

Proses pengusulan ini bermaksud untuk melihat berapa banyak pejabat yang dibutuhkan dalam seleksi tersebut kemudian melihat kelayakan dari para calon pejabat dalam menjabat suatu jabatan nantinya. BKD (Kabid Mutasi) Kota Ambon dan Baperjakat membuat daftar nama-nama calon pejabat yang diusulkan, sebagaimana yang tertera pada tabel 07 berikut ini:

Tabel 7, Hasil Pengumuman Pengusulan Calon Pejabat yang akan Mengikuti Seleksi

Di Kota Ambon Tahun 2016

No	Pejabat yang diusung	Rekomendasi Jabatan	Asal Instansi	Pangkat /GolRuangan	Ket
1.	Saleh Rumakway, S.Sos	Sekretaris Badan Kepegawaian Kota Ambon	BKD Kota Ambon	Pembina Tk.I IV/b	
2.	Morits Lantu, ST	Sekretaris Dinas Pu Kota Ambon	Dinas Pemuda dan olah Raga	Pembina Tk. I IV/b	
3.	Joppie Silanno, SE	Sekretaris Dinas Koperasi Kota Ambon	Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi	Pembina Tk.I IV/b	
4.	Jhony Ari Tupan, ST	Sekretaris Dinas Tenaga Kerja	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman	Penata Tk.I III/d	
5.	Dominggus Patiasina, SH	Sekretaris Dinas sosial Kota Ambon	Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota	Pembina Tk.I IV/b	
6.	Nitje Latuni, ST	Sekretaris Dinas Tenaga Kerja	Dinas Tenaga Kerja Kota Ambon	Pembina Tk.I IV/b	
7.	Margaretha Johana Ruhulestin, SH	Sekretaris Badan Kepegawaian Kota Ambon	BKD Kota Ambon	Pembina Tk.I IV/a	
8.	Vedya Kuncoro, ST	Sekretaris Dinas Tata Kota Ambon	Kabid Penata Ruang	Pembina Tk.I IV/b	
9.	RolexS de Fretes, SH	Dispenda Kota Ambon	Kabid Dispenda Kota Ambon	Pembina Tk. I IV/b	
10.	Demianus Tohata, ST	Dinas Koperasi Kota Ambon	Kabid Dinas Koperasi Kota Ambon	Pembina Tk. I IV/b	

11.	Phileosa Patinasarany	Dinas Sosial Kota Ambon	Kabid sosial Kota Ambon	Pembina Tk.I IV/b	
12.	Godlief Soplanit, ST	Dinas Tenaga Kerja Kota Ambon	Dinas Tenaga Kerja Kota Ambon	Pembina Tk.I IV/b	
13.	Ervin Purmiasa, SH	Dispenda Kota Ambon	Kabid Dinas Tenaga Kerja Kota Ambon	Pembina Tk.I IV/b	
14.	Petrus Patiasina, S. Sos	Dinas Tata Kota Ambon	Seksi Tata Bangunan dan Gedung pada Dinas Tata Kota	Pembina Tk. I IV/a	
15.	Louisa Issack, ST	Dinas Pekerjaan Umum Kota	Kasi Pengembangan Sumber Daya Air dan Permukiman pada Dinas Pekerja Umum	Pembina Tk. I IV/b	
16.	Enrico Mattitaputty, ST	Dinas Pekerjaan Umum Kota	Kasi Pembinaan Teknis dan Jasa Konstruksi pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Ambon	Pembina Tk. I IV/b	
17.	Robby Sapulette, ST	Sekretaris Tata Ruang	Kepala Bidang Tata Ruang	Pembina Tk. I IV/b	
18.	Jansen Hehamahua, S. Sos	Staf Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Pembina Tingkat I/IV	
19.	Paulus Lekatompessy, S. Sos	Staf Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	Seksi Pendaftaran Pajak dan Retribusi. Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Asset Ekonomi Daerah Kota	Pembina Tingkat I/IV	
20.	Richard Luhukay, SH	Staf Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Ambon	Kasi Promosi dan Bimbingan Usaha pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kota Ambon	Pembina Tingkat I/IV	
21.	M. Burhanudin Borut, S. Sos	Staf Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Kasi Perikanan dan Budidaya pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Pembina Tingkat I/IV	
22.	Karel Patotnem, SP	Dinas Kebersihan dan Pertanahan Kota Ambon	Kasi Persampahan pada Dinas Kebersihan dan Pertahanan Kota	Pembina Tingkat I/IV	

			Ambon		
23.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE	Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Asset Ekonomi Daerah Kota	Seksi Penetapan Pajak dan Retribusi pada Dinas Pendapatan dan pengelolaan Asset ekonomi daerah Kota Ambon	Pembina Tingkat I/IV	

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)



Hal ini senada dengan ungkapan Kabid Mutasi BKDKota Ambon dalam wawancaranya dengan peneliti, beliau mengatakan bahwa:

Kita disini hanya melihat jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk setiap jabatan, kita susun kebutuhan pegawai berdasarkan analisis jabatan dari organisasi tata laksana. Kita hanya menginventarisir dan juga kita melaporkan jabatan yang lowong kepada tiap SKPD. Terkadang tiap SKPD juga melaporkan jabatan yang lowong dan juga petugas kita di SKPD tersebut melaporkan jabatan apa saja yang lowong. Setelah itu, pimpinan SKPD mengusulkan calon pejabat untuk ditempatkan pada jabatan yang lowong tersebut". (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut menyimpulkan bahwa BKD melakukan pengusutan bahan yang bersumber dari usulan SKPD dan *database* kepegawaian di BKD tentang adanya jabatan yang lowong dan selanjutnya melakukan proses penyiapan data calon yang diusulkan sesuai dengan penyusunan bahan ini berdasarkan hasil analisis kebutuhan dan penyediaan PNS dan usulan dari pimpinan unit kerja. Dari hasil tersebut barulah Baperjakat menilai calon pejabat yang dianggap layak dalam menjabat suatu jabatan, yaitu dengan melihat perkembangan PNS tersebut terutama melalui DP3 selama 2 tahun terakhir. Penyusunan bahan ini berdasarkan hasil analisis kebutuhan dan penyediaan PNS, hasil psikotes, dan usulan dari pimpinan unit kerjaberkekaan.

Penilaian yang dilakukan oleh Tim Baperjakat dalam mencari calon pejabat yang dianggap layak dalam menjabat suatu jabatan, yaitu dengan melihat perkembangan PNS tersebut terutama melalui DP3 selama 2 tahun terakhir. Dalam DP3 tersebut dapat terlihat penilaian

atasan langsung pegawai yang terkait ataskemampuan pegawai tersebut. Penilaian yang dilakukan oleh atasan langsungpegawai tersebut dianggap sebagai penilaian objektif dari perekembangankemampuan pegawai yang dibawahinya. Selain dengan melihat DP3 calon pejabat tersebut, penilaian lainnya denganmelihat tingkat pendidikan formal yang telah dijalani. Pendidikan formal dianggap mampu mendidik dan memperluas pengetahuan serta cara pandang dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian diharapankemampuan tersebut dapat dipergunakan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya nanti pada saat menjabat dalam suatu jabatan struktural.

### 3. Tahap Seleksi Dalam Sidang Analisa Jabatan

Tahapan selanjutnya yaitu mengadakan seleksi yang dilakukan oleh Tim Seleksi. Dalam wawancara peneliti kepada Kepala Bidang Mutasi Kepegawaian, mengatakan bahwa:

Pejabat yang akan mengisi jabatan yang lowong dinilai berdasarkan kompetensi dan jenjang pendidikan struktural serta diseleksi yang kemudian disampaikan walikota selaku Pembina kepegawaian. (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Seleksi atau rekrutmen yang dilakukan oleh Tim ini untuk menentukan kualifikasi pegawai yang bersangkutan. Hasil dari seleksi yang dilakukan oleh Tim seleksi memegang kunci pokok, karena apabila seleksi dilakukan dengan kurang tepat maka akan berpengaruh terhadap penempatan pegawai yang bersangkutan dan sebaliknya

apabila seleksi dilakukan dengan baik, maka akan dapat dihasilkan “*the right man in the right place*”. Hasil dari seleksi yang dilakukan oleh Tim kemudian disampaikan kepada Kepala Daerah (walikota) untuk dilakukan pertimbangan-pertimbangan karena semua keputusan ada di pucuk pimpinan dalam hal ini walikota. Selanjutnya, analisis jabatan perlu dilakukan dalam rangka untuk mengetahui seberapa banyak pejabat yang dibutuhkan dalam sebuah instansi dan analisis jabatan ini berisi informasi mengenai pengindentifikasian pekerjaan, kewajiban pekerjaan, pertanggungjawaban dari pekerja dan spesifikasi pekerjaan. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Kabid Mutasi BKD Kota Ambon dalam wawancaranya dengan peneliti:

Sebelum kita melaksanakan rekrutmen, maka kita akan lihat dulu berapa yang dibutuhkan terus jabatan mana yang dibutuhkan, selanjutnya spesifikasinya seperti apa. Jadi analisis jabatan dalam rekrutmen memang harus dilakukan. (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut menjelaskan bahwa analisis jabatan dalam rekrutmen sangat diperlukan untuk mengetahui jumlah pejabat yang dibutuhkan dalam rekrutmen.

#### 4. Tahap Pelantikan

Setelah semua tahapan sudah dilakukan maka hal kemudian adalah menunggu surat keputusan dari walikota terkait dengan pelantikan dan setelah surat keputusan dari walikota keluar, maka tahap selanjutnya adalah pelantikan dan pengambilan sumpah/janji

jabatan. Sebagai salah satu usaha untuk menjamin pelaksanaan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya, maka setelah diangkat menjadi pejabat dengan pangkat dan jabatan yang baru maka pejabat tersebut wajib mengangkat Sumpah/Janji di hadapan atasan berwenang menurut agama atau kepercayaan masing-masing.

Pelantikandan pengambilan sumpah janji sebagai bagian seremonial serta penguatan hukumatas pelantikan pejabat struktural baik di kelurahan maupun di SKPD lainnya. Kegiatan ini biasanya dilakukan langsung oleh kepala daerah sebagai wujud tanggungjawab pembina kepegawaian daerah serta agar tumbuh rasa tanggung jawab atas jabatan yang diemban oleh pejabat yang dilantik tersebut. Hal ini senada dengan ungkapan Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam wawancaranya dengan peneliti bahwa:

Sejauh ini untuk tahapan pelantikan sendiri yang melantik itu pak Wali, karena selain sebagai pembina, kami juga berharap para pejabat tersebut menyadari bahwa mereka mempunyai tugas yang mulia yaitu melayani masyarakat. (Hasil wawancara MM, 7 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut ini mengimpulkan bahwa pelantikan itu bersifat sakral dimana para pejabat yang baru akan bersumpah dan berjanji dihadapan pejabat pembina dalam rangka untuk melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat. Hal ini tersebut berkaitan dengan apa yang disampaikan oleh Asisten III Kota Ambon dalam petikan wawancara dengan peneliti, Beliau mengatakan bahwa:

Pada saat pelantikan itu memang terlihat semacam acara serimonial, namun terlihat sangat sakral karena ada pengambilan sumpa/janji seorang pejabat di situ. (Hasil wawancara RS 12 Juli2017).

Petikan wawancara tersebut menyimpulkan bahwa acara pelantikan merupakan acara yang sakral karena menyangkut dengan sumpah dan janji kepada sang pencipta. Pada kesempatan tersebut walikota Ambon juga berpesan kepada pejabat yang baru dilantik itu untuk bekerja secara maksimal dan sabar sebagaimana yang dikatakan kepada suara [Harian Suara Maluku](#), bahwa: saya (Walikota) berharap dapat bekerja maksimal, sabar dan dapat mengendalikan emosi serta harus mempunyai fisik yang siap guna melayani masyarakat dengan baik, sehingga ikon kota ini yakni Ambon Ceria bisa dirasakan masyarakat.

**b. Seleksi Administrasi**

Seleksi administrasi yang dilakukan terhadap semua pegawai yang telah memenuhi syarat baku jabatan. Tahap ini bertujuan untuk menentukan kembali apakah para pelamar atau calon pejabat memenuhi persyaratan lamaran seperti kepangkatan, pendidikan, umur, referensi, pas foto dan lainnya. Proses ini dilakukan oleh Baperjakat. Masih pada tahap ini, Tim melakukan pemeriksaan terhadap semua berkas calon berdasarkan dokumen kepegawaian yang dimiliki semua pegawai, apakah memenuhi standar kompetensi seleksi administrasi yang dilakukan terhadap semua pegawai yang telah memenuhi syarat baku jabatan. Para calon pejabat yang tidak memenuhi persyaratan administrasi dinyatakan tidak lolos tes administrasi. Masih pada tahap ini, Tim

melakukan pemeriksaan terhadap semua berkas calon berdasarkan dokumen kepegawaian yang dimiliki semua pegawai, apakah memenuhi standar kompetensi struktural sebagaimana yang dipersyaratkan dalam Peraturan Walikota Ambon No. 3 Tahun 2014 atau tidak. Persyaratan-persyaratan sebagaimana dimaksud dalam lampiran Peraturan Walikota tersebut berisi uraian tugas pokok dan fungsi dari suatu jabatan. seleksi administrasi akan mengurangi jumlah calon pejabat yang akan mengikuti tes, sebagaimana pada tabel 08 dibawah ini:



**Tabel 8 : Daftar Nama Peserta yang dinyatakan Lulus Seleksi Administrasi Jabatan  
Di Lingkup Pemkot Ambon Tahun 2016**

No	Nama Peserta	Instansi	Ket
1.	Saleh Rumakway, S.Sos	BKD Kota Ambon	
2.	Morits Lantu, ST	Sekretaris Dinas Pu Kota Ambon	
3.	Joppie Silanno, SE	Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi	
4.	Jhony Ari Tupan, ST	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman	
5.	Nitje Latuni, ST	Dinas Tenaga Kerja Kota Ambon	
6.	Margaretha Johana Ruhulesin, SH	Badan Kepegawaian Daerah Kota Ambon	
7.	Vedya Kuncoro, ST	Kabid Penata Ruang	
8.	Demianus Tohata, ST	Kabid Dinas Koperasi Kota Ambon	
9.	Phileosa Patinasarany	Kabid sosial Kota Ambon	
10.	Robby Sapulette, ST	Kepala Bidang Tata Ruang	
11.	Enrico Mattitaputty, ST	Kasi Pembinaan Teknis dan Jasa Konstruksi pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Ambon	
12.	RolexS de Fretes, SH	Kabid Dispenda Kota Ambon	
13.	Louisa Issack, ST	Kasi Pengembangan Sumber Daya Air dan Permukiman pada	

		Dinas Pekerja Umum	
14.	Petrus Patiasina, S. Sos	Seksi Tata Bangunan dan Gedung pada Dinas Tata Kota	
15.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE	Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Asset Ekonomi Daerah Kota	
16.	M. Burhanudin Borut, S. Sos	Staf Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	
17.	Paulus Lekatompessy, S. Sos	Staf Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	
18.	Jansen Hehamahua, S. Sos	Staf Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	
19.	Karel Patotnem, SP	Dinas Kebersihan dan Pertanahan Kota Ambon	

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)



Tabel tersebut diatas menjelaskan bahwa penyeleksian administrasi dari setiap calon yang mendaftarkan diri untuk menempati posisi jabatan. Setelah melalui proses dan penyeleksian berkas-berkas pemda Kota Ambon kemudian memperoleh 14 peserta yang lolos seleksi administrasi dari 17 pendaftar, hasil ini dapat dilihat melalui Pengumuman Nomor 005/Pansen/JA/02/1016 tentang Hasil Seleksi Administrasi Jabatan eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kota Ambon. Pada seleksi administrasi ini panitia melihat kembali kesesuaian antara persyaratan dan berkas yang diajukan oleh peserta. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Kabid Pengembangan SDM dan Pembinaan Disiplin Pengawai, dalam wawancaranya dengan peneliti bahwa:

Kalau untuk seleksi administrasi dimana kita lihat kesesuaian jurusan dari para calon pejabat tersebut dan kemudian seleksi kompetensi. Selanjutnya untuk rekam jejak jabatan sendiri kami di Kota Ambon belum terapkan karena kami masih dalam masa peralihan dan baru juga pelantikan Wali Kota dan Wakil Wali Kota (hasil wawancara MM, 7 Juni 2017)

Dari hasil wawancara tersebut menguraikan bahwa seleksi administrasi sangat penting dimana pada saat seleksi administrasi ini panitia akan mengetahui calon-calon yang tepat untuk di tempatkan pada posisi yang tepat pula. Hal ini relevan dengan apa yang di nyatakan oleh Marihot (2002:156), bahwa penempatan pegawai merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penempatan pegawai baru pada jabatan yang baru merupakan hal yang sangat ungen, sehingga pansel dianjurkan selektif dalam melakukan seleksi administrasi

sehingga tidak salah memilih orang atau pejabat dalam posisi yang dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan petikan wawancara peneliti dengan Sekretaris Umum Kota Ambon bahwa:

Seleksi administrasi sangat menentukan karena dia adalah patokan untuk melihat pejabat yang sesuai dengan jabatan yang nantinya dia jalankan. (Hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Dari petikan wawancara tersebut bahwa seleksi administrasi sangat penting dan hal ini bukan saja terjadi di pemerintahan namun di pihak swasta juga dilaksanakan karena seleksi administrasi merupakan seleksi dimana pihak pemerintah atau swasta hendak mengetahui kesesuaian antara ilmu dan jabatan yang akan di emban oleh calon pejabat. Hal ini senada dengan yang terlihat dalam bukunya Faustino (2000:117) bahwa penempatan pegawai merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada fungsi penempatan. Maka inti dari penjelasan tersebut adalah bahwa penempatan pegawai merupakan salah satu usaha untuk menyalurkan kemampuan pegawai sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan pegawai pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal.

### **c. Seleksi Kompetensi**

Seleksi kompetensi adalah seleksi yang dilakukan untuk melihat kesesuaian antara kompetensi khusus yang dimiliki oleh pelamar dengan standar kompetensi yang dibutuhkan oleh setiap jabatan yang dibutuhkan. Pada tahap ini tidak semua peserta di loloskan, hanya peserta yang

memenuhi kompetensi yang diloloskan sebagaimana tertera pada tabel 09  
dibawah ini:



**Tabel 9, Daftar Nama Peserta yang dinyatakan Lulus & Tidak Lulus Kompetensi**

**Seleksi dilingkup Pemerintah Kota Ambon Tahun 2016**

No	Nama Peserta	Lolos Kompetensi	Tidak Lolos kompetensi	Ket
1.	Robby Sapulette, ST	Robby Sapulette, ST	Dominggus Patiasina, SH	
2.	Phileosa Patinasarany, S. Sos	Phileosa Patinasarany, S. Sos	Petrus Patiasina, S. Sos	
3.	Vedya Kuncoro, ST	Vedya Kuncoro, ST	Louisa Issack, ST	
4.	M. Saleh Rumakway, S.sos	M. Saleh Rumakway, S.sos	Karel Patotnem, SP	
5.	RolexS de Fretes, SH	RolexS de Fretes, SH		
6.	Nitje Latuni, ST	Nitje Latuni, ST		
7.	Ervin Purmiasa, SH	Godlief Soplanit, ST		
8.	Godlief Soplanit, ST	Demianus Tohata, ST		
9.	Dominggus Patiasina, SH	Joppie Silanno, SE		
10.	Demianus Tohata, ST	Ervin Purmiasa, SH		
11.	Joppie Silanno, SE	Petrus Patiasina, S. Sos		
12.	Petrus Patiasina, S. Sos	Alfredo Jansen Hehamahua, SE		
13.	Louisa Issack, ST	M. Burhanudin Borut, S. Sos		

14.	Petrus Patiasina, S. Sos	Paulus Lekatompessy, S. Sos		
15.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE	Jansen Hehamahua, S. Sos		
16.	M. Burhanudin Borut, S. Sos			
17.	Paulus Lekatompessy, S. Sos			
18.	Jansen Hehamahua, S. Sos			
19.	Karel Patotnem, SP			

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)



Tahap ini bertujuan untuk melihat program calon, pemahaman terhadap batas wilayah kerja, menilai pemahaman calon terhadap visi dan misi Kota berdasarkan visi dan misi calon. Dengan demikian dapat diperoleh informasi dan sekaligus dinilai kelayakan kemampuan dan kompetensi calon secara komprehensif dan terbuka tentang visi dan misi maupun langkah-langkah (program) strategis yang akan dilakukan dalam bidang tugas pada suatu jabatan sesuai kompetensinya. Hal ini diperjelas dengan hasil wawancara peneliti dengan Asisten III Kota Ambon.

Kalau untuk kompetensi dasar atau umum kita lihat dari riwayat pendidikan formalnya, apakah sudah sesuai dengan lowongan yang ada atau tidak selanjutnya kita melihat juga kelengkapan dari berkas yang dia masukan selanjutnya apabila terdapat yang tidak sesuai misalnya jurusan tidak sesuai dengan lowongan yang ada maka dia dinyatakan tidak lolos berkas. (hasil wawancara RS 12 Juni 2017).

Dari hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa kompetensi merupakan hal penting dalam rekrutmen jabatan karena menyangkut dengan tugas dan fungsi serta tanggung jawabnya sebagai pelayanan masyarakat dan ketika para calon yang terpilih atau lolos itu adalah yang mempunyai kompetensi maka secara tidak langsung pemerintah daerah tersebut akan semakin terhindar dari hal yang sia-sia, hal ini sejalan dengan apa yang di sampaikan oleh Sedarmayanti (2010: 129) bahwa keuntungan menggunakan kompetensi dalam proses rekrutmen dan seleksi adalah menghindari kesalahan dalam perekrutan dan biaya yang sia-sia, proses belajar yang lebih cepat dari karyawan baru, dasar pengambilan keputusan yang kuat, terkait jelas dengan persyaratan jabatan. Kompetensi juga merupakan karakteristik dan kemampuan kerja

mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap sehingga diharapkan para pejabat dapat ide yang baik demi kemajuan Negara dan bangsa ini, hal tersebut sejalan dengan ucapan Menpan-RB Asman Abnur bahwa pejabat yang berkompeten adalah pejabat yang memiliki inovasi untuk mengembangkan daerah serta memiliki akuntabilitas dalam masalah pelaporan kinerja. Sejalan dengan apa yang di katakana oleh Menpan-RB tentang pejabat yang berkompeten adalah yang mempunyai inovasi, mempunyai ide kedepan. Hal ini sejalan dengan ungkapan Sekretaris Kota Ambon

Bahwa ketika kita mau pejabat yang berinovasi, maka kita butuh orang yang berkompeten. (hasil wawancara RS 12 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut mengisyaratkan bahwa harusnya ketika kita mau menjadi pelayan yang baik dan pelayan yang bisa melihat kemasa depan maka kita membutuhkan orang-orang yang mempunyai kompetensi.

#### d. **Wawancara Akhir**

Tahapan wawancara akhir calonpejabat, pansel lebih berfokus pada kompetensi atau *skill* yang dimiliki sesuai dengan bidang yang dilamar oleh calon pejabat. Apakah pelamar memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan atau tidak. Wawancara dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu **pertama** wawancara terbuka (*open endet interview*) wawancara terbuka adalah wawancara yang jawabannya terserah kepada *intervieweeyang* dianggapnya tepat dan sesuai menggunakan bahasa sendiri, namun wawancara tipe ini mempunyai

kelemahan dan kelemahannya itu adalah sulit mengolah informasi hasil wawancara. Karena jumlah *interviewee* banyak dan jawabannya dapat berbeda antara satu dengan lainnya. **Kedua** wawancara terstruktur adalah wawancara yang pilihan atau alternatif jawabannya telah disediakan oleh *interviewer*. *Interviewee* tinggal memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dan untuk mendapatkan rincian mengenai jabatan tersebut *interviewee* dapat mengajukan *prompt question*. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan dalam wawancara dengan peneliti:

Pada tahap wawancara ini kami akan melihat dan memastikan kompetensi dan *skill* dari calon pejabat tersebut selanjutnya apakah pejabat ini bisa jadi pemimpin atau tidak atau jabatan mana yang dibutuhkan orang seperti ini. (hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Petikan wawancara tersebut menyimpulkan bahwa wawancara merupakan satu tahapan dimana pada tahapan wawancara itu panel lebih mengetahui lagi kompetensi dan *skill* dari para pejabat karena pada tahap wawancara antara pewawancara dan yang diwawancarai sangat berhadapan jadi pewawancara karena pada prinsipnya dilakukan oleh seorang *interviewer* terhadap seorang *interviewee* untuk bias mengetahui lebih dalam dari orang yang diwawancarai sehingga informasi dari calon pejabat tersebut menjadi patokan panel untuk menentukan jabatan yang cocok kepada calon pejabat tersebut. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Dwyer (2003:474), bahwa wawancara merupakan alat untuk mengumpulkan informasi atau pertukaran informasi. Wawancara juga merupakan cara yang efektif dalam menilai seseorang.

Hal ini senada dengan yang diucapkan oleh Kabid Mutasi BKD Kota Ambon dalam wawancaranya dengan peneliti, bahwa:

Wawancara merupakan alat yang sangat efektif dalam menilai para calon pejabat dengan wawancara juga panitia punya gambaran jabatan yang cocok untuk pejabat tersebut. (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut adalah alat tes yang sangat efektif dalam menilai kecakapan dan kecerdasan seorang calon pejabat dalam rekrutmen. Hal ini sejalan dengan ungkapan Suwanto (2014:92) bahwa tes wawancara adalah tes yang paling banyak dan efektif dilakukan oleh perusahaan, bahkan lebih sering dilakukan dibandingkan dengan tes tertulis, sehingga sangat jarang ditemukan sebuah perusahaan yang tidak menggunakan wawancara sebagai alat tes seseorang karena pada saat seseorang di wawancara panitia seleksi akan lebih mendapatkan sesuatu yang tersembunyi. Dengan wawancara ini juga merupakan tahapan dalam proses rekrutmen pejabat karena tahapan ini adalah tahapan penentuan panitia seleksi terhadap para calon sebelum hasilnya diserahkan kepada walikota sebagai penentu akhir. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Kabid Mutasi Kota Ambon bahwa:

Setelah semua rangkaian atau tahapan sudah dilakukan hasilnya akan diserahkan kepada pak Walikota. (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Petikan wawancara ini menyimpulkan bahwa ketika sudah ditemukan orang yang sesuai dengan yang dicari, maka hasilnya diserahkan kepada

walikota sebagai pejabat Pembina untuk ditentukan jabatan yang butuhkan.

**e. Tes Kesehatan dan Psikologi**

Kesehatan PNS yang akan ditempatkan juga dipergunakan sebagai bahan pertimbangan agar PNS tersebut diletakan sesuai dengan kesehatan jasmani maupun rohani. Kondisi tempat kerja tentu akan mempengaruhi Pejabat yang bekerja di tempat tersebut. Apabila kondisi kesehatan pejabat tersebut kesehatan fisik dan mentalnya lemah, sebaiknya ditempatkan di pada bagian/tempat kerja yang tidak begitu memerlukan tenaga yang begitu besar, begitu pula sebaliknya. Untuk mengetahui kondisi kesehatan jasmani dan rohani pejabat yang akan diusulkan, pejabat yang telah dinyatakan lulus wajib menyerahkan hasil kesehatan dan psikologi kepada panitia seleksi. Tes psikologi adalah tes yang dilakukan untuk mengetahui kepribadian atau tempramental, mengukur logika, kreativitas, kemampuan menilai dan mengukur komponen-komponen kepribadian. Hal ini sejalan dengan penyampaian dalam wawancara peneliti dengan Kabid SDM dan Pembinaan Disiplin Pegawai BKD Kota Ambon bahwa:

Kesehatan bagiseorang pejabat sangat penting, apalagi kalau seorang manajer karena sangat sulit ketika sang manajer sakit pertanggungjawabnya atas pekerjaannya kurang maksimal. (hasil wawancara MM, 5 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut menyimpulkan bahwa kesehatan jasmani dan rohani sangat penting bagi semua pejabat terutama yang

menjabat sebagai seorang manajer, karena kesehatan adalah kunci utama keberhasilan seorang pejabat dalam pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan pengertian kesehatan menurut Undang-undang, yaitu kesehatan adalah keadaan yang sejahtera dari badan, jiwa dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara sosial dan ekonomi. Kesehatan merupakan sesuatu yang sangat mahal dalam kehidupan sehingga menjaga kesehatan sangat penting. Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh Kabid Mutasi BKD Kota Ambon bahwa:

Kesehatan merupakan faktor yang terpenting bagi pejabat dalam melaksanakan tugasnya sebagai aparatur Negara, terutama pejabat pemkot Ambon karena kondisi lahan yang banyak bukit/gunung. (hasil wawancara MJR 7 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut menjelaskan bahwa kesehatan adalah faktor yang penting bagi seorang aparatur. Kesehatan sangat membantu proses kerja seorang aparatur dalam menyelesaikan segala tugas. Sehingga memelihara dan menjaga kesehatan adalah langkah yang berguna dalam mendaki jenjang keberhasilan suatu instansi.

**f. Pembiayaan**

Untuk mendukung kelancaran pelaksanaan seleksi maka pembiayaan memiliki peran penting karena mulai dari biaya pengumuman lowongan, biaya pansen dan nantinya biaya pengumuman hasil. Hal ini sebagaimana yang dikatakan Kabid Mutasi BKD bahwa:

Seleksi membutuhkan dana agar kegiatan tersebut bisa berjalan, karena dana merupakan satu faktor yang harus ada, ketika tidak cukup dananya maka akan terhambat kegiatan itu, sementara kita sangat membutuhkan tenaga. (hasil wawancara MJR 7 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa memang dana atau pembiayaan dalam satu kegiatan adalah faktor yang sangat penting. Pentingnya pembiayaan dalam seleksi ini dikatakan oleh Sekretaris Umum Kota Ambon dalam wawancara dengan peneliti bahwa:

Untuk pembiayaan seleksi itu sendiri kami kerja sama dengan pemerintah pusat, jadi dana APBN dan APBD kita secara efektif melalui DIPA. (hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Dari petikan wawancara tersebut menjelaskan bahwa pembiayaan dalam seleksi adalah biaya dari pusat dan daerah yang menyelenggara kegiatan tersebut melalui Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) setelah mendapatkan pengesahan dari Menteri Keuangan.

Selanjutnya dari hasil penelitian menunjukkan bahwa khususnya Pemerintah Kota Ambon sejauh ini BKD sudah melakukan rekrutmen yang sesuai dengan tahapan-tahapan yang terdapat dalam Undang-Undang, namun untuk rekam jejak jabatan Kota Ambon belum lakukan karena untuk undang-undang ASN baru di terapkan pada Januari 2017 ini jadi istilahnya masih dalam masa peralihan undang-undang yang lama ke undang-undang yang baru, selanjutnya di Kota Ambon sendiri pada tanggal 17 Mei 2017 ini baru dilaksanakan pelantikan Wali Kota dan Wakil Walikota Ambon jadi masih dalam masa penjajakan dan reformulasi pegawai dilingkup Pemerintah Kota Ambon.

#### **g. Hasil Seleksi**

Hasil dari seleksi yang dilakukan oleh Tim yaitu panel dan pihak BKD akan diserahkan kepada pembina kepegawaian (walikota) untuk

kemudian ditentukan siapa yang layak untuk menduduki jabatan struktural tersebut. Jika dirasakan sudah sesuai maka walikota akan mengumumkan hasil akhir. Tabel 10 berikut ini adalah hasil akhir dari seleksi pejabat struktural eselon III dan IV di lingkup pemerintah Kota Ambon tahun 2016.



Tabel 10, Hasil Seleksi Jabatan Di Pemerintah Kota Ambon Tahun 2016

No	Nama, Tanggal lahir Pendidikan	Pangkat /Gol Ruang TMT	Jabatan Lama Eselon Lama	Jabatan Baru Eselon Baru	Pertimbangan Panitia seleksi	Tunjangan Jabatan/Bulan	Ket
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Robby Sapulette, ST 23-02-1961 S1, Teknik	Penata Tk. I III/d	Kepala Bidang Tata Ruang	Sekretaris Dinas PU Kota Ambon	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	
2.	Phileosa Patinasarany, S. Sos 19-02-1962 S1, Administrasi Negara	Penata Tk.I III/d	Kasubag Umum dan kepegawaian	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	
3.	Vedya Kuncoro, ST 07-11-1961 S1, Teknik	Penata Tk.I III/d	Kabid Penata Ruang	Sekretaris Dinas Tata Kota Ambon	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	
4.	M. Saleh Rumakway, S.sos 12-08-1965 S1, Administrasi Niaga	Penata Tk.I III/d	Kepala Bidang Mutasi dan Kesra BKK Kota Ambon	Sekretaris BKK Kota Ambon	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	
5	RolexS de Fretes, SH	Penata Tk. I	Kepala Bidang	Sekretaris Dispenda Kota	005/Pansen/J	Sesuai	

	29-12-1963 S1, Hukum	III/d	Pendapatan	Ambon	A/02/2016	peraturan yang berlaku	
6	Nitje Latuni, ST 07-12-1961 S1, Teknik	Penata Tk.I III/d	Kepala Bidang Pemberdayaan Tenaga Kerja	Sekretaris Dinas Tenaga Kerja	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	107
7.	Demianus Tohata, ST 09-12-1962 S1, Teknik	Penata Tk. I III/d	Kepala Bidang Koperasi	Sekretaris Dinas Koperasi Kota Ambon	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	
8.	Petrus Patiasina, S. Sos 08-09-1963 S1, Administrasi Niaga	Penata (III/c)	Dinas Tata Kota Ambon	Seksi Tata Bangunan dan Gedung pada Dinas Tata Kota	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	
9.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE 08-08-1964 S1, Ekonomi Manajemen	Penata (III/c)	Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Asset Ekonomi Daerah Kota Ambon	Seksi Penetapan Pajak dan Retribusi di Dinas Pendapatan dan pengelolaan Asset Ekonomi daerah Kota Ambon	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	
10.	M. Burhanudin Borut, S. Sos 06-05-1963 S1, Administrasi Negara	Penata (III/c)	Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	kasi Pengawasan dan Pengendalian Sumber Daya Perikanan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	

11.	Paulus Lekatompessy, S. Sos 06-06-1964 S1, Administrasi Negara	Penata (III/c)	Staf Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	Kasi Persampahan di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	005/Pansen/J A/02/2016	Sesuai peraturan yang berlaku	
-----	--	-------------------	---	--	---------------------------	-------------------------------------	--

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)



Tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa hasil akhir dari proses seleksi dengan di tetapkannya kandidat yang menempati jabatan eselon III dan IV yang lowong di lingkup pemerintah Kota Ambon pada tahun 2016 yang termaktub dalam SK Walikota Nomor 91 tahun 2016 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan PNS. Hal ini merupakan salah satu langkah yang ditempu pemerintah guna untuk mengubah pola pikir masyarakat terkait dengan kinerja pemerintah tentang pelayanan yang masih bertele-tele kepada publik. Seleksi pada tahun 2016 hanya akan dilakukan untuk jabatan eselon III dan IV karena untuk eselon II pemerintah Kota Ambon menerapkan sistem lelang jabatan. Hal ini sebagaimana yang di unggapkan oleh Kabid Mutasi dalam wawancaranya dengan peneliti bahwa:

Untuk sistem rekrutmen sendiri pemerintah Kota Ambon kita pakai yang pertama untuk eselon II adalah lelang jabatan dan untuk eselon III dan IV di tentukan oleh Baperjakat dan selanjutnya dialihkan kepada Pak Wali sebagai pejabat Pembina kepegawaian. (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Petikan hasil wawancara tersebut, menjelaskan bahwa semua keputusan ada pada Pembina kita panitia seleksi hanya bisa memberikan masukan, penilaian dan rekomendasi namun hasil akhirnya ada pada pembina kepegawaian dalam hal ini walikota. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Asisten III Kota Ambon bahwa:

Apabila semuanya sudah dilakukan maka hal yang selanjutnya adalah adanya persetujuan dari pemerintah pusat dalam hal ini kementerian Dalam Negeri. (hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Petikan hasil wawancara diatas peneliti mencoba mendiskripsikan bahwa semua keputusan ada di pujuk pimpinan, dimana ketika semua tahapan dalam seleksi sudah dilaksanakan maka hasil akhir para calon pejabat yang lolos seleksi akan di tentukan oleh Pak Walikota untuk di tempatkan di tempat yang sesuai dengan bidangnya. Hal ini sejalan dengan apa yang di ungkapkan kepada peneliti dalam wawancara, bahwa

Kita butuh orang sesuai dengan bidangnya yaitu sejalan antara ilmu yang dia dapat dikuliahnya dengan jabatan yang nantinya dia emban di sini. (Hasil wawancara MM,7Juni 2017).

Petikan wawancara ini menjelaskan bahwa orang yang cerdas, yang sesuai bidangnya sangat dibutuhkan demi kemajuan daerah karena kemajuan suatu daerah sangat tergantung dari sumber daya yang bekerja di daerah tersebut.

## **2. Kebijakan Pemerintah Dalam Sistem Rekrutmen Pejabat Struktural**

Adanya peraturan yang mengatur tentang sistem rekrutmen pejabat struktural yaitu Undang-Undang No 5 Tahun 2014, Permenpan-RB No 13 Tahun 2014, PP No 13 Tahun 2002 dan Perda Kota Ambon No 4 Tahun 2016 mendorong Pemerintah Kota Ambon untuk merancang satu sistem yang baik dalam merekrut pejabat struktural yang berkompetensi di bidangnya dilingkup Pemerintah Kota Ambon. Untuk mendapatkan pejabat yang profesional dan berkompeten dalam bidangnya yang di sebutkan dalam peraturan pemerintah tersebut, makapemerintah Kota Ambon menyusundua indikator yang harus dimiliki oleh setiap calon pejabat struktural. Kedua indikator tersebut adalah sebagai berikut:

### a. JenjangKepangkatan

Pengangkatan dalam jabatan struktural sesungguhnya telah diatur dalam undang-undang ASN No 5 Tahun 2014 pasal 68 ayat 1 dan 2 yang berbunyi (1) PNS diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu pada Instansi Pemerintah.(2) Pengangkatan PNS dalam jabatan struktural tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditentukan berdasarkan berbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatandengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai.Jenjang pangkat mampu mempengaruhi pejabat untuk kapan waktu yang tepat untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi. Saleh Rumakway yang lolos dalam rekrutmen dan menjadi sekretaris BKK Kota Ambon menjelaskan bahwa

Dulu dan sekarang sangat berbeda, karena dulu itu yang dilihat adalah yang sudah senior bukan kepangkatan namun sekarang dengan adanya aturan baru maka jenjang kepangkatan sangat ditentukan juga dan hal itu membuat kami sangat bermotivasi untuk mempersiapkan diri kami. (Hasil wawancara MSR, 30 Mei 2018).

Hasil wawancara tersebut menjelaskan kepada kita bahwa untuk Kota Ambon pemerintah cukup memperhatikan masalah kepangkatan. Dalam jabatan struktural, PNS yang berpangkat lebih rendah tidak dapat membawahi langsung PNS yang berpangkat lebih tinggi. Penempatan seorang Pegawai Negeri Sipil memang harus memperhatikan jenjang pangkat dari PNS itu sendiri. Jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi pemerintahan mempunyai batas minimal pangkat yang harus dimiliki

seorang PNS. Ini merupakan tugas dari pimpinan untuk memperhatikan jenjang pangkat seorang PNS jika melakukan seleksi.

Tabel berikut ini akan menjelaskan tentang jenjang kepangkatan pejabat yang diseleksi oleh Pemerintah Kota Ambon tahun 2016 dan hanya pejabat yang memenuhi syarat yang akan diloloskan.

**Tabel 11, Peserta Close RekrutmenLingkup Pemerintah Kota Ambon Tahun 2016**

No	Nama Pejabat	Gol	Pangkat
1.	Saleh Rumakway, S.Sos	III B	Penata Muda Tingkat 1
2.	Morits Lantu, ST	IV B	Pembina Tingkat 1
3.	Joppie Silanno, SE	IV B	Pembina Tingkat 1
4.	Jhony Ari Tupan, ST	IV B	Pembina Tingkat 1
5.	Dominggus Patiasina, SH	III B	Penata Muda Tingkat 1
6.	Nitje Latuni, ST	III B	Penata Muda Tingkat 1
7.	Margaretha Johana Ruhulesin, SH	IV A	Pembina
8.	Vedya Kuncoro, ST	III B	Penata Muda Tingkat 1
9.	RolexS de Fretes, SH	III B	Penata Muda Tingkat 1
10.	Demianus Tohata, ST	III B	Penata Muda Tingkat 1
11.	Phileosa Patinasarani, S. Sos	III B	Penata Muda Tingkat 1
12.	Godlief Soplanit, ST	IV A	Pembina
13.	Ervin Purmiasa, SH	IV A	Pembina
14.	Petrus Patiasina, S. Sos	IV A	Pembina
15.	Louisa Issack, ST	IV A	Pembina
16.	Enrico Mattitaputty, ST	IV A	Pembina
17.	Robby Sapulette, ST	III B	Penata Muda Tingkat 1
18.	Jansen Hehamahua, S. Sos	IV A	Pembina
19.	Paulus Lekatompessy, S. Sos	IV A	Pembina
20.	Ricahard Luhukay, SH	IV B	Pembina Tingkat 1
21.	M. Burhanudin Borut, S. Sos	IV B	Pembina Tingkat 1

22.	Karel Patotnem, SP	IV B	Pembina Tingkat 1
23.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE	IV B	Pembina Tingkat 1

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Data pada tabel tersebut menunjukkan bahwa peserta yang mengikuti seleksi jabatan struktural tahun 2016 merupakan pegawai yang tercatat sebagai pejabat struktural dan mempunyai pangkat dan golongan yang jelas, ini merupakan satu persyaratan yang sudah terpenuhi namun diantara yang terdaftar tidak semua diterima karena pejabat yang dibutuhkan untuk Administrator (Eselon III) adalah pejabat yang mempunyai pangkat paling rendah yaitu golongan III/d. Sementara untuk pejabat Pengawas (Eselon IV) adalah pejabat yang mempunyai pangkat paling rendah yaitu mempunyai pangkat dan golongan III/c, sehingga dari 23 jumlah peserta yang mengikuti seleksi tidak semua yang diterima. Tabel berikut ini menjelaskan tentang peserta yang lolos dalam rekrutmen pejabat dilingkup Pemerintah Kota Ambon dilihat dari pangkat dan golongan.

**Tabel 12, Rotasi Jabatan Dalam Kepangkatan Pejabat Terpilih  
Lingkup Pemerintah Kota Ambon 2016**

No	Nama Pejabat	Jabatan Lama				Jabatan Sekarang				Ket
		Eselon	Pangkat	Gol	Jabatan	Eselon	Pangkat	Gol	Jabatan	
1.	Robby Sapulette, ST	III B	Penata Tk I	III/d	Kepala Bidang Tata Ruang PU	III A	Pembina	IV/a	Sekretaris Dinas PU Kota Ambon	Sesuai dengan aturan yang berlaku
2.	Phileosa Patinasarany, S. Sos	III B	Penata Tk I	III/d	Kasubag Umum dan Kepegawaian	III A	Pembina	IV/a	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	Sesuai dengan aturan yang berlaku
3.	Vedya Kuncoro, ST	III B	Penata Tk I	III/d	Kabid Penata Ruangan	III A	Pembina	IV/a	Sekretaris Dinas Tata Kota Ambon	Sesuai dengan aturan yang berlaku
4.	M. Saleh Rumakway, S.sos	III B	Penata Tk I	III/d	Kabid Mutasi dan Kesra BKD Kota Ambon	III A	Pembina	IV/a	Sekretaris Dinas BKD Kota Ambon	Sesuai dengan aturan yang berlaku
5.	RolexS de Fretes, SH	III B	Penata Tk I	III/d	Kapala bidang Pendapatan Kota Ambon	III A	Pembina	IV/a	Sekretaris Dispenda Kota	Sesuai dengan aturan yang berlaku
6.	Nitje Latuni, ST	III B	Penata Tk I	III/d	Kabid Pemberdayaan Tenaga Kerja	III A	Pembina	IV/a	Sekretaris Dinas Tenaga Kerja Kota Ambon	Sesuai dengan aturan yang berlaku
7.	Demianus Tohata, ST	III B	Penata Tk I	III/d	Kabid Koperasi	III A	Pembina	IV/a	Sekretaris Dinas Koperasi Kota	Sesuai dengan aturan yang

									Ambon	berlaku
8.	Petrus Patiasina, S. Sos	IV B	Penata Muda Tk 1	III/c	Dinas Tata Kota Ambon	IV A	Penata	III/c	Seksi Tata Bangunan dan Gedung pada Dinas Tata Kota	Sesuai dengan aturan yang berlaku
9.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE	IV B	Penata Muda Tk 1	III/b	Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Asset Ekonomi Daerah Kota Ambon	IV A	Penata	III/c	Seksi Penetapan Pajak dan Retribusi di Dinas Pendapatan dan pengelolaan Asset Ekonomi daerah Kota Ambon	Sesuai dengan aturan yang berlaku
10.	M. Burhanudin Borut, S. Sos	IV B	Penata Muda Tk 1	III/b	Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	IV A	Penata	III/c	kasi Pengawasan dan Pengendalian Sumber Daya Perikanan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Sesuai dengan aturan yang berlaku
11.	Paulus Lekatompessy, S. Sos	IV B	Penata Muda Tk 1	III/c	Staf di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	IV A	Penata	III/c	Kasi Persampahan di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	Sesuai dengan aturan yang berlaku

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)

Hasil yang ditunjukkan pada tabel 12 tersebut menyimpulkan bahwa pada kenyataannya pemerintah sangat kosen dengan aturan yang mengatur tentang jenjangkepangkatan dalam malakukan seleksi. Hal ini juga yang disebutkan oleh Kabid Mutasi dan Kesra,BKD Kota Ambondalam wawancaranya dengan peneliti, Beliau menjelaskan bahwa:

Kita menetapkan jenjang pangkat dipersyaratkan administrasi jadi misalnya untuk sekretaris atau eselon III harus pembina atau jenjang pangkatnya IV/b. (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut menyimpulkan bahwa syarat yang ditetapkan dalam sebuah jenjang pangkat merupakan salah satu bentuk penetapan pegawai yang sesuai dengan spesifikasi kepangkatan hal ini mampu dipahami melalui syarat yang ditetapkan disetiap jabatan struktural yang lowong. Dari jabatan yang dipromosikan akan membuka peluang bagi pegawai yang berkeinginan untuk mendapatkan jabatan sesuai dengan kemampuan dasarnya dan ruang lingkupnya sehingga hal ini mampu memunculkan semangat pegawai dalam berkompetisi. Dari penyelenggaraan secara kompetitif inilah maka akan di dapatkan pegawai yang terbaik.

Jenjang pangkat mampu mempengaruhi pegawai untuk kapan saat yang tepat dia dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi lagi. Dari jenjang pangkat itu nantinya kandidat akan memahami tentang kemampuan dan pendidikan apa yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan yang kosong di pemerintah Kota.

Tabel tersebut juga menjelaskan kepada kita bahwa jenjang pangkat merupakan persyaratan yang sangat urgen dalam promosi jabatan. Hal ini

senada dengan ungkapan Asisten III Kota Ambon RS dalam wawancaranya dengan peneliti:

Mekanisme dan tahapan yang kami jalankan dalam pengangkatan pejabat struktural di Kota Ambon sendiri sudah mengacu pada Peraturan yang berlaku di Indonesia yakni yang mengatur tentang jenjang pangkat dan jabatan karena orang yang mempunyai pangkat dan jabatan yang tinggi itu sudah teruji kemampuannya walaupun kita tidak bisa menghindar dari masih banyak juga yang belum menerapkan ilmunya. (Hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Petikan wawancara tersebut diatas menyimpulkan bahwa untuk pengangkatan pejabat dikota Ambon sudah dilaksanakan berdasarkan pada pangkat dan jabatan yang dimiliki meskipun belum semuanya. Jabatan merupakan jenjang karier dan pengalaman yang didapatkan seorang pejabat selama berkarier di pemerintahan. Hal ini sebagaimana yang di sebutkan Azhari (2011:45) bahwa jabatan adalah sesuatu yang diperoleh berdasarkan jenjang karier dan pengalaman kerja serta hanya diperuntukan bagi mereka yang berkarier sebagai anggota birokrasi dan bukan jabatan yang diperoleh melalui proses politik.

Berdasarkan hasil data dan informasi yang peneliti dapatkan di lapangan menunjukkan bahwa penempatan pegawai di Pemerintah Kota Ambon pada umumnya sudah sesuai dengan persyaratan jenjang pangkat yang ditentukan. Namun, masih ada beberapa penempatan pejabat dilingkup Pemerintah Kota Ambon yang justru tidak sesuai dengan persyaratan jenjang pangkat. Beberapa pejabat yang dimaksud adalah pejabat yang menduduki jabatan Eselon IIIA sementara yang

bersangkutan baru 1 (kali) menduduki belum pernah menduduki jabatan Eselon III B dan belum pernah mengikuti diklat struktural baik Diklat PIM IV (Sekretaris Dinas Perhubungan Kota Ambon tercatat hingga Julil 2016). Hal yang sama juga terjadi di eselon II, seorang pejabat diangkat dalam jabatan Eselon II b, sementara yang bersangkutan berpangkat golongan III d, 2 (dua) tingkat dibawah pangkat dasar, sementara pangkat dasar Eselon II b adalah IV b dan belum pernah mengikuti diklat struktural PIM III (Kepala Satuan Polisi Pamong Praja, tercatat hingga April 2016).

**b. Pendidikan dan Pelatihan Jabatan**

PP No.101 Tahun 2001 tentang Diklat PNS, menekankan bahwa, setiap aparatur yang hendak menempati suatu jabatan, maka harus mengikuti Diklat PIM IV, III, II, I dan ADUM terlebih dahulu. PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus Diklat Kepemimpinan (Diklatpim) sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan untuk jabatan tersebut. Artinya, PNS dapat diangkat dalam jabatan struktural meskipun yang bersangkutan belum mengikuti dan lulus Diklatpim. Namun demikian untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan menambah wawasan, maka kepada PNS yang bersangkutan tetap diharuskan untuk mengikuti dan lulus Diklatpim yang dipersyaratkan untuk jabatannya.

Hal tersebut tertuang dalam Pasal 7 ayat 1 dan 2 PP No 13 Tahun 2002 tentang pengangkatan pejabat dalam jabatan struktural yaitu, (1) Pegawai Negeri Sipil yang akan atau telah menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai

dengan kompetensi yang ditetapkan untuk jabatan tersebut.(2) Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan struktural tertentu dapat diberikan sertifikat sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh instansi pembina dan instansi pengendali serta dianggap telah mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dipersyaratkan untuk jabatan tersebut. Hal tersebut juga menjadi pertimbangan Baperjakat dan PPK dalam pelaksanaan promosi jabatan di pemerintah Kota Ambon, sebagaimana ungkapan Kabid Mutasi BKDMJR, dalam wawancaranya dengan peneliti:

Penilaian yang diberikan yaitu berdasarkan pangkat dan golongan sudah terpenuhi, sesuai dengan Daftar Urut Kepangkatan PNS, Kompetensi yang merujuk pada pendidikan formal pegawai tersebut, serta pendidikan struktural yaitu Diklatpim PNS. (hasil wawancara MJR, 7 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan menjadi pertimbangan dan faktor yang urgen dalam pengangkatan pejabat karena bagi pejabat yang telah mengikuti Diklat maka pejabat tersebut dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik hal ini dikarenakan sudah teruji pengalaman, pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku kepemimpinan serta kompetensinya. Sebagaimana di sebutkan oleh Wirawan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya manusia Indonesia (2015:160) bahwa pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya yang merupakan kader pimpinan dalam pemerintahannya terdiri dari:

1. Menunjukkan komitmen dan integritas moral serta tanggung jawab profesi sebagai ASN
2. Mewujudkan disiplin dan etos kerja
3. Menjelaskan posisi, peran, fungsi, dan kewenangan instansi asal peserta dan organisasi publik pada umumnya
4. Menganalisa masalah penyelenggaraan pemerintah negara republik indonesia
5. Menjelaskan ketentuan-ketentuan kepegawaian berkaitan dengan hak dan kewajiban PNS/ASN
6. Mengaplikasikan prinsip-prinsip budaya organisasi pemerintahan
7. Mengaplikasikan teknik manajemen perkantoran modern di unit kerjanya
8. Mengaplikasikan prinsip-prinsip pelayanan prima sesuai dengan bidang tugasnya.
9. Bekerja sama dalam kelompok melalui komunikasi yang saling menghargai.

Diklat dalam jabatan terdiri dari: *pertama* Diklat kepemimpinan, *dua* Diklat fungsional dan *ketiga* Diklat Teknis. Diklat kepemimpinan dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintahan yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural di organisasi lembaga pemerintahan. Diklatpim terdiri dari:

1. Diklatpim Tingkat IV yaitu Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon IV

2. Diklatpim Tingkat III yaitu Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon III
3. Diklatpim Tingkat II yaitu Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon II
4. Diklatpim Tingkat I yaitu Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon I

Diklat fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Jenis dan jenjang Diklat fungsional untuk masing-masing jabatan fungsional ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional yang bersangkutan. Diklat Teknis dilaksanakan secara berjenjang. Dari data yang peneliti dapatkan bahwa untuk pemerintah Kota Ambon dalam pengangkatan pejabat struktural sangat memperhatikan faktor Diklatpim karena ketika seseorang sudah mengikuti diklatpim maka seorang tersebut akan mampu untuk melayani masyarakat dengan baik. Terkait dengan Diklatpim MSR yang lolos sebagai Sekretaris BKK Kota Ambon menjelaskan bahwa:

Pendidikan dan pelatihan bagi pejabat struktural itu penting sekali karena kita mempunyai tujuan yang ingin dicapai yaitu melayani masyarakat dengan baik dan itu harus kita sebagai pejabat harus mempersiapkan ilmu, ilmu itulah kita dapat pada saat kita ikut diklat. (Hasil wawancara MSR, 30 Mei 2018).

Hasil wawancara tersebut di atas menjelaskan bahwa diklat bagi pejabat struktural itu sangat penting karena berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat luas. Tabel 13 berikut ini sebagai contoh nyata bahwa

pemerintah Kota Ambon sangat memperhatikan Diklatpim dalam seleksi jabatan struktural.

**Tabel 13, Peserta Close Rekrutmen Lingkup Kota Ambon 2016 yang Telah Mengikuti Diklatpim**

No	Nama Peserta	Eselon	Pendidikan Struktural
1.	Saleh Rumakway, S.Sos	III B	Diklatpim Tk.III
2.	Morits Lantu, ST	IV B	Diklatpim Tk.IV
3.	Joppie Silanno, SE	IV B	Diklatpim Tk. IV
4.	Jhony Ari Tupan, ST	IV B	Diklatpim Tk.IV
5.	Dominggus Patiasina, SH	III B	Diklatpim Tk.III
6.	Nitje Latuni, ST	III B	Diklatpim Tk.III
7.	Margaretha Johana Ruhulestin, SH	IV A	Diklatpim Tk.IV
8.	Vedya Kuncoro, ST	III B	Diklatpim Tk.III
9.	RolexS de Fretes, SH	III B	Diklatpim Tk.III
10.	Demianus Tohata, ST	III B	Diklatpim Tk.III
11.	Phileosa Patinasarani, S. Sos	III B	Diklatpim Tk.III
12.	Godlief Soplanit, ST	IV A	Diklatpim Tk.IV
13.	Ervin Purmiasa, SH	IV A	Diklatpim Tk.IV
14.	Petrus Patiasina, S. Sos	IV A	Diklatpim Tk.IV
15.	Louisa Issack, ST	IV A	Diklatpim Tk.IV
16.	Enrico Mattitaputty, ST	IV A	Diklatpim Tk. IV
17.	Robby Sapulette, ST	III B	Diklatpim Tk. III
18.	Jansen Hehamahua, S. Sos	IV A	Diklatpim Tk. IV

19.	Paulus Lekatompessy, S. Sos	IV A	Diklatpim Tk.IV
20.	Ricahard Luhukay, SH	IV B	Diklatpim Tk.IV
21.	M. Burhanudin Borut, S. Sos	IV B	Diklatpim Tk.IV
22.	Karel Patotnem, SP	IV B	Diklatpim Tk.IV
23.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE	IV B	Diklatpim Tk.IV

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Hasil yang ditampilkan pada tabel tersebut menyimpulkan bahwa Pemerintah Kota Ambon dalam melakukan seleksi secara umum sudah sesuai dengan regulasi tentang pengangkatan pejabat struktural dimana peserta harus dinyatakan lulus diklatpim karena ketika pejabat yang sudah mengikuti diklatpim maka pejabat tersebut mampu bekerja sesuai dengan visi dan misi instansi tersebut, namun masih ada juga yang belum mengikuti Diklatpim, dijelaskan oleh Kabid Pengembangan SDM dan Pembina Disiplin Pegawai, bahwa:

Untuk pejabat yang belum mengikuti Diklatpim akan diikutkan pada Diklatpim berikutnya. (hasil wawancara MM, 14 Juni 2017).

Petikan wawancara tersebut menjelaskan bahwa bagi yang belum mengikuti Diklatpim tahun sebelumnya maka akan diikutkan nanti, karena Diklatpim sangat penting untuk para pejabat negara. Pentingnya diklatpim bagi para pejabat merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja dalam melayani masyarakat secara umum. Diklatpim bertujuan untuk menjadikan pejabat lebih baik karena dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, keahlian dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan

kebutuhan instansi, menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan, menciptakan kesamaan visi misi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan demi terwujudnya pemerintah yang baik, sehingga Pemerintah Kota Ambon sangat mengutamakan peserta yang telah mengikuti diklatpim untuk di angkat dalam jabatan struktural, namun tidak semua pejabat di promosikan. Dari 23 peserta yang mengikuti seleksi pada tahun 2016 lalu hanya 11 peserta yang dinyatakan lulus setelah melewati proses yang panjang dalam seleksi tersebut, diantara 11 peserta yang lolos adalah yang tertera pada tabel 14 berikut ini.

**Tabel 14, Peserta Closs Rekrutmen Lingkup Kota Ambon  
Menurut Diklatpim**

No.	Nama Peserta	Jabatan	Lolos Diklatpim	Ket
1.	Robby Sapulette, ST	Sekretaris Dinas PU Kota Ambon	Diklatpim Tk. III	Sesuai dengan aturan yang berlaku
2.	Phileosa Patinasarany, S. Sos	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	Diklatpim Tk. III	Sesuai dengan aturan yang berlaku
3.	Vedya Kuncoro, ST	Sekretaris Dinas Tata Kota	Diklatpim Tk. III	Sesuai dengan aturan yang berlaku
4.	M. Saleh Rumakway, S.sos	Sekretaris BKK Kota Ambon	Diklatpim Tk. III	Sesuai dengan aturan yang berlaku
5.	RolexS de Fretes, SH	Sekretaris Dispenda Kota Ambon	Diklatpim Tk. III	Sesuai dengan aturan yang berlaku
6.	Nitje Latuni, ST	Sekretaris Dinas Tenaga Kerja	Diklatpim Tk. III	Sesuai dengan aturan yang berlaku
7.	Demianus Tohata, ST	Sekretaris Dinas Koperasi Kota Ambon	Diklatpim Tk. III	Sesuai dengan aturan yang berlaku
8.	Petrus Patiasina, S. Sos	Seksi Tata Bangunan dan Gedung pada Dinas Tata Kota	Diklatpim Tk. IV	Sesuai dengan aturan yang berlaku

9.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE	Seksi Penetapan Pajak dan Retribusi di Dinas Pendapatan dan pengelolaan Asset Ekonomi daerah Kota Ambon	Diklatpim Tk. IV	Sesuai dengan aturan yang berlaku
10.	M. Burhanudin Borut, S. Sos	kasi Pengawasan dan Pengendalian Sumber Daya Perikanan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Diklatpim Tk. IV	Sesuai dengan aturan yang berlaku
11.	Paulus Lekatompessy, S. Sos	Kasi Persampahan di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	Diklatpim Tk. IV	Sesuai dengan aturan yang berlaku

Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)

Hasil yang tergambar pada tabel tersebut menjelaskan bahwa tidak semua dinyatakan lolos dalam seleksi walaupun peserta tersebut telah ikut diklatpim. Diklatpim sangat penting bagi setiap pejabat karena diklatpim mampu membentuk sosok pejabat yang berintegritas dan diklatpim juga merupakan proses peningkatan semangat dan pengabdian yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat, bangsa dan negara. Diklatpim juga merupakan peningkatan kompetensi teknis, manajerial atau kepemimpinan, peningkatan efisiensi, efektifitas, kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggungjawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasi.

### 3. Kompetensi Pejabat Struktural Pemerintah Daerah

Kompetensi merupakan kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi oleh keterampilan (*skill*) dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja sama sebagaimana tuntutan dari pekerjaan itu sendiri. Spencer & Spencer (dalam Rivai Abdul, 2016:208), mengatakan bahwa, kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang untuk

mengindikasikan cara berperilaku dan berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu yang lebih lama. Oleh sebab itu jika dikaitkan dengan promosi PNS dalam jabatan struktural, maka kompetensi yang ingin ditunjukkan adalah keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu.

Sedangkan Menurut Robbins (2001: 46) kompetensi adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Sedangkan Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah menerbitkan keputusan Nomor 43/kep/2001 tentang standar kompetensi jabatan struktural yang mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pejabat Negeri Sipil (ASN) berupa pengetahuan, keahlian dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengertian kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan seseorang dalam menjalankan tugasnya dengan jabatan yang disandangnya. Dengan demikian, tekanannya pada kewenangan dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pada suatu jabatan atau pekerjaan dalam organisasi/instansi pemerintah maupun swasta.

Dalam kerangka implementasi pengembangan aparatur yang berkompeten demi kemajuan Provinsi Maluku, maka hal yang sangat penting kemudia harus dilakukan oleh pemerintah Kota Ambon adalah

melaksanakan promosi jabatan yang transparan dengan melihat kepada kompetensi yang dimiliki oleh calon pejabat tersebut sesuai dengan standar kompetensi yaitu : a. kompetensi umum dan b. kompetensi khusus.

#### a. Kompetensi Umum

Kompetensi umum yaitu kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki seorang ASN berupa pengetahuan dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas dan jabatan struktural yang dipangkunya. Dari kompetensi umum adalah ilmu dan kecerdasan. Dari pengertian tersebut diatas, Penulis kaitkan dengan hasil wawancara bahwa untuk Kota Ambon kompetensi umum terdapat didalamnya kompetensi manajer dimana kompetensi ini sangat dibutuhkan karena mengangkut dengan menggerakkan atau memotivasi bawahannya untuk selalu bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Asisten III Kota Ambon yang mengatakan bahwa:

Untuk rekrutmen di Kota Ambon sudah sesuai dengan kompetensi, terutama kompetensi manajerial hal tersebut dilihat dari apa inovasinya ketika memimpin, dia bisa memimpin atau tidak. Namun menurut beliau tidak menutup kemungkinan kalau tidak ada pegawai yang kita butuhkan misalnya pemimpin yang hebat lantas tidak ada, maka kita minta dari provinsi atau ilmuan dari Universitas. (Hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Petikan wawancara tersebut diatas menyimpulkan bahwa kompetensi merupakan salah satu komponen yang harus ada dalam diri seorang pejabat, karena ketika pejabat yang mempunyai kompetensi

maka pejabat tersebut mampu melaksanakan tugasnya dan dapat menciptakan inovasi dengan baik. Hal senada diungkapkan oleh Sudarmanto (2015:108) bahwa inovasi dan kreativitas merupakan kemampuan individu dalam rangka meningkatkan prestasi dalam bekerja. Orang yang berjiwa kreatif akan selalu meningkatkan kemampuan dirinya dan selalu berpikir untuk lebih baik, sehingga memiliki kesadaran kualitas kerja tinggi. Lebih lanjut RS mengungkapkan dalam wawancaranya dengan penelititerkait dengan manajer adalah bahwa:

Untuk kompetensi manajerial bukan saja kami terapkan di pejabat struktural namun kami terapkan juga di kepala-kepala sekolah yang ada di Kota Ambon. semua kepala-kepala sekolah diuji, karena tidak semua orang bisa menjadi kepala sekolah atau pemimpin, ada orang yang cocok di kelas jadi guru kelas ada juga yang tidak cocok jadi guru kelas. (hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Dari petikan wawancara tersebut peneliti mengimpulkan bahwa, kompetensi manajerial sangat dibutuhkan oleh seseorang dalam memimpin satu instansi, sebab tidak semua orang bisa menjadi seorang manajer dan karena manajer itu membutuhkan orang yang mampu mengendalikan orang yang di pimpin. Dan kompetensi manajer ini khusus pemerintah Kota Ambon tidak hanya diterapkan untuk pejabat struktural namun di terapkan juga untuk kepala-kepala sekolah dan ini sangat luar biasa menurut peneliti.

#### b. Kompetensi Khusus

Kompetensi khusus yaitu kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang ASN berupa keahlian dibidangnya untuk melaksanakan

tugas dan fungsinya dalam jabatan struktural yang dipangkunya. Kemampuan dan keahlian seorang ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat dibutuhkan, hal tersebut menurut Kabid Pengembangan SDM dan Pembinaan Disiplin Pegawai, Marthinus Matatula, S.Sos, sangat diperlukan agar dalam penempatan pegawai tidak mengalami masalah dan tidak melanggar aturan.

Penempatan seorang pejabat sesuai dengan disiplin ilmu/bidangnya atau *the right man in the right place* sangat dibutuhkan sehingga dalam menjalankan tugasnya tidak terkesan melakukan pelanggaran. Hal ini senada dengan apa yang kemudian disampaikan oleh Kabid Pengembangan SDM dan Pembinaan Disiplin Pegawai, MM yang terekam dalam wawancara dengan peneliti bahwa:

Kami di Pemerintah Kota yang ada sekarang ini pejabat sudah sesuai dengan bidang ilmu pengetahuan, terlihat dengan terpilihnya Walikota sekarang yang sesuai dengan disiplin ilmunya. (hasil wawancara MM, 14 Juni 2017).

Hal senada juga disampaikan oleh Asisten III Administrasi Umum Kota Ambon Romeo Suplanit, MH. bahwa:

Untuk penempatan pejabat kita sangat mengutamakan kompetensi karena kita mau baik kedepannya dan tidak ada istilahnya *like and dislike* dalam penempatan pegawai. (Hasil wawancara RS 12 Juli 2017).

Dari hasil wawancara tersebut peneliti mengartikan bahwa pejabat dengan tingkat kompetensi yang sangat baik akan menunjang pekerjaan sebagai pelayan masyarakat oleh karena itu, standar kompetensi merupakan kebutuhan dalam jabatan struktural. Standar kompetensi

bukan saja pada jabatan eselon III tapi jabatan eselon IV juga mempunyai standar kompetensi, sebagaimana yang disebutkan dalam Undang-Undang ASN Nomor 5 Tahun 2014 pasal 69 ayat 1, 2 dan 3 dimana pasal tersebut menyatakan bahwa:

- 1) Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah
- 2) Pengembangan karier PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.
- 3) Kompetensi sebagaimana yang dimaksudkan pada ayat (1) meliputi:
  - a. Kompetensi Teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis.
  - b. Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan.

Kompetensi yang disebutkan dalam Undang-Undang tersebut diatas ketika diterapkan dengan baik oleh pemerintah daerah, maka daerah tersebut terlihat lebih efektif karena para pejabat di daerah tersebut bekerja sesuai dengan kompetensinya.

### **1. Kompetensi Teknis**

Kompetensi teknis (*technical competence*) merupakan kompetensi yang penting dimiliki oleh pejabat struktural dalam rangka untuk memperbaiki diri dalam melaksanakan tugas secara lebih efisien, lebih inovatif dan lebih produktif. Untuk itu para pejabat harus tingkatkan

kualitas dan kompetensinya dalam bidang masing-masing, baik di bidang manajerial maupun di bidang teknis. Hal tersebut sejalan dengan definisi yang dimuat dalam PP No 101/2000 tentang Diklat Jabatan PNS, bahwa kompetensi teknis adalah kemampuan PNS dalam bidang teknis tertentu untuk pelaksanaan tugas masing-masing. Bagi PNS yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan perlu mengikuti Diklat teknis yang berkaitan dengan persyaratan kompetensi jabatan masing-masing.

a. Spesialisasi Pendidikan

Spesialisasi pendidikan adalah kesesuaian antara pendidikan dan pekerjaan yang dikerjakan oleh seorang pejabat. Spesialisasi pendidikan ini juga akan menjadikan pejabat tersebut mengerjakan pekerjaannya dengan mudah karena pejabat tersebut paham akan tugas dan tanggungjawabnya.

**Tabel 15, Spesialisasi Pendidikan Pejabat Dilingkup Pemerintah Kota Ambon**

No	Nama Pejabat	Spesialisasi Pendidikan	Jabatan Sekarang	Ket
1.	Saleh Rumakway, S. Sos	S. Sos (Administrasi Niaga)	Sekretaris BKK Kota Ambon	Kompeten
2.	Robby Sapulette, ST	ST (Teknik Elektro)	Sekretaris Dinas PU Kota Ambon	Kompeten
3.	Phileosa Patinasarany, S. Sos	S. Sos (Administrasi Negara)	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	Kompeten

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Hasil yang tertera pada tabel di atas mengartikan bahwa spesialisasi pendidikan yang tepat pada pejabat struktural sangat penting dimana ketika pejabat yang diangkat oleh pemerintah adalah pejabat yang berkompeten maka pelayanan kepada masyarakat akan lebih baik dan

berhasil. Dalam teori organisasi pembagian job berdasarkan kemampuan dan keahlian seseorang di sebut spesialisasi. Suatu pekerjaan apabila di berikan kepada yang mengerti maka pekerjaan tersebut dapat diatasi dengan baik namun ketika pekerjaan tersebut di kerjakan oleh seseorang yang tidak mengerti maka tidak berhasil dengan baik.

b. Pelatihan Teknis Fungsional

Diklat fungsional yaitu diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Tabel berikut ini adalah diklat teknis fungsional yang pernah diikuti oleh pejabat Kota Ambon.

**Tabel 16, Diklat Teknis Fungsional Yang Diikuti Pejabat Lingkup Pemerintah Kota Ambon**

No	Nama Pejabat	Jabatan Sekarang	Nama Diklat	Keterangan
1.	Robby Sapulette, ST	Sekretaris Dinas PU Kota Ambon	Kursus analisis struktural pekerjaan jalan	Kompeten
2.	M. SalehRumakway,S.sos	Sekretaris BKK Kota Ambon	Diklat teknis administrasi kepegawaian	Kompeten
3.	PhileosaPatinasarany, S. Sos	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	Diklat pelayanan prima	Kompeten
4.	DemianusTohata, ST	Kepala Bidang Koperasi	Diklat kumputer tingkat lanjut	Kompeten
5.	RolexS de Fretes, SH	Sekretaris Dispenda Kota Ambon	Diklat perencanaan penganggaran	Kompeten
6.	VedyaKuncoro, ST	Sekretaris Dinas Tata Kota Ambon	Diklat administrasi perkantoran berbasis IT	Kompeten

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Data yang terdapat pada tabel tersebut menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan teknis para pemangku jabatan struktural sangat penting diikuti oleh para pejabat demi keberhasilan pemerintahan dalam

melayani masyarakat. Diklat fungsional merupakan diklat yang yang harus diikuti pejabat untuk mencapai persyaratan kompetensi yang disesuaikan dengan keahlian dan keterampilan yang di perlukan dalam jabatan fungsional. Pada tabel diatas kita bisa lihat bahwa pejabat yang tertera namanya sudah menyikuti diklat teknis fungsional sehingga diharapkan pejabat tersebut bekerja dengan maksimal demi terciptanya pemerintahan yang baik di Kota Ambon dan Provinsi Maluku pada khususnya.

## **2. Kompetensi Manajerial**

Kompetensi manajerial merupakan kompetensi yang sangat dibutuhkan dan harus didahulukan dibandingkan oleh seorang pejabat terutama pejabat yang akan di tunjuk sebagai manajer di salah satu badan atau instansi karena kompetensi manajerial ini sangat stratetis, signifikan dan krusial dalam pengelolaan sebuah badan atau instansi. Hal tersebut sejalan dengan apa yang disebutkan dalam SANKRI, 2003 :75-76 : yaitu Kompetensi Manajerial (managerial competence) adalah kompetensi yang berhubungan dengan berbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas organisasi. Kompetensi manajerial meliputi kemampuan menerapkan konsep dan teknik perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan evaluasi kinerja unit organisasi, juga kemampuan dalam melaksanakan prinsip *good governance* dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan termasuk bagaimana mendayagunakan kemanfaatan sumberdaya pembangunan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

Manajer adalah seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam suatu badan atau instansi atas keberhasilan badan atau instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Keberhasilan seorang manajer dilihat dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural dan pengalaman kepemimpinannya.

a. Spesialisasi Pendidikan

Spesialisasi pendidikan bagi pejabat struktural sangat penting, untuk itu pemerintah Kota Ambon sangat selektif dalam masalah spesialisasi ini, tabel berikut ini adalah kesesuaian antara pendidikan dengan jabatan yang diemban di lingkup pemerintah Kota Ambon.

**Tabel 17, Peserta Rekrutmen Lingkup Pemerintah Kota Ambon yang lolos dilihat dari Spesialisasi Pendidikan**

No	Nama peserta	Spesialisasi Pendidikan	Jabatan Sekarang	Ket
1.	Saleh Rumakway, S. Sos	S. Sos (Administrasi Niaga)	Sekretaris BKK Kota Ambon	Kompeten
2.	Robby Sapulette, ST	ST (Tehnik Elektro)	Sekretaris Dinas PU Kota Ambon	Kompeten
3.	Phileosa Patinasarany, S. Sos	S. Sos (Administrasi Negara)	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	Kompeten

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Tabel diatas menjelaskan bahwa spesialisasi pendidikan dan jabatan yang disandangkan kepada pejabat tersebut diatas sangat cocok dimana sangat sesuai dengan kompetensinya. Spesialisasi pendidikan sangat menunjang pekerjaan seseorang karena menyangkut dengan pelayanan.

b. Pelatihan Struktural

Pelatihan struktural atau Diklat kepemimpinan dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi manajerial atau kepemimpinan

aparatur pemerintah sesuai dengan jabatan struktural tertentu yang dilaksanakan secara berjenjang untuk memberikan penanaman kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar agar memiliki wawasan, pengetahuan yang komprehensif serta semangat pengabdian yang berorientasi kepada pelayanan prima dan pengembangan partisipasi masyarakat. Pelatihan struktural atau diklat kepemimpinan terdiri atas :

- Diklat kepemimpinan tingkat IV adalah pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang berkompentensi untuk jabatan struktural eselon IV
- Diklat kepemimpinan tingkat III adalah pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang berkompentensi untuk jabatan struktural eselon III.
- Diklat kepemimpinan tingkat II adalah pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang berkompentensi untuk jabatan struktural eselon II.
- Diklat kepemimpinan tingkat I adalah pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang berkompentensi untuk jabatan struktural eselon I.

Tabel berikut ini akan menjelaskan tentang pejabat struktural yang telah mengikuti pendidikan struktural atau diklat kepemimpinan dilingkup pemerintah Kota Ambon.

**Tabel 18, Peserta Rekrutmen Lingkup Pemerintah Kota Ambon yang  
Lolos Dilihat Dari Pelatihan Struktural**

No	Nama Peserta	Jabatan Sekarang	Pelatihan Struktural	Ket
1.	M. Saleh Rumakway, S. Sos	Sekretaris BKK Kota Ambon	Diklatpim Tk. III (Spama)	Kompeten
2.	Robby Sapulette, ST	Sekretaris Dinas PU Kota Ambon	Diklatpim Tk. III (Spama)	Kompeten
3.	Phileosa Patinasarany, S. Sos	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	Diklatpim Tk. III (Spama)	Kompeten
4.	Vedya Kuncoro, ST	Sekretaris Dinas Tata Kota Ambon	Diklatpim Tk. III (Spama)	Kompeten
5.	Rolex S de Fretes, SH	Sekretaris Dispenda Kota Ambon	Diklatpim Tk. III (Spama)	Kompeten
4.	Nitje Latuni, ST	Sekretaris Dinas Tenaga Kerja	Diklatpim Tk. III (Spama)	Kompeten
5.	Demianus Tohata, ST	Sekretaris Dinas Koperasi Kota Ambon	Diklatpim Tk. III (Spama)	Kompeten
6.	Petrus Patiasina, S. Sos	Seksi Tata Bangunan dan Gedung pada Dinas Tata Kota	Diklatpim Tk. IV	Kompeten
7.	Alfredo Jansen Hehamahua, SE	Seksi Penetapan Pajak dan Retribusi di Dispenda dan pengelolaan Asset Ekonomi daerah Kota	Diklatpim Tk. IV	Kompeten
8.	M. Burhanudin Borut, S. Sos	Kasi Pengawasan dan Pengendalian Sumber Daya Perikanan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Ambon	Diklatpim Tk. IV	Kompeten
9.	Paulus Lekatompessy, S. Sos	Kasi Persampahan di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Ambon	Diklatpim Tk. IV	Kompeten

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Hasil yang ditunjukkan pada tabel diatas, memberikan pengetahuan kepada kita bahwa pelatihan struktural atau diklatpim sangat penting bagi para pejabat dan ini merupakan syarat bagi seluruh provinsi tidak terkecuali provinsi Maluku terkhusus Kota Ambon. Kota Ambon sangat memperhatikan diklatpim dalam melaksanakan rekrutmen pejabat karena dengan diikutnya diklatpim maka para pejabat dengan mudah memahami pekerjaan dan tanggungjawabnya sehingga *good Gavermance* bisa ditegakkan.

c. Pengalaman Kepemimpinan

Pengalaman memimpin bagi calon pimpinan merupakan salah satu hal yang sangat penting dimana pengalaman tersebut sangat berpengaruh bagi kesuksesan dan keberhasilan dalam memimpin. Tabel berikut ini akan menjelaskan kepada kita tentang pengalaman seorang pemimpin. Tabel berikut ini menjelaskan pengalaman para peserta closs rekrutmen yang sudah memimpin ditingkat de visimasing-masing instansi lingkup Pemerintah Kota Ambon.

**Tabel 19, Peserta Closs Rekrutmen Lingkup Pemerintah Kota Ambon  
Dilihat Dari Pengalaman Kepemimpinan**

No	Nama Peserta	Jabatan Lama	Jabatan Baru	Ket
1.	M. Saleh Rumakway, S. Sos	KepalaBidangMutasidanKesra aBKK Kota Ambon	Sekretaris BKK Kota Ambon	Kompeten
2.	PhileosaPatinasarany, S. Sos	Kapala sub bagian Umumdankepegawaian	Sekretaris Dinas Sosial Kota Ambon	Kompeten
3.	Vedyakuncoro, ST	KabidPenataRuang	Sekretaris Dinas Tata Kota Ambon	Kompeten
4.	RolexS de Fretes, SH	KepalaBidangPendapatan	Sekretaris Dispenda Kota Ambon	Kompeten

5.	NitjeLatuni, ST	Kabid PemberdayaanTenagaKerja	Sekretaris Dinas Tenaga Kerja	Kompeten
6.	DemianusTohata, ST	KepalaBidangKoperasi	Sekretaris Dinas Koperasi Kota Ambon	Kompeten
7.	Robby Sapulette, ST	KepalaBidang Tata Ruang	Sekretaris Dinas PU Kota Ambon	Kompeten

*Sumber: (LAKIP BKD Kota Ambon Tahun 2016)*

Tabel tersebut diatas menjelaskan kepada kita bahwa pengalaman seseorang dalam memimpin merupakan hal yang sangat penting. Ketika orang yang berpengalaman memimpin maka orang tersebut akan mengerti tentang hal yang nantinya dia lakukan karena ada pengalaman sebelumnya.

Dari penjabaran kompetensi tersebut diatas, peneliti kaitkan dengan visi misi BKD Kota Ambon bahwa setiap tugas dan pekerjaan memiliki spesifikasi dan persyaratan tertentu. Artinya didalam setiap tugas tersebut terdapat aktivitas-aktivitas dengan tuntutan metode kerja dan standar kerja tertentu dan membutuhkan jumlah tenaga kerja dengan kualifikasi tertentu. Seorang manajer yang akuntabel memiliki persyaratan pekerjaan secara cermat dan kemudian mencari personel yang tepat dan obyektif untuk menduduki suatu jabatan dalam rangka melaksanakan pekerjaan tersebut. Dengan kata lain standar kompetensi harus mendapatkan perhatian yang lebih serius lagi dari pemerintah Kota Ambon dalam merekrut pejabat struktural.

Dari pengalaman dan observasi peneliti di lapangan pada saat penelitian bahwa untuk kompetensi sendiri sudah sesuai namun masih ada yang kurang artinya masih ada pejabat atau pemegang eselon yang

kurang memahami persyaratan pekerjaan untuk setiap jabatan sehingga penempatan orang dalam pekerjaan nampak masih kacau.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pembahasan dan hasil penelitian yang disesuaikan dengan kerangka pikir yang tertuang dalam tiga pertanyaan penelitian yang sudah dikaji dalam tesis ini. Maka peneliti merumuskan kesimpulan, yaitu:

1. Pelaksanaan pengisian jabatan struktural di Kota Ambon dilaksanakan sesuai dengan undang-undang dan 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 yaitu adanya pengumuman lowongan jabatan, seleksi administrasi dan seleksi kompetensi, wawancara akhir, hasil akhir dari seleksi, tes kesehatan dan psikologi, dan yang terakhir adalah pembiayaan. Meskipun ada sedikit yang tidak mengikuti peraturan yang ada, namun secara keseluruhan sudah memenuhi syarat dan unsur yang terdapat di dalam peraturan tersebut. Pelaksanaan pengisian jabatan struktural berjalan dengan baik dan lancar dengan dukungan pemerintah, tim panitia seleksi.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengangkatan pejabat struktural di Kota Ambon belum berdasarkan *merit system* dan masih terdapat *patronage system*, selanjutnya sistem yang diterapkan



dalam rekrutmen pejabat di Kota Ambon adalah untuk pejabat eselon III dan IV menggunakan sistem psikotes.

3. Hasil penelitian terkait proses pelaksanaan rekrutmen pejabat di pemerintah Kota Ambon menunjukkan bahwa penempatan pegawai sudah sesuai dengan kompetensi di bidangnya masing-masing namun masih ada beberapa yang tak sesuai bidangnya namun dianggap memiliki kecakapan dan pengalaman dalam bidang tersebut.
4. Kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan. Melalui kompetensi yang semakin memadai seseorang akan lebih menguasai dan mampu menerapkan semua tugas pekerjaan sesuai dengan *job description* yang ditetapkan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian di Kota Ambon tentang Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kota Ambon, maka penulis menyarankan:

1. Sebaiknya pemerintah Kota Ambon menerapkan system Lelang Jabatan untuk pejabat eselon III dan IV agar bisa mendapatkan pegawai yang sesuai dengan formasi jabatan yang lowong dalam pelaksanaan rekrutmen pejabat.
2. Perlu adanya sistem rekrutmen yang transparansi dan akuntabel, sehingga pejabat yang diterima betul-betul berkualitas dan layak.

3. Pelaksanaan rekrutmenpejabatdi lingkup pemerintah Kota Ambon harus menerapkan system merit dan tidak menerapkan asas “*like or dislike*”.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Faisal. 2012. *Hukum Kepegawaian Indonesia*. Cet.Ke-1. Yogyakarta: Rangkang Education. Yogyakarta dan Pukap-Indonesia
- Abdullah, Rozali. 2007. *Pelaksanaan Otonomi Luas dengan Pemilihan Kepala Daerah Secara Langsung*. Jakarta : PT Raja Grasindo.
- Ari. Djauhari, *Studi Netralitas PNS di Kota Banjar Tahun 2007*, Disertasi Program Doktor Administrasi Negara FISIP UNPAD Bandung.
- As'ari, Hasim 2013. *Diklat Aparatur Berbasis Kompetensi menuju Aparatur Kompeten*. www.bkpp.kepriprov.go.id
- Azhari. 2011. *Mereformasi Birokrasi Publik Indonesia*. Yogyakarta. PT. Pustaka Pelajar
- Dessler, G. 2005. *Human Resources Management*. Alih Bahasa Paramita Rahayu. 2009. Jakarta: PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Hartini, Sri. Dkk. 2008. *Hukum Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta. PT Sinar Grafika.
- Chairunnisa, Frida, dkk. 2015 *Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat*. LAN Makassar.
- Giyai, Soni. 2016. [Pelaksanaan Promosi PNS Pada Jabatan Struktural Organisasi Pemerintah Kabupaten Deiyai Provinsi Papua](#).
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Cetakan keempat. PT. Andi.
- Hasibuan S.P Melayu, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hariandja, T.E Marihot. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Grasindo
- JPNN. 2013. *Lelang Jabatan Untungkan PNS dan Kepala Daerah*. Diakses pada tanggal 4 Januari 2018 pada pukul 13.04 dari.jpnn.com/news.php?id=166257).
- John W. Creswell. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. London: SAGE Publications

- John W, Creswell. 2013. *Research Design Pendekatan Kualitatif Kuantitatif Dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Jimmy L, Gaol CHR. 2014. *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo. Jakarta
- Keban, Yeremias T. 2014. *Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik, (Konsep, Teori dan Isu)*. Yogyakarta : PT Gava Media
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. PT. Rajawali Pers. Jakarta
- Lalolo Krina, Loina. 2003. *Indikator Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi*. Jakarta Badan Pembangunan Nasional
- LANRI. 2003. *Sistem Administrasi Negara kesatuan Indonesia*. Dicetak oleh Perum percetakan Negara RI. Jakarta
- LANRI. 2011. *Reformasi Birokrasi Program penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur Sistem Diklat Pegawai Berbasis Kompetensi*. Jakarta
- Makmur. 2009. *Teori Manajemen Strategik Dalam Pemerintahan Dan Pembangunan*. Bandung: Refika Aditama
- Mangkuprawira & Sjafri. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manan, Bagir. 2004. *Teori dan Politik Konstitusi*, Yogyakarta, FH-Ull Press.
- Masdar A Rafix, *Perilaku PNS di Era Otonomi Daerah*, dalam Jurnal Public Sphere, Vol 5, No. 6, Tahun 2008
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. PT. Rafika Aditama. Jakarta
- Mifta, Thoha. 2009. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Solo. PT. Rajawali Pers
- Mugeni, Asrani. 2005. *Model Rekrutmen Pejabat Struktural Eselon III dan IV Dispen Provinsi Jawa Timur*. Makalah. Disampaikan pada Rapat Tim Ahli Dipenda pada Tanggal 05 Nopember Tahun 2005 di Jawa Timur.

- Moenir, H. A. S, 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Nawawi, H Hadafi. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Yogyakarta. Gama Press.
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasojo, Eko. Dkk. 2006. *Desentralisasi dan Pemerintah Daerah*, Departemen ilmu Administrasi Fisip UI
- Rival, Zainal Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan (Dari Teori Ke Praktik)*. Jakarta. PT. Rajawali Pers
- Rival, Zainal Veithzal. Dkk. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Dari Teori Ke Praktik)*. PT.RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Rivai, Abdul. 2016. *Pemberdayaan Aparatur Birokrasi Pemerintah: (Studi tentang Promosi dalam Jabatan Struktural)* Di Kab. Jeneponto. Disertasi. Makassar.
- Rozalena, Agusti. Dkk. 2016. *Pengembangan karier dan pelatihan karyawan*. Jakarta. PT. Raih Asa Sukses.
- Robbins P, Stephen. 1994. *Teori Organisasi Struktur, Desain & Aplikasi*. Edisi 3. Alih Bahasa Yusuf Udaya, Lic, Ec. PT. Arcan
- Robbins, Stephen P. 2001, *Perilaku Organisasi Jilid 1*, Alih bahasa: Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Prenhallindo, Jakarta.
- Rudito, Bambang. Dkk. 2016. *Aparatur Sipil Negara Pendukung Reformasi Birokrasi*. Jakarta. PT. Kencana
- Safi'ie, Inu Kencana. 2003. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sabarno, Hari. 2007. *Memandu Otonomi Daerah menjaga Kesatuan Bangsa*. PT. Sinar Grafika. Jakarta
- Sankri. 2003. *Buku 1 Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan Negara*. Jakarta. Perum Percetakan Negara RI
- Sastrohadiwiryono, B Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta

- Sedarmayanti. 2016. *Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Soehartono. Irawan, 2011. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta PT. Rosda
- Siagian, Sondang P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Simamora, Hendry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, STIE YPKN.
- Simamora, Hendry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, Hendry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Suwatno. Dkk, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. PT. Alfabeta. Bandung
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Setiyono, Budi, 2004. "*Birokrasi Dalam Perspektif Politik dan Administrasi*", PT. Nuansa Kencana, Semarang, hal 10.
- Thoha, Miftah. 2005. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Edisi kedua. PT. Kencana. Jakarta.
- Thoha, Miftha. 2008. *Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi*. Jakarta.PT.Kencana
- Thoha, Miftha. 2014. *Birokrasi & Politik di Indonesia*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada
- Thoha, Miftha. 2014. *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Edisi kedua. PT. Kencana.
- Wahiyuddin, Laode. 2012. *Politisasi Pejabat Struktural (Studi Kasus Pejabat Struktural Eselon II di Sekretaris Daerah Kabupaten Muna Sulawesi Tenggara)*, <http://etd.uqm.ac.id>.

Wahyudi, Bambang. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung: Sulita.

Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia (Teori, psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian : Aplikasi Dalam Organisasi Bisnis, Pemerintah dan Pendidikan)*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.

### **Undang-Undang**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Pemerintah Daerah.

Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 Tentang Kesehatan

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPAN-RB) Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Dalam Jabatan Struktural

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2001 tentang Pendidikan dan pelatihan PNS

Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2004 Tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 43/Kep/2001 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Daerah Kota Ambon Nomor 4 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Ambon

Peraturan Walikota Ambon Nomor 39 Tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan dan Inspektorat Kota Ambon

Surat Edaran No 16 Tahun 2012 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural Yang Lowong Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah.

### Jurnal-Jurnal

Dede Mariana.2007.*Reformasi Kepegawaian Negara*, dalam Jurnal Jipolis, Vol. II, No. 21 Tahun 2007.

Giyai, Soni. 2016. *Pelaksanaan Promosi Pns Pada Jabatan Struktural Organisasi Pemerintah Kabupaten Deiyai Provinsi Papua*. 2016

Hakim, Lukman. 2016.*Kemampuan Pemerintah Daerah Dalam Mengembangkan Kebijakan Lelang Jabatan Di Kota Makassar*. 2016. SenasPro(Seminar Nasional dan Gelar Produk). UMM. Makassar.

Imbaruddin, A & Syukur, T. 2008. *Persepsi PNS Terhadap Promosi Jabatan pada Pemerintah Daerah di Sulawesi Selatan*. Jurnal Administrasi. Volume 14 No 7. STIA LAN Makassar.

Lestari, Suci. 2016. *Penerapan Prinsip Good Governance Dalam Rekrutmen Pejabat Birokrasi (Studi Di Kabupaten Pringsewu)* dalam skripsi. 2016.

Marthin, Jonh. 2015. *Studi Tentang Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil Kota Samarinda*. eJournal Ilmu Pemerintahan, Volume 3. Nomor 4 Tahun 2015.

Mashuri. 2007. *Penetrasi Politik Dalam Rekrutmen Elit Birokrasi Studi Kasus Penataan Jabatan Struktural Di Kabupaten Kendal*. 2007.

Mifta, Thoha. 2014. *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta Prenada Media Group.

Nasir, Muhammad. 2009. *Reformasi Sistem Rekrutmen Pejabat Dalam Birokrasi Pemerintah (Studi Kasus Rekrutmen Pejabat Eselon II Di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam)*. Dalam *Jurnal Manajemen PNS*, No II Vol 5 Tahun 2009

Nurmandi, Achmad. Dkk. 2015. *Proses Promosi Jabatan Aparatur Sipil Negara (Studi Kasus Proses: Promosi Jabatan Struktural Eselon II di*

*Pemerintah DIY Tahun 2014). Jurnal Ilmu Pemerintahan & Kebijakan Publik, No. 2 Vol 2 Tahun 2015*

Subagyo, Agus. 2009. *Reformasi Sistem Rekrutmen Pegawai Negeri Di Korea Selatan: Belajar Sistem Meritokrasi Dari Negeri Ginseng.* Dalam *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, No. II, Vol. 5 Tahun 2009

Sepriyanto, Satrio Dwi. Dkk. 2013. *Pelaksanaan Pengangkatan Pejabat Struktural Kelurahan Di Lingkungan Kota Singkawang* Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN-2013

Yuddin. 2008. *Sistem Pegawai Negeri Sipil.* Dalam *Jurnal Administrasi Negara* Volume 14 No 3:43-49. Tahun 2008

Yullyanty, Ellyta. 2009. *Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai.* *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi.* Volume 16 Nomor 3. Tahun 2009

**Website Internet:**

<http://digilib.unila.ac.id/22558/3/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf>

<http://JPNN.com/new/lelang-jabatan-untungan-PNS-dan-kepala-daerah>.

17 April 2013. Diakses pada tanggal 1 Januari 2018 pada pukul 13.08

[http://www.lan.go.id/images/RB/Program Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur Standar Kompetensi.pdf](http://www.lan.go.id/images/RB/Program_Penataan_Sistem_Manajemen_SDM_Aparatur_Standar_Kompetensi.pdf)

<http://www.fokusnusatenggara.com/ekbis/di-bank-ntt-5-pegawai-bermasalah-diangkat-jadi-pejabat-struktural>

<http://www.kompasiana.com/aca/rapuhnya-penegakan-aturan-kepegawaian-di-negeriku>

<https://inspiringrahmat.wordpress.com/2012/05/09/kompetensi-sebuah-dasar-sdm-yang-unggul/>

<http://ridwaniskandar.files.wordpress.com/2009/05/124-pola-karir.pdf>

<http://weinarifin.wordpress.com/2016/05/10/belajar-lelang-jabatan-dari-kota-ambon>.

[www.academia.edu. Edu.Model-Rekrutmen-PejabatStruktural-eselon-III-dan-IV-Dispan-Provinsi-Jawa-Timur](http://www.academia.edu/Model-Rekrutmen-PejabatStruktural-eselon-III-dan-IV-Dispan-Provinsi-Jawa-Timur)

<http://www.kompasian.com/ndull/apa-itu-kompetensi-manajerial>

<https://www.seribd.com/dokumen/371343480/diklat-Teknis-fungsional>

<http://ugm.ac.id/id/berita/8228.pengalaman.mereka.yang.perna.jadi.pemimpin>.



## RIWAYAT HIDUP



**Aminah Wattimena** dilahirkan di Desa Laimu Kecamatan Telutih Kabupaten Maluku Tengah Provinsi Maluku (Ambon) pada tanggal 15 Juni 1984. Penulis merupakan anak ketiga dari empat bersaudara, buah kasih sayang pasangan (Almarhum) Hi.Muhammad Wattimena dan Maimunah Marasabessy.

Penulis memulai pendidikan di bangku MI Al-Hilal Laimu Kecamatan Tehoru pada tahun 1998. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di MTS Al-Hilal Laimu pada tahun 2001 dan pendidikan Menengah Atas di MA Al-Hilal Tehoru pada tahun 2004. Pada tahun 2007, penulis melanjutkan pendidikan Strata Satu di Universitas Muhammadiyah Makassar dan lulus pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Dan pada tahun 2014 penulis terdaftar sebagai mahasiswa pada Program Pascasarjana dan mengambil Program Ilmu Administrasi Publik di Universitas Muhammadiyah Makassar.

Berkat rahmat Allah SWT dan iringan doa dari orang tua, saudara dan semua sahabat, perjuangan panjang penulis dalam mengikuti pendidikan di perguruan tinggi ini dapat berhasil dengan tersusunnya tesis yang berjudul **"Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Daerah Kota Ambon"**.

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**





Wawancara Dengan Kabid Pengembangan SDM dan Pembinaan Disiplin Pegawai  
Marthinus Matatula, S.Sos



Wawancara dengan Anggota Baperjakat Kota Ambon, Marthinus Matatula, S, Sos



Wawancara Dengan Bidang Mutasi Dan Kesejahteraan Pegawai

Margaretha Johana Ruhlessin, SH



Wawancara Dengan salah satu Anggota Baperjakat Kota Ambon Margaretha Johana  
Ruhlessin, SH



Wawancara dengan Asisten III Administrasi Umum Kota Ambon, Romeo Suplanit, MH



Wawancara dengan salah satu Anggota Baperjakat Kota Ambon, Romeo Suplanit, MH

# **Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kota Ambon**

## **Provinsi Maluku**

---

### **I. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui pelaksanaan rekrutmen pejabat birokrasi di Kota Ambon.
2. Mengetahui apakah sistem rekrutmen sudah sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Mengetahui apakah rekrutmen pejabat Pemerintah di Kota Ambon sudah sesuai dengan kompetensi yang ada.

### **II. Jenis penelitian**

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan melihat bagaimana pemerintah daerah merekrut pejabat pemerintah di Kota Ambon.

Adapun pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian fenomenologi dimana peneliti mencoba menjelaskan atau mengungkapkan makna konsep atau fenomena yang terjadi di lapangan.

### III. Instrument Penelitian

#### Identitas Informan

1. Nama : .....
2. Pangkat/golongan : .....
3. Instansi/SKPD : .....
4. Jabatan : .....
5. Pendidikan Terakhir : .....
6. Masa Kerja : .....

1. Sistem apakah yang digunakan dalam perekrutan pejabat struktural di Kota Ambon?
2. Bagaimana dampak dari penerapan sistem perekrutan itu?
3. Adakah kendala dalam penerapan sistem perekrutan itu?
4. Bagaimana tanggapan Bpk/Ibu tentang pelaksanaan rekrutmen jabatan di Kota Ambon?
5. Bagaimana peran Baperjakat dalam pelaksanaan rekrutmen jabatan?
6. Apakah pelaksanaan rekrutmen pejabat di Kota Ambon sudah sesuai dengan aturan perundang-undangan?
7. Kendala apa yang dihadapi dalam proses pelaksanaan perekrutan?
8. Apakah dalam promosi jabatan ditentukan kompetensi bagi setiap calon pejabat?
9. Kompetensi apa saja yang ditentukan?
10. Apakah kompetensi itu sudah sesuai dengan UU ASN PERMENPAN RB?
11. Sanksi apa yang diberikan jika dalam promosi jabatan masih ada pejabat yang kurang sesuai kompetensi?
12. Apakah penempatan pegawai dalam jabatan struktural sudah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki?

13. Apakah penilaian bagi seorang pegawai sebagai rujukan pimpinan untuk melakukan perekrutan?
14. Bagaimana tanggapan Bpk/Ibu tentang daftar urutan kepangkatan pegawai? Apakah masa kerja dijadikan patokan dalam proses perekrutan?
15. Apakah prestasi kerja dijadikan sebagai bahan dalam kenaikan pangkat atau kenaikan jabatan?
16. Apakah senioritas pegawai dijadikan dasar dalam perekrutan? Apakah golongan/tingkatan dijadikan dasar dalam perekrutan?



## **Instrument Penelitian Dengan Kepala Bidang Pengembangan SDM dan Disiplin**

### **Pegawai BKD Kota Ambon**

1. Bagaimana koordinasi antara BKD, Baperjakat dan panitia seleksi dalam perekrutan pejabat di Kota Ambon?
2. Apakah ada aturan dari BKD sendiri terkait dengan perekrutan pejabat di lingkup Pemerintah Kota Ambon?
3. Apa masalah yang urgen yang terjadi dalam proses perekrutan?
4. Apakah ada PERDA Pemerintah Kota Ambon yang mengatur tentang perekrutan?
5. Bagaimana pendapat Bpk terkait dengan PERDA tersebut?
6. Bagaimana penerapannya di lingkup Pemerintah Kota Ambon?



# **Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kota Ambon**

## **Provinsi Maluku**

Daftar wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan SDM dan Disiplin Pegawai Kota Ambon

1. Bagaimana pendapat Bpk terkait dengan sistem rekrutmen pejabat eselon II dilingkup Pemerintah Kota Ambon
2. Sistem apa yang digunakan dalam merekrut pejabat struktural eselon II di lingkup Pemerintahan Kota Ambon?
3. Sejauh ini, apakah penerapan dari sistem tersebut sudah maksimal?
4. Adakah kendala dalam penerapan sistem tersebut?
5. Bagaimana proses pelaksanaan rekrutmen pejabat struktural eselon II dilingkup pemerintah Kota Ambon?
6. Apa persyaratan utama yang sangat dibutuhkan dalam promosi jabatan?
7. Pada pasal 108 mengatakan bahwa pengisian jabatan struktural harus memperhatikan syarat yaitu kompetensi, pertanyaan kemudian adalah apakah promosi jabatan selama ini sudah sesuai kompetensi?
8. Apakah penempatan pejabat sesuai dengan kompetensi yang dimiliki?
9. Jika tidak sesuai kompetensi, sanksi apa yang diberikan kepada pejabat tersebut?
10. Apakah promosi jabatan selama ini sudah sesuai dengan UU ASN dan PERMENPAN RB?

# **Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kota Ambon**

## **Provinsi Maluku**

Daftar Wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi BKD Kota Ambon

1. Bagaimana pendapat Bpk terhadap sistem rekrutmen pejabat dilingkup Pemerintah Kota Ambon
2. Sistem apa yang digunakan dalam merekrut pejabat struktural di lingkup Pemerintahan Kota Ambon?
3. Bagaimana proses pelaksanaan rekrutmen dilingkup pemerintah Kota Ambon?
4. Bagaimana tahapan dalam proses pelaksanaan rekrutmen dilingkup pemerintah Kota Ambon?
5. Apa persyaratan utama yang sangat dibutuhkan dalam promosi jabatan?
6. Pada pasal 108 mengatakan bahwa pengisian jabatan struktural harus memperhatikan syarat yaitu kompetensi, pertanyaan kemudian adalah apakah promosi jabatan selama ini sudah sesuai kompetensi?
7. Apakah penempatan pejabat sesuai dengan kompetensi yang dimiliki?
8. Jika tidak sesuai kompetensi, sanksi apa yang diberikan kepada pejabat tersebut?
9. Menurut Bpk apakah sistem promosi jabatan di Kota Ambon sudah sesuai kompetensi?

# **Sistem Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kota Ambon**

## **Provinsi Maluku**

Daftar Wawancara dengan Sekretaris Kota Ambon

1. Bagaimana tanggapan Bpk terkait dengan system rekrutmen yang dilakukan Pemerintah Kota Ambon?
2. Sistem apakah yang kemudian Pemerintah Kota Ambon terapkan dalam rekrutmen pejabat struktural eselon II di lingkup Pemerintah Kota Ambon?
3. Apakah sistem tersebut sudah maksimal?
4. Adakah kendala yang ditemukan dalam penrapan system tersebut?
5. Bagaimana tahapan-tahapan dalam pelaksanaan rekrutmen di Kota Ambon?
6. Adakah kendala dalam tahapan pelaksanaan tersebut?
7. Sesuai dengan UU ASN bahwa kompetensi seorang pejabat sangat dibutuhkan dalam melaksanakan tugas, pertanyaan kemudian adalah apakah amanat dari UU ASN tersebut sudah diterapkan dalam rekrutmen pejabat di lingkup Pemerintah Kota Ambon?
8. Apakah penempatan pejabat sesuai dengan kompetensi yang dimiliki?
9. Jika tidak sesuai kompetensi, sanksi apa yang diberikan kepada pejabat tersebut?

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA**  
**NOMOR 5 TAHUN 2014**  
**TENTANG APARATUR**  
**SIPIL NEGARA**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang:

- a. bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- b. 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;
- c. 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;
- d. bahwa Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global sehingga perlu diganti;
- e. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf d perlu membentuk Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara.

Mengingat:

Pasal 20 dan Pasal 21 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Dengan Persetujuan Bersama  
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA  
dan  
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

MEMUTUSKAN:

Menetapkan:

UNDANG-UNDANG TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA.

## **BAB I KETENTUAN UMUM**

### **Pasal 1**

Dalam Undang-Undang ini yang dimaksud dengan:

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. 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.
4. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.
5. Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.
6. Sistem Informasi ASN adalah rangkaian informasi dan data mengenai Pegawai ASN yang disusun secara sistematis, menyeluruh, dan terintegrasi dengan berbasis teknologi.
7. Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah.
8. Pejabat Pimpinan Tinggi adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi.
9. Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
10. Pejabat Administrasi adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Administrasi pada instansi pemerintah.
11. Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.
12. Pejabat Fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional pada instansi pemerintah.
13. Pejabat yang Berwenang adalah pejabat yang mempunyai kewenangan melaksanakan proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
14. Pejabat Pembina Kepegawaian adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN dan pembinaan Manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
15. Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi daerah.

16. Instansi Pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga nonstruktural.
17. Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah.
18. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.
19. Komisi ASN yang selanjutnya disingkat KASN adalah lembaga nonstruktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik.
20. Lembaga Administrasi Negara yang selanjutnya disingkat LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan ASN sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
21. Badan Kepegawaian Negara yang selanjutnya disingkat BKN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan melakukan pembinaan dan menyelenggarakan Manajemen ASN secara nasional sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
22. Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada 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.

## BAB II

### ASAS, PRINSIP, NILAI DASAR, SERTA KODE ETIK DAN KODE PERILAKU

#### Pasal 2

Penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN berdasarkan pada asas:

- a. kepastian hukum;
- b. profesionalitas;
- c. proporsionalitas;
- d. keterpaduan;
- e. delegasi;
- f. netralitas;
- g. akuntabilitas;
- h. efektif dan efisien;
- i. keterbukaan;
- j. nondiskriminatif;
- k. persatuan dan kesatuan;
- l. keadilan dan kesetaraan; dan
- m. kesejahteraan.

### Pasal 3

ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut:

- a. nilai dasar;
- b. kode etik dan kode perilaku;
- c. komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik;
- d. kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- e. kualifikasi akademik;
- f. jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas; dan
- g. profesionalitas jabatan.

### Pasal 4

Nilai dasar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a meliputi:

- a. memegang teguh ideologi Pancasila;
- b. setia dan mempertahankan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta pemerintahan yang sah;
- c. mengabdikan kepada negara dan rakyat Indonesia;
- d. menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak;
- e. membuat keputusan berdasarkan prinsip keahliaan;
- f. menciptakan lingkungan kerja yang nondiskriminatif;
- g. memelihara dan menjunjung tinggi standar etika yang luhur;
- h. mempertanggungjawabkan tindakan dan kinerjanya kepada publik;
- i. memiliki kemampuan dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah;
- j. memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, dan santun;
- k. mengutamakan kepemimpinan berkualitas tinggi;
- l. menghargai komunikasi, konsultasi, dan kerja sama;
- m. mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai;
- n. mendorong kesetaraan dalam pekerjaan; dan
- o. meningkatkan efektivitas sistem pemerintahan yang demokratis sebagai perangkat sistem karier.

### Pasal 5

- (1) Kode etik dan kode perilaku sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf b bertujuan untuk menjaga martabat dan kehormatan ASN.
- (2) Kode etik dan kode perilaku sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berisi pengaturan perilaku agar Pegawai ASN:
  - a. melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi;

- b. melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin;
  - c. melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan;
  - d. melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - e. melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan;
  - f. menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara;
  - g. menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien;
  - h. menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya;
  - i. memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;
  - j. tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain;
  - k. memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN; dan
  - l. melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin Pegawai ASN.
- (3) Kode etik dan kode perilaku sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.



Pegawai ASN terdiri atas:

- a. PNS; dan
- b. PPPK.

#### **Bagian Kedua**

#### **Status**

#### **Pasal 7**

- (1) PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.
- (2) PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

**Bagian Ketiga**  
**Kedudukan**

**Pasal 8**

Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara.

**Pasal 9**

- (1) Pegawai ASN melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan Instansi Pemerintah.
- (2) Pegawai ASN harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik.

**BAB IV**  
**FUNGSI, TUGAS, DAN PERAN**

**Bagian Kesatu**

**Fungsi**

**Pasal 10**

Pegawai ASN berfungsi sebagai:

- a. pelaksana kebijakan publik;
- b. pelayan publik; dan
- c. perekat dan pemersatu bangsa.

**Bagian Kedua**

**Tugas**

**Pasal 11**

Pegawai ASN bertugas:

- a. melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
- c. mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

**Bagian Ketiga**  
**Peran**

## Pasal 12

Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

## BAB V

### JABATAN ASN

#### Bagian Kesatu

#### Umum

## Pasal 13

Jabatan ASN terdiri atas:

- a. Jabatan Administrasi;
- b. Jabatan Fungsional; dan
- c. Jabatan Pimpinan Tinggi.

#### Bagian Kedua

#### Jabatan Administrasi

## Pasal 14

Jabatan Administrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 huruf a terdiri atas:

- a. jabatan administrator;
- b. jabatan pengawas; dan
- c. jabatan pelaksana.

## Pasal 15

- (1) Pejabat dalam jabatan administrator sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 huruf a bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
- (2) Pejabat dalam jabatan pengawas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 huruf b bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana.
- (3) Pejabat dalam jabatan pelaksana sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 huruf c bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.

## Pasal 16

Setiap jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 ditetapkan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

### **Pasal 17**

Ketentuan lebih lanjut mengenai Jabatan Administrasi dan kompetensi yang dibutuhkan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14, Pasal 15, dan Pasal 16 diatur dengan Peraturan Pemerintah.

### **Bagian Ketiga Jabatan Fungsional**

#### **Pasal 18**

- (1) Jabatan Fungsional dalam ASN terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan.
- (2) Jabatan fungsional keahlian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
  - a. ahli utama;
  - b. ahli madya;
  - c. ahli muda; dan
  - d. ahli pertama.
- (3) Jabatan fungsional keterampilan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
  - a. penyelia;
  - b. mahir;
  - c. terampil; dan
  - d. pemula.
- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

### **Bagian Keempat Jabatan Pimpinan Tinggi**

#### **Pasal 19**

- (1) Jabatan Pimpinan Tinggi terdiri atas:
  - a. jabatan pimpinan tinggi utama;
  - b. jabatan pimpinan tinggi madya; dan
  - c. jabatan pimpinan tinggi pratama.
- (2) Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai ASN pada Instansi Pemerintah melalui:
  - a. kepeloporan dalam bidang:

1. keahlian profesional;
  2. analisis dan rekomendasi kebijakan; dan
  3. kepemimpinan manajemen.
- b. pengembangan kerja sama dengan instansi lain; dan
- c. keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar ASN dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku ASN.
- (3) Untuk setiap Jabatan Pimpinan Tinggi ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas, serta persyaratan lain yang dibutuhkan.
- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai penetapan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas, serta persyaratan lain yang dibutuhkan Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

#### **Pasal 20**

- (1) Jabatan ASN diisi dari Pegawai ASN.
- (2) Jabatan ASN tertentu dapat diisi dari:
- a. prajurit Tentara Nasional Indonesia; dan
  - b. anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- (3) Pengisian Jabatan ASN tertentu yang berasal dari prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan pada Instansi Pusat sebagaimana diatur dalam Undang-Undang tentang Tentara Nasional Indonesia dan Undang-Undang tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai Jabatan ASN tertentu yang berasal dari prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dan tata cara pengisian jabatan ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (3) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

#### **BAB VI**

#### **HAK DAN KEWAJIBAN**

#### **Bagian Kesatu**

#### **Hak PNS**

#### **Pasal 21**

PNS berhak memperoleh:

- a. gaji, tunjangan, dan fasilitas;
- b. cuti;
- c. jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
- d. perlindungan; dan
- e. pengembangan kompetensi.

## **Bagian Kedua**

### **Hak PPPK**

#### **Pasal 22**

PPPK berhak memperoleh:

- a. gaji dan tunjangan;
- b. cuti;
- c. perlindungan; dan
- d. pengembangan kompetensi.

## **Bagian Ketiga**

### **Kewajiban Pegawai ASN**

#### **Pasal 23**

Pegawai ASN wajib:

- a. setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;
- b. menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
- d. menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;
- f. menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
- g. menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- h. bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

#### **Pasal 24**

Ketentuan lebih lanjut mengenai hak PNS, hak PPPK, dan kewajiban Pegawai ASN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21, Pasal 22, dan Pasal 23 diatur dengan Peraturan Pemerintah.

## **BAB VII**

### **KELEMBAGAAN**

#### **Bagian Kesatu**

## Umum

### Pasal 25

- (1) Presiden selaku pemegang kekuasaan pemerintahan merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan Manajemen ASN.
- (2) Untuk menyelenggarakan kekuasaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Presiden mendelegasikan sebagian kekuasaannya kepada:
  - a. Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara, berkaitan dengan kewenangan perumusan dan penetapan kebijakan, koordinasi dan sinkronisasi kebijakan, serta pengawasan atas pelaksanaan kebijakan ASN;
  - b. KASN, berkaitan dengan kewenangan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan dan Manajemen ASN untuk menjamin perwujudan Sistem Merit serta pengawasan terhadap penerapan asas serta kode etik dan kode perilaku ASN;
  - c. LAN, berkaitan dengan kewenangan penelitian, pengkajian kebijakan Manajemen ASN, pembinaan, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ASN; dan
  - d. BKN, berkaitan dengan kewenangan penyelenggaraan Manajemen ASN, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN.

### Pasal 26

- (1) Menteri berwenang menetapkan kebijakan di bidang pendayagunaan Pegawai ASN.
- (2) Kebijakan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
  - a. kebijakan reformasi birokrasi di bidang sumber daya manusia;
  - b. kebijakan umum pembinaan profesi ASN;
  - c. kebijakan umum Manajemen ASN, klasifikasi jabatan ASN, standar kompetensi jabatan Pegawai ASN, kebutuhan Pegawai ASN secara nasional, skala penggajian, tunjangan Pegawai ASN, dan sistem pensiun PNS.
  - d. pemindahan PNS antar jabatan, antardaerah, dan antar instansi;
  - e. pertimbangan kepada Presiden dalam penindakan terhadap Pejabat yang Berwenang dan Pejabat Pembina Kepegawaian atas penyimpangan Sistem Merit dalam penyelenggaraan Manajemen ASN; dan
  - f. penyusunan kebijakan rencana kerja KASN, LAN, dan BKN di bidang Manajemen ASN.

## Bagian Kedua

### KASN

#### Paragraf 1

##### Sifat

### Pasal 27

KASN merupakan lembaga nonstruktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik untuk menciptakan Pegawai ASN yang profesional dan berkinerja, memberikan pelayanan secara adil dan netral, serta menjadi perekat dan pemersatu bangsa.

## Paragraf 2

### Tujuan

## Pasal 28

KASN bertujuan:

- a. menjamin terwujudnya Sistem Merit dalam kebijakan dan Manajemen ASN;
- b. mewujudkan ASN yang profesional, berkinerja tinggi, sejahtera, dan berfungsi sebagai perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- c. mendukung penyelenggaraan pemerintahan negara yang efektif, efisien dan terbuka, serta bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme;
- d. mewujudkan Pegawai ASN yang netral dan tidak membedakan masyarakat yang dilayani berdasarkan suku, agama, ras, dan golongan;
- e. menjamin terbentuknya profesi ASN yang dihormati pegawainya dan masyarakat; dan
- f. mewujudkan ASN yang dinamis dan berbudaya pencapaian kinerja.

## Paragraf 3

### Kedudukan

## Pasal 29

KASN berkedudukan di ibu kota negara.

## Paragraf 4

### Fungsi

## Pasal 30

KASN berfungsi mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik dan kode perilaku ASN, serta penerapan Sistem Merit dalam kebijakan dan Manajemen ASN pada Instansi Pemerintah.

## Paragraf 5

### Tugas

## Pasal 31

(1) KASN bertugas:

- a. menjaga netralitas Pegawai ASN;
  - b. melakukan pengawasan atas pembinaan profesi ASN; dan
  - c. melaporkan pengawasan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen ASN kepada Presiden.
- (2) Dalam melakukan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) KASN dapat:
- a. melakukan penelusuran data dan informasi terhadap pelaksanaan Sistem Merit dalam kebijakan dan Manajemen ASN pada Instansi Pemerintah;
  - b. melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan fungsi Pegawai ASN sebagai pemersatu bangsa;
  - c. menerima laporan terhadap pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN;
  - d. melakukan penelusuran data dan informasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN; dan
  - e. melakukan upaya pencegahan pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN.

#### **Paragraf 6**

#### **Wewenang**

#### **Pasal 32**

- (1) KASN berwenang:
- a. mengawasi setiap tahapan proses pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi mulai dari pembentukan panitia seleksi instansi, pengumuman lowongan, pelaksanaan seleksi, pengusulan nama calon, penetapan, dan pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi;
  - b. mengawasi dan mengevaluasi penerapan asas, nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN;
  - c. meminta informasi dari pegawai ASN dan masyarakat mengenai laporan pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN;
  - d. memeriksa dokumen terkait pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN; dan
  - e. meminta klarifikasi dan/atau dokumen yang diperlukan dari Instansi Pemerintah untuk pemeriksaan laporan atas pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN.
- (2) Dalam melakukan pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, KASN berwenang untuk memutuskan adanya pelanggaran kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN.
- (3) Hasil pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dan huruf b disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat yang Berwenang untuk wajib ditindaklanjuti.

#### **Pasal 33**

- (1) Berdasarkan hasil pengawasan yang tidak ditindaklanjuti sebagaimana dimaksud dalam Pasal 32 ayat (3), KASN merekomendasikan kepada Presiden untuk menjatuhkan sanksi terhadap Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat yang Berwenang yang melanggar prinsip Sistem Merit dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- (2) Sanksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berupa:
  - a. peringatan;
  - b. teguran;
  - c. perbaikan, pencabutan, pembatalan, penerbitan keputusan, dan/atau pengembalian pembayaran;
  - d. hukuman disiplin untuk Pejabat yang Berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
  - e. sanksi untuk Pejabat Pembina Kepegawaian, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (3) Sanksi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan oleh:
  - a. Presiden selaku pemegang kekuasaan tertinggi pembinaan ASN, terhadap keputusan yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian; dan
  - b. Menteri terhadap keputusan yang ditetapkan oleh Pejabat yang Berwenang, dan terhadap Pejabat Pembina Kepegawaian di tingkat provinsi dan kabupaten/kota.

#### **Pasal 34**

KASN melaporkan pelaksanaan fungsi, tugas, dan wewenangnya, termasuk yang berkaitan dengan kebijakan dan kinerja ASN paling kurang 1 (satu) kali pada akhir tahun kepada Presiden.

#### **Paragraf 7 Susunan**

#### **Pasal 35**

- (1) KASN terdiri atas:
  - a. 1 (satu) orang ketua merangkap anggota;
  - b. 1 (satu) orang wakil ketua merangkap anggota, dan
  - c. 5 (lima) orang anggota.
- (2) Dalam hal ketua KASN berhalangan, wakil ketua KASN menjalankan tugas dan wewenang ketua KASN.

#### **Pasal 36**

- (1) KASN dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya dibantu oleh asisten dan Pejabat Fungsional keahlian yang dibutuhkan.
- (2) Asisten KASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diangkat dan diberhentikan oleh ketua KASN berdasarkan persetujuan rapat anggota KASN.
- (3) Asisten KASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berasal dari PNS maupun non-PNS yang memiliki kualifikasi akademik paling rendah strata dua (S2) di bidang administrasi negara, manajemen publik, manajemen sumber daya manusia, psikologi, kebijakan publik, ilmu hukum, ilmu pemerintahan, dan/atau strata dua (S2) di bidang lain yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.
- (4) Asisten KASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak sedang menjadi anggota dan/atau pengurus

partai politik, tidak merangkap jabatan, serta diseleksi secara terbuka dan kompetitif dengan memperhatikan rekam jejak, kompetensi, netralitas, dan integritas moral.

- (5) Asisten KASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki dan melaksanakan nilai dasar, kode etik dan kode perilaku serta diawasi oleh anggota KASN.
- (6) Ketentuan lebih lanjut mengenai syarat, tata cara pengangkatan dan pemberhentian, kode etik dan kode perilaku, dan pengawasan terhadap tugas dan tanggung jawab asisten KASN diatur dengan Peraturan KASN.

### **Pasal 37**

- (1) KASN dibantu oleh sekretariat yang dipimpin oleh seorang kepala sekretariat.
- (2) Kepala sekretariat berasal dari PNS.
- (3) Kepala sekretariat diangkat dan diberhentikan oleh ketua KASN.
- (4) KASN dibiayai oleh anggaran pendapatan dan belanja negara.

### **Paragraf 8 Keanggotaan**

### **Pasal 38**

- (1) Anggota KASN terdiri dari unsur pemerintah dan/atau nonpemerintah.
- (2) Anggota KASN harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:
  - a. warga negara Indonesia;
  - b. setia dan taat kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
  - c. berusia paling rendah 50 (lima puluh) tahun pada saat mendaftarkan diri sebagai calon anggota KASN;
  - d. tidak sedang menjadi anggota partai politik dan/atau tidak sedang menduduki jabatan politik;
  - e. mampu secara jasmani dan rohani untuk melaksanakan tugas;
  - f. memiliki kemampuan, pengalaman, dan/atau pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia;
  - g. berpendidikan paling rendah strata dua (S2) di bidang administrasi negara, manajemen sumber daya manusia, kebijakan publik, ilmu hukum, ilmu pemerintahan, dan/atau strata dua (S2) di bidang lain yang memiliki pengalaman di bidang manajemen sumber daya manusia;
  - h. tidak merangkap jabatan pemerintahan dan/atau badan hukum lainnya; dan
  - i. tidak pernah dipidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap.
- (3) Anggota KASN yang berasal dari PNS diberhentikan sementara dari jabatan ASN.
- (4) Anggota KASN yang berasal dari PPPK diberhentikan statusnya dari PPPK.
- (5) Anggota KASN yang berasal dari non-pegawai ASN harus mengundurkan diri sementara dari jabatan dan

profesinya.

### **Paragraf 9**

#### **Seleksi Anggota KASN**

#### **Pasal 39**

- (1) Anggota KASN diseleksi dan diusulkan oleh tim seleksi yang beranggotakan 5 (lima) orang yang dibentuk oleh Menteri.
- (2) Tim seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh Menteri dan melakukan tugas selama 3 (tiga) bulan sejak pengangkatan.
- (3) Anggota tim seleksi harus memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidang ASN, rekam jejak yang baik, integritas moral, dan netralitas.
- (4) Tim seleksi melakukan proses seleksi anggota KASN dengan mengumumkan secara terbuka lowongan tersebut kepada masyarakat secara luas, melakukan penilaian pengetahuan, kompetensi, integritas moral, rekam jejak calon, dan uji publik.
- (5) Tim seleksi menyampaikan 2 (dua) kali jumlah anggota KASN untuk dipilih dan ditetapkan oleh Presiden.
- (6) Ketentuan lebih lanjut mengenai seleksi dan tata cara pembentukan tim seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (3) dan ayat (4) diatur dengan Peraturan Menteri.

### **Paragraf 10**

#### **Pengangkatan dan Pemberhentian**

#### **Pasal 40**

- (1) Presiden menetapkan ketua, wakil ketua, dan anggota KASN dari anggota KASN terpilih yang diusulkan oleh tim seleksi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 39 ayat (5).
- (2) Ketua, wakil ketua, dan anggota KASN ditetapkan dan diangkat oleh Presiden selaku pemegang kekuasaan tertinggi dalam pelaksanaan kebijakan, pembinaan profesi, dan Manajemen ASN, untuk masa jabatan selama 5 (lima) tahun dan hanya dapat diperpanjang untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
- (3) Anggota KASN berhenti atau diberhentikan oleh Presiden pada masa jabatannya, apabila:
  - a. meninggal dunia;
  - b. mengundurkan diri;
  - c. tidak mampu jasmani atau rohani sehingga tidak dapat menjalankan kewajiban sebagai anggota KASN;
  - d. dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana kejahatan jabatan atau tindak pidana umum; atau
  - e. menjadi anggota partai politik dan/atau menduduki jabatan negara.

#### **Pasal 41**

- (1) Anggota KASN yang berhenti pada masa jabatannya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 40 ayat (3) digantikan oleh calon anggota yang diusulkan oleh tim seleksi.
- (2) Dalam hal Presiden tidak menyetujui atau yang bersangkutan tidak bersedia, Menteri membentuk tim seleksi untuk menyeleksi calon anggota pengganti.
- (3) Presiden mengesahkan anggota pengganti yang diusulkan tim seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2).
- (4) Masa tugas anggota pengganti sebagaimana dimaksud pada ayat (3) meneruskan sisa masa kerja anggota yang berhenti sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
- (5) KASN memiliki dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku.
- (6) Dalam hal terjadi pelanggaran kode etik dan kode perilaku sebagaimana dimaksud pada ayat (5) Presiden membentuk majelis kehormatan kode etik dan kode perilaku.
- (7) Majelis kehormatan kode etik dan kode perilaku sebagaimana dimaksud pada ayat (6) terdiri atas 5 (lima) orang yang berasal dari luar KASN dan memiliki pengetahuan, pengalaman, dan kompetensi di bidang ASN, rekam jejak yang baik, integritas moral, dan netralitas, serta berusia paling rendah 55 (lima puluh lima) tahun.

#### **Pasal 42**

Ketentuan lebih lanjut mengenai kedudukan, susunan organisasi, fungsi, tugas, wewenang, dan tanggung jawab sekretariat, tata kerja, sistem dan manajemen sumber daya manusia, serta tanggung jawab dan pengelolaan keuangan KASN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 27 sampai dengan Pasal 41 diatur dengan Peraturan Presiden.

#### **Bagian Ketiga**

#### **LAN**

#### **Paragraf 1**

#### **Fungsi dan Tugas**

#### **Pasal 43**

LAN memiliki fungsi:

- a. pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN;
- b. pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN;
- c. penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
- d. pengkajian terkait dengan kebijakan dan Manajemen ASN; dan
- e. melakukan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya.

#### **Pasal 44**

LAN bertugas:

- a. meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi Manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
- b. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN berbasis kompetensi;
- c. merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN secara nasional;
- d. menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjurangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
- e. memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjurangan;
- f. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analisis kebijakan publik; dan
- g. membina Jabatan Fungsional di bidang pendidikan dan pelatihan.

#### **Paragraf 2**

#### **Kewenangan**

#### **Pasal 45**

LAN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 43 berwenang:

- a. mencabut izin penyelenggaraan pendidikan dan latihan Pegawai ASN yang melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. memberikan rekomendasi kepada Menteri dalam bidang kebijakan dan Manajemen ASN; dan
- c. mencabut akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN yang tidak memenuhi standar akreditasi.

#### **Pasal 46**

Ketentuan lebih lanjut mengenai fungsi, tugas, dan kewenangan LAN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 43, Pasal 44, dan Pasal 45 diatur dengan Peraturan Presiden.

#### **Bagian Keempat**

#### **BKN**

#### **Paragraf 1**

#### **Fungsi dan Tugas**

#### **Pasal 47**

BKN memiliki fungsi:

- a. pembinaan penyelenggaraan Manajemen ASN;
- b. penyelenggaraan Manajemen ASN dalam bidang pertimbangan teknis formasi, pengadaan, perpindahan antar instansi, persetujuan kenaikan pangkat, pensiun; dan

- c. penyimpanan informasi Pegawai ASN yang telah dimutakhirkan oleh Instansi Pemerintah serta bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan Sistem Informasi ASN.

#### **Pasal 48**

BKN bertugas:

- a. mengendalikan seleksi calon Pegawai ASN;
- b. membina dan menyelenggarakan penilaian kompetensi serta mengevaluasi pelaksanaan penilaian kinerja Pegawai ASN oleh Instansi Pemerintah;
- c. membina Jabatan Fungsional di bidang kepegawaian;
- d. mengelola dan mengembangkan sistem informasi kepegawaian ASN berbasis kompetensi didukung oleh sistem informasi kearsipan yang komprehensif;
- e. menyusun norma, standar, dan prosedur teknis pelaksanaan kebijakan Manajemen ASN;
- f. menyelenggarakan administrasi kepegawaian ASN; dan
- g. mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan norma, standar, dan prosedur manajemen kepegawaian ASN.

#### **Paragraf 2 Kewenangan**

#### **Pasal 49**

BKN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 47 berwenang mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN.

#### **Pasal 50**

Ketentuan lebih lanjut mengenai fungsi, tugas, dan kewenangan BKN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 47, Pasal 48, dan Pasal 49 diatur dengan Peraturan Presiden.

#### **BAB VIII**

#### **MANAJEMEN ASN**

#### **Bagian Kesatu**

#### **Umum**

#### **Pasal 51**

Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit.

#### **Pasal 52**

Manajemen ASN meliputi Manajemen PNS dan Manajemen PPPK.

## **Bagian Kedua**

### **Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat yang Berwenang**

#### **Paragraf 1**

#### **Pejabat Pembina Kepegawaian**

##### **Pasal 53**

Presiden selaku pemegang kekuasaan tertinggi pembinaan ASN dapat mendelegasikan kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pejabat selain pejabat pimpinan tinggi utama dan madya, dan pejabat fungsional keahlian utama kepada:

- a. menteri di kementerian;
- b. pimpinan lembaga di lembaga pemerintah nonkementerian;
- c. sekretaris jenderal di sekretariat lembaga negara dan lembaga nonstruktural;
- d. gubernur di provinsi; dan
- e. bupati/walikota di kabupaten/kota.

#### **Paragraf 2**

#### **Pejabat yang Berwenang**

##### **Pasal 54**

- (1) Presiden dapat mendelegasikan kewenangan pembinaan Manajemen ASN kepada Pejabat yang Berwenang di kementerian, sekretaris jenderal/sekretariat lembaga negara, sekretariat lembaga nonstruktural, sekretaris daerah provinsi dan kabupaten/kota.
- (2) Pejabat yang Berwenang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dalam menjalankan fungsi Manajemen ASN di Instansi Pemerintah berdasarkan Sistem Merit dan berkonsultasi dengan Pejabat Pembina Kepegawaian di instansi masing-masing.
- (3) Pejabat yang Berwenang sebagaimana dimaksud pada ayat (1), memberikan rekomendasi usulan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian di instansi masing-masing.
- (4) Pejabat yang Berwenang mengusulkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional kepada Pejabat Pembina Kepegawaian di instansi masing-masing.

## **Bagian Ketiga**

### **Manajemen PNS**

##### **Pasal 55**

- (1) Manajemen PNS meliputi:
  - a. penyusunan dan penetapan kebutuhan;
  - b. pengadaan;
  - c. pangkat dan jabatan;
  - d. pengembangan karier;
  - e. pola karier;
  - f. promosi;
  - g. mutasi;
  - h. penilaian kinerja;
  - i. penggajian dan tunjangan;
  - j. penghargaan;
  - k. disiplin;
  - l. pemberhentian;
  - m. jaminan pensiun dan jaminan hari tua; dan
  - n. perlindungan.
- (2) Manajemen PNS pada Instansi Pusat dilaksanakan oleh pemerintah pusat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (3) Manajemen PNS pada Instansi Daerah dilaksanakan oleh pemerintah daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### **Paragraf 1**

#### **Penyusunan dan Penetapan Kebutuhan**

#### **Pasal 56**

- (1) Setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja.
- (2) Penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang diperinci per 1 (satu) tahun berdasarkan prioritas kebutuhan.
- (3) Berdasarkan penyusunan kebutuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Menteri menetapkan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS secara nasional.

#### **Pasal 57**

Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara penyusunan dan penetapan kebutuhan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 56 diatur dengan Peraturan Pemerintah.

#### **Paragraf 2**

#### **Pengadaan**

#### **Pasal 58**

- (1) Pengadaan PNS merupakan kegiatan untuk mengisi kebutuhan Jabatan Administrasi dan/atau Jabatan Fungsional dalam suatu Instansi Pemerintah.
- (2) Pengadaan PNS di Instansi Pemerintah dilakukan berdasarkan penetapan kebutuhan yang ditetapkan oleh Menteri sebagaimana dimaksud dalam Pasal 56 ayat (3).
- (3) Pengadaan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengumuman lowongan, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, masa percobaan, dan pengangkatan menjadi PNS.

#### **Pasal 59**

Setiap Instansi Pemerintah merencanakan pelaksanaan pengadaan PNS.

#### **Pasal 60**

Setiap Instansi Pemerintah mengumumkan secara terbuka kepada masyarakat adanya kebutuhan jabatan untuk diisi dari calon PNS.

#### **Pasal 61**

Setiap warga negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi PNS setelah memenuhi persyaratan.

#### **Pasal 62**

- (1) Penyelenggaraan seleksi pengadaan PNS oleh Instansi Pemerintah melalui penilaian secara objektif berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan lain yang dibutuhkan oleh jabatan.
- (2) Penyelenggaraan seleksi pengadaan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari 3 (tiga) tahap, meliputi seleksi administrasi, seleksi kompetensi dasar, dan seleksi kompetensi bidang.

#### **Pasal 63**

- (1) Peserta yang lolos seleksi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 62 diangkat menjadi calon PNS.
- (2) Pengangkatan calon PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (3) Calon PNS wajib menjalani masa percobaan.
- (4) Masa percobaan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dilaksanakan melalui proses pendidikan dan pelatihan terintegrasi untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab, dan memperkuat profesionalisme serta kompetensi bidang.

#### **Pasal 64**

- (1) Masa percobaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 63 ayat (3) bagi calon PNS dilaksanakan selama 1

(satu) tahun.

- (2) Instansi Pemerintah wajib memberikan pendidikan dan pelatihan kepada calon PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) selama masa percobaan.

#### **Pasal 65**

- (1) Calon PNS yang diangkat menjadi PNS harus memenuhi persyaratan:
  - a. lulus pendidikan dan pelatihan; dan
  - b. sehat jasmani dan rohani.
- (2) Calon PNS yang telah memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diangkat menjadi PNS oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (3) Calon PNS yang tidak memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberhentikan sebagai calon PNS.

#### **Pasal 66**

- (1) Setiap calon PNS pada saat diangkat menjadi PNS wajib mengucapkan sumpah/janji.
- (2) Sumpah/janji sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berbunyi sebagai berikut:

"Demi Allah/Atas Nama Tuhan Yang Maha Esa, saya bersumpah/berjanji:  
bahwa saya, untuk diangkat menjadi pegawai negeri sipil, akan setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, negara, dan pemerintah;  
bahwa saya, akan menaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku dan melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada saya dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;  
bahwa saya, akan senantiasa menjunjung tinggi kehormatan negara, pemerintah, dan martabat pegawai negeri sipil, serta akan senantiasa mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan saya sendiri, seseorang atau golongan;  
bahwa saya, akan memegang rahasia sesuatu yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus saya rahasiakan;  
bahwa saya, akan bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara".

#### **Pasal 67**

Ketentuan lebih lanjut mengenai pengadaan PNS dan tata cara sumpah/janji PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 58 sampai dengan Pasal 66 diatur dengan Peraturan Pemerintah.

### **Paragraf 3**

#### **Pangkat dan Jabatan**

#### **Pasal 68**

- (1) PNS diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu pada Instansi Pemerintah.
- (2) Pengangkatan PNS dalam jabatan tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditentukan berdasarkan

perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai.

- (3) Setiap jabatan tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikelompokkan dalam klasifikasi jabatan PNS yang menunjukkan kesamaan karakteristik, mekanisme, dan pola kerja.
- (4) PNS dapat berpindah antar dan antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional di Instansi Pusat dan Instansi Daerah berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja.
- (5) PNS dapat diangkat dalam jabatan tertentu pada lingkungan instansi Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- (6) PNS yang diangkat dalam jabatan tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (5), pangkat atau jabatan disesuaikan dengan pangkat dan jabatan di lingkungan instansi Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- (7) Ketentuan lebih lanjut mengenai pangkat, tata cara pengangkatan PNS dalam jabatan, kompetensi jabatan, klasifikasi jabatan, dan tata cara perpindahan antar Jabatan Administrasi dan Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), ayat (3), ayat (4), ayat (5), dan ayat (6) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

#### **Paragraf 4**

#### **Pengembangan Karier**

#### **Pasal 69**

- (1) Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah.
- (2) Pengembangan karier PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.
- (3) Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) meliputi:
  - a. kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis;
  - b. kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan
  - c. kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.
- (4) Integritas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diukur dari kejujuran, kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, kemampuan bekerja sama, dan pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.
- (5) Moralitas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diukur dari penerapan dan pengamalan nilai etika agama, budaya, dan sosial kemasyarakatan.

#### **Pasal 70**

- (1) Setiap Pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi.
- (2) Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) antara lain melalui pendidikan dan

pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

- (3) Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus dievaluasi oleh Pejabat yang Berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier.
- (4) Dalam mengembangkan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing.
- (5) Dalam mengembangkan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) PNS diberikan kesempatan untuk melakukan praktik kerja di instansi lain di pusat dan daerah dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN.
- (6) Selain pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN.

#### **Paragraf 5 Pola Karier**

##### **Pasal 71**

- (1) Untuk menjamin keselarasan potensi PNS dengan kebutuhan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan perlu disusun pola karier PNS yang terintegrasi secara nasional.
- (2) Setiap Instansi Pemerintah menyusun pola karier PNS secara khusus sesuai dengan kebutuhan berdasarkan pola karier nasional.

#### **Paragraf 6 Promosi**

##### **Pasal 72**

- (1) Promosi PNS dilakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan.
- (2) Setiap PNS yang memenuhi syarat mempunyai hak yang sama untuk dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.
- (3) Promosi Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional PNS dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian setelah mendapat pertimbangan tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah.
- (4) Tim penilai kinerja PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dibentuk oleh Pejabat yang Berwenang.

#### **Paragraf 7 Mutasi**

### **Pasal 73**

- (1) Setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat, antar-Instansi Pusat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar-Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri.
- (2) Mutasi PNS dalam satu Instansi Pusat atau Instansi Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (3) Mutasi PNS antar kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.
- (4) Mutasi PNS antar kabupaten/kota antarprovinsi, dan antar provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.
- (5) Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya, ditetapkan oleh kepala BKN.
- (6) Mutasi PNS antar-Instansi Pusat ditetapkan oleh kepala BKN.
- (7) Mutasi PNS dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan.
- (8) Pembiayaan sebagai dampak dilakukannya mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara untuk Instansi Pusat dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk Instansi Daerah.

### **Pasal 74**

Ketentuan lebih lanjut mengenai pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, promosi, dan mutasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 69 sampai dengan Pasal 73 diatur dalam Peraturan Pemerintah.

### **Paragraf 8**

### **Penilaian Kinerja**

### **Pasal 75**

Penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier.

### **Pasal 76**

- (1) Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.
- (2) Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

### **Pasal 77**

- (1) Penilaian kinerja PNS berada di bawah kewenangan Pejabat yang Berwenang pada Instansi Pemerintah masing-masing.
- (2) Penilaian kinerja PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didelegasikan secara berjenjang kepada atasan langsung dari PNS.

- (3) Penilaian kinerja PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat mempertimbangkan pendapat rekan kerja setingkat dan bawahannya.
- (4) Hasil penilaian kinerja PNS disampaikan kepada tim penilai kinerja PNS.
- (5) Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.
- (6) PNS yang penilaian kinerjanya tidak mencapai target kinerja dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### **Pasal 78**

Ketentuan lebih lanjut mengenai penilaian kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 76 dan Pasal 77 diatur dengan Peraturan Pemerintah.

#### **Paragraf 9 Penggajian dan Tunjangan**

#### **Pasal 79**

- (1) Pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS.
- (2) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibayarkan sesuai dengan beban kerja, tanggungjawab, dan resiko pekerjaan.
- (3) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (2) pelaksanaannya dilakukan secara bertahap.
- (4) Gaji PNS yang bekerja pada pemerintah pusat dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara.
- (5) Gaji PNS yang bekerja pada pemerintahan daerah dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah.

#### **Pasal 80**

- (1) Selain gaji sebagaimana dimaksud dalam Pasal 79, PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas.
- (2) Tunjangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan.
- (3) Tunjangan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dibayarkan sesuai pencapaian kinerja.
- (4) Tunjangan kemahalan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dibayarkan sesuai dengan tingkat kemahalan berdasarkan indeks harga yang berlaku di daerah masing-masing.
- (5) Tunjangan PNS yang bekerja pada pemerintah pusat dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara.
- (6) Tunjangan PNS yang bekerja pada pemerintahan daerah dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah.

#### **Pasal 81**

Ketentuan lebih lanjut mengenai gaji, tunjangan kinerja, tunjangan kemahalan, dan fasilitas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 79 dan Pasal 80 diatur dengan Peraturan Pemerintah.

## **Paragraf 10**

### **Penghargaan**

#### **Pasal 82**

PNS yang telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisiplinan, dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya dapat diberikan penghargaan.

#### **Pasal 83**

Penghargaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 82 dapat berupa pemberian:

- a. tanda kehormatan;
- b. kenaikan pangkat istimewa;
- c. kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi; dan/atau
- d. kesempatan menghadiri acara resmi dan/atau acara kenegaraan.

#### **Pasal 84**

PNS yang dijatuhi sanksi administratif tingkat berat berupa pemberhentian tidak dengan hormat dicabut haknya untuk memakai tanda kehormatan berdasarkan Undang-Undang ini.

#### **Pasal 85**

Ketentuan lebih lanjut mengenai penghargaan terhadap PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 82, Pasal 83, dan Pasal 84 dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

## **Paragraf 11**

### **Disiplin**

#### **Pasal 86**

- (1) Untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dalam kelancaran pelaksanaan tugas, PNS wajib mematuhi disiplin PNS.
- (2) Instansi Pemerintah wajib melaksanakan penegakan disiplin terhadap PNS serta melaksanakan berbagai upaya peningkatan disiplin.
- (3) PNS yang melakukan pelanggaran disiplin dijatuhi hukuman disiplin.
- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai disiplin sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), dan ayat (3) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

## Paragraf 12 Pemberhentian

### Pasal 87

- (1) PNS diberhentikan dengan hormat karena:
  - a. meninggal dunia;
  - b. atas permintaan sendiri;
  - c. mencapai batas usia pensiun;
  - d. perampangan organisasi atau kebijakan pemerintah yang mengakibatkan pensiun dini; atau
  - e. tidak cakap jasmani dan/atau rohani sehingga tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban.
- (2) PNS dapat diberhentikan dengan hormat atau tidak diberhentikan karena dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan hukuman pidana penjara paling singkat 2 (dua) tahun dan pidana yang dilakukan tidak berencana.
- (3) PNS diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri karena melakukan pelanggaran disiplin PNS tingkat berat.
- (4) PNS diberhentikan tidak dengan hormat karena:
  - a. melakukan penyelewengan terhadap Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
  - b. dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana kejahatan jabatan atau tindak pidana kejahatan yang ada hubungannya dengan jabatan dan/atau pidana umum;
  - c. menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik; atau
  - d. dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan pidana penjara paling singkat 2 (dua) tahun dan pidana yang dilakukan dengan berencana.

### Pasal 88

- (1) PNS diberhentikan sementara, apabila:
  - a. diangkat menjadi pejabat negara;
  - b. diangkat menjadi komisioner atau anggota lembaga nonstruktural; atau
  - c. ditahan karena menjadi tersangka tindak pidana.
- (2) Pengaktifan kembali PNS yang diberhentikan sementara sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

### Pasal 89

Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pemberhentian, pemberhentian sementara, dan pengaktifan kembali PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 87 dan Pasal 88 diatur dengan Peraturan Pemerintah.

### **Pasal 90**

Batas usia pensiun sebagaimana dimaksud dalam Pasal 87 ayat (1) huruf c yaitu:

- a. 58 (lima puluh delapan) tahun bagi Pejabat Administrasi;
- b. 60 (enam puluh) tahun bagi Pejabat Pimpinan Tinggi;
- c. sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi Pejabat Fungsional.

### **Paragraf 13**

#### **Jaminan Pensiun dan Jaminan Hari Tua**

### **Pasal 91**

- (1) PNS yang berhenti bekerja berhak atas jaminan pensiun dan jaminan hari tua PNS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) PNS diberikan jaminan pensiun apabila:
  - a. meninggal dunia;
  - b. atas permintaan sendiri dengan usia dan masa kerja tertentu;
  - c. mencapai batas usia pensiun;
  - d. perampangan organisasi atau kebijakan pemerintah yang mengakibatkan pensiun dini; atau
  - e. tidak cakap jasmani dan/atau rohani sehingga tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban.
- (3) Jaminan pensiun PNS dan jaminan hari tua PNS diberikan sebagai perlindungan kesinambungan penghasilan hari tua, sebagai hak dan sebagai penghargaan atas pengabdian PNS.
- (4) Jaminan pensiun dan jaminan hari tua PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup jaminan pensiun dan jaminan hari tua yang diberikan dalam program jaminan sosial nasional.
- (5) Sumber pembiayaan jaminan pensiun dan jaminan hari tua PNS berasal dari pemerintah selaku pemberi kerja dan iuran PNS yang bersangkutan.
- (6) Ketentuan lebih lanjut mengenai pengelolaan program jaminan pensiun dan jaminan hari tua PNS diatur dalam Peraturan Pemerintah.

### **Paragraf 14**

#### **Perlindungan**

### **Pasal 92**

- (1) Pemerintah wajib memberikan perlindungan berupa:
  - a. jaminan kesehatan;
  - b. jaminan kecelakaan kerja;
  - c. jaminan kematian; dan
  - d. bantuan hukum.

- (2) Perlindungan berupa jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, dan jaminan kematian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, huruf b, dan huruf c mencakup jaminan sosial yang diberikan dalam program jaminan sosial nasional.
- (3) Bantuan hukum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d, berupa pemberian bantuan hukum dalam perkara yang dihadapi di pengadilan terkait pelaksanaan tugasnya.
- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai perlindungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dalam Peraturan Pemerintah.

#### **Bagian Keempat Manajemen PPPK**

##### **Paragraf 1 Umum**

##### **Pasal 93**

Manajemen PPPK meliputi:

- a. penetapan kebutuhan;
- b. pengadaan;
- c. penilaian kinerja;
- d. penggajian dan tunjangan;
- e. pengembangan kompetensi;
- f. pemberian penghargaan;
- g. disiplin;
- h. pemutusan hubungan perjanjian kerja; dan
- i. perlindungan.

##### **Paragraf 2 Penetapan Kebutuhan**

##### **Pasal 94**

- (1) Jenis jabatan yang dapat diisi oleh PPPK diatur dengan Peraturan Presiden.
- (2) Setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PPPK berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja.
- (3) Penyusunan kebutuhan jumlah PPPK sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang diperinci per 1 (satu) tahun berdasarkan prioritas kebutuhan.
- (4) Kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PPPK sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Menteri.

### **Paragraf 3**

#### **Pengadaan**

##### **Pasal 95**

Setiap warga negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi calon PPPK setelah memenuhi persyaratan.

##### **Pasal 96**

- (1) Pengadaan calon PPPK merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pada Instansi Pemerintah.
- (2) Pengadaan calon PPPK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengumuman lowongan, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, dan pengangkatan menjadi PPPK.

##### **Pasal 97**

Penerimaan calon PPPK dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah melalui penilaian secara objektif berdasarkan kompetensi, kualifikasi, kebutuhan Instansi Pemerintah, dan persyaratan lain yang dibutuhkan dalam jabatan.

##### **Pasal 98**

- (1) Pengangkatan calon PPPK ditetapkan dengan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (2) Masa perjanjian kerja paling singkat 1 (satu) tahun dan dapat diperpanjang sesuai kebutuhan dan berdasarkan penilaian kinerja.

##### **Pasal 99**

- (1) PPPK tidak dapat diangkat secara otomatis menjadi calon PNS.
- (2) Untuk diangkat menjadi calon PNS, PPPK harus mengikuti semua proses seleksi yang dilaksanakan bagi calon PNS dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

### **Paragraf 4**

#### **Penilaian Kinerja**

##### **Pasal 100**

- (1) Penilaian kinerja PPPK bertujuan menjamin objektivitas prestasi kerja yang sudah disepakati berdasarkan perjanjian kerja antara Pejabat Pembina Kepegawaian dengan pegawai yang bersangkutan.
- (2) Penilaian kinerja PPPK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan berdasarkan perjanjian kerja di tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, sasaran, hasil, manfaat yang dicapai, dan perilaku pegawai.
- (3) Penilaian kinerja PPPK dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

- (4) Penilaian kinerja PPPK berada di bawah kewenangan Pejabat yang Berwenang pada Instansi Pemerintah masing-masing.
- (5) Penilaian kinerja PPPK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didelegasikan secara berjenjang kepada atasan langsung dari PPPK.
- (6) Penilaian kinerja PPPK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat mempertimbangkan pendapat rekan kerja setingkat dan bawahannya.
- (7) Hasil penilaian kinerja PPPK disampaikan kepada tim penilai kinerja PPPK.
- (8) Hasil penilaian kinerja PPPK dimanfaatkan untuk menjamin objektivitas perpanjangan perjanjian kerja, pemberian tunjangan, dan pengembangan kompetensi.
- (9) PPPK yang dinilai oleh atasan dan tim penilai kinerja PPPK tidak mencapai target kinerja yang telah disepakati dalam perjanjian kerja diberhentikan dari PPPK.

**Paragraf 5**  
**Penggajian dan Tunjangan**

**Pasal 101**

- (1) Pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PPPK.
- (2) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan berdasarkan beban kerja, tanggung jawab jabatan, dan resiko pekerjaan.
- (3) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara untuk PPPK di Instansi Pusat dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk PPPK di Instansi Daerah.
- (4) Selain gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (1), PPPK dapat menerima tunjangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

**Paragraf 6**  
**Pengembangan Kompetensi**

**Pasal 102**

- (1) PPPK diberikan kesempatan untuk pengembangan kompetensi.
- (2) Kesempatan untuk pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) direncanakan setiap tahun oleh Instansi Pemerintah.
- (3) Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus dievaluasi oleh Pejabat yang Berwenang dan dipergunakan sebagai salah satu dasar untuk perjanjian kerja selanjutnya.

**Paragraf 7**  
**Pemberian Penghargaan**

### **Pasal 103**

- (1) PPPK yang telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisiplinan, dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya dapat diberikan penghargaan.
- (2) Penghargaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa pemberian:
  - a. tanda kehormatan;
  - b. kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi; dan/atau
  - c. kesempatan menghadiri acara resmi dan/atau acara kenegaraan.
- (3) PPPK yang dijatuhi sanksi administratif tingkat berat berupa pemutusan hubungan perjanjian kerja tidak dengan hormat dicabut haknya untuk memakai tanda kehormatan berdasarkan Undang-Undang ini.

### **Paragraf 8 Disiplin**

### **Pasal 104**

- (1) Untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dalam kelancaran pelaksanaan tugas, PPPK wajib mematuhi disiplin PPPK.
- (2) Instansi Pemerintah wajib melaksanakan penegakan disiplin terhadap PPPK serta melaksanakan berbagai upaya peningkatan disiplin.
- (3) PPPK yang melakukan pelanggaran disiplin dijatuhi hukuman disiplin.

### **Paragraf 9**

### **Pemutusan Hubungan Perjanjian Kerja**

### **Pasal 105**

- (1) Pemutusan hubungan perjanjian kerja PPPK dilakukan dengan hormat karena:
  - a. jangka waktu perjanjian kerja berakhir;
  - b. meninggal dunia;
  - c. atas permintaan sendiri;
  - d. perampangan organisasi atau kebijakan pemerintah yang mengakibatkan pengurangan PPPK; atau
  - e. tidak cakap jasmani dan/atau rohani sehingga tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban sesuai perjanjian kerja yang disepakati.
- (2) Pemutusan hubungan perjanjian kerja PPPK dilakukan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri karena:
  - a. dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan pidana penjara paling singkat 2 (dua) tahun dan tindak pidana tersebut dilakukan dengan tidak berencana;
  - b. melakukan pelanggaran disiplin PPPK tingkat berat; atau

- c. tidak memenuhi target kinerja yang telah disepakati sesuai dengan perjanjian kerja.
- (3) Pemutusan hubungan perjanjian kerja PPPK dilakukan tidak dengan hormat karena:
- a. melakukan penyelewengan terhadap Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
  - b. dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana kejahatan jabatan atau tindak pidana kejahatan yang ada hubungannya dengan jabatan dan/atau pidana umum;
  - c. menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik; atau
  - d. dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan pidana penjara paling singkat 2 (dua) tahun atau lebih dan tindak pidana tersebut dilakukan dengan berencana.

**Paragraf 10**  
**Perlindungan**

**Pasal 106**

- (1) Pemerintah wajib memberikan perlindungan berupa:
- a. jaminan hari tua;
  - b. jaminan kesehatan;
  - c. jaminan kecelakaan kerja;
  - d. jaminan kematian; dan
  - e. bantuan hukum.
- (2) Perlindungan berupa jaminan hari tua, jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, dan jaminan kematian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf d dilaksanakan sesuai dengan sistem jaminan sosial nasional.
- (3) Bantuan hukum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e, berupa pemberian bantuan hukum dalam perkara yang dihadapi di pengadilan terkait pelaksanaan tugasnya.

**Pasal 107**

Ketentuan lebih lanjut mengenai manajemen PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 95 sampai dengan Pasal 106 diatur dalam Peraturan Pemerintah.

**BAB IX**  
**PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI**

**Bagian Kesatu**  
**Umum**

#### **Pasal 108**

- (1) Pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga nonstruktural, dan Instansi Daerah dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan pada tingkat nasional.
- (3) Pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan jabatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (4) Pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif pada tingkat nasional atau antar kabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi.

#### **Pasal 109**

- (1) 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.
- (2) Jabatan Pimpinan Tinggi dapat diisi oleh prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia setelah mengundurkan diri dari dinas aktif apabila dibutuhkan dan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan melalui proses secara terbuka dan kompetitif.
- (3) Jabatan Pimpinan Tinggi di lingkungan Instansi Pemerintah tertentu dapat diisi oleh prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia sesuai dengan kompetensi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### **Pasal 110**

- (1) Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 109 dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi Instansi Pemerintah.
- (2) Dalam membentuk panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Pejabat Pembina Kepegawaian berkoordinasi dengan KASN.
- (3) Panitia seleksi Instansi Pemerintah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari unsur internal maupun eksternal Instansi Pemerintah yang bersangkutan.
- (4) Panitia seleksi dipilih dan diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian berdasarkan pengetahuan, pengalaman, kompetensi, rekam jejak, integritas moral, dan netralitas melalui proses yang terbuka.
- (5) Panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melakukan seleksi dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, integritas, dan penilaian uji kompetensi melalui pusat penilaian (assesment center) atau metode penilaian lainnya.
- (6) Panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjalankan tugasnya untuk semua proses seleksi pengisian jabatan terbuka untuk masa tugas yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

#### **Pasal 111**

- (1) Ketentuan mengenai pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 108, Pasal 109, dan Pasal 110 dapat dikecualikan pada Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pembinaan Pegawai ASN dengan persetujuan KASN.
- (2) Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pembinaan Pegawai ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1), wajib melaporkan secara berkala kepada KASN untuk mendapatkan persetujuan baru.

## **Bagian Kedua**

### **Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di Instansi Pusat**

#### **Pasal 112**

- (1) Untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan/atau madya, panitia seleksi Instansi Pemerintah memilih 3 (tiga) nama calon untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan.
- (2) Tiga nama calon pejabat pimpinan tinggi utama dan/atau madya yang terpilih sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (3) Pejabat Pembina Kepegawaian mengusulkan 3 (tiga) nama calon sebagaimana dimaksud pada ayat (2) kepada Presiden.
- (4) Presiden memilih 1 (satu) nama dari 3 (tiga) nama calon yang disampaikan untuk ditetapkan sebagai pejabat pimpinan tinggi utama dan/atau madya.

#### **Pasal 113**

- (1) Pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi.
- (2) Panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memilih 3 (tiga) nama calon pejabat pimpinan tinggi pratama untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan.
- (3) Tiga nama calon pejabat pimpinan tinggi pratama yang terpilih sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian melalui Pejabat yang Berwenang.
- (4) Pejabat Pembina Kepegawaian memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama calon yang diusulkan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dengan memperhatikan pertimbangan Pejabat yang Berwenang untuk ditetapkan sebagai pejabat pimpinan tinggi pratama.

## **Bagian Ketiga**

### **Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di Instansi Daerah**

#### **Pasal 114**

- (1) Pengisian jabatan pimpinan tinggi madya di tingkat provinsi dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi.
- (2) Panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memilih 3 (tiga) nama calon pejabat pimpinan tinggi madya untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan.
- (3) Tiga calon nama pejabat pimpinan tinggi madya yang terpilih sebagaimana dimaksud pada ayat (2)

disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian.

- (4) Pejabat Pembina Kepegawaian mengusulkan 3 (tiga) nama calon pejabat pimpinan tinggi madya sebagaimana dimaksud pada ayat (3) kepada Presiden melalui menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri.
- (5) Presiden memilih 1 (satu) nama dari 3 (tiga) nama calon yang disampaikan untuk ditetapkan sebagai pejabat pimpinan tinggi madya.

#### **Pasal 115**

- (1) Pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi.
- (2) Panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memilih 3 (tiga) nama calon pejabat pimpinan tinggi pratama untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan.
- (3) Tiga nama calon pejabat pimpinan tinggi pratama yang terpilih sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian melalui Pejabat yang Berwenang.
- (4) Pejabat Pembina Kepegawaian memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama calon sebagaimana dimaksud pada ayat (3) untuk ditetapkan dan dilantik sebagai pejabat pimpinan tinggi pratama.
- (5) Khusus untuk pejabat pimpinan tinggi pratama yang memimpin sekretariat daerah kabupaten/kota sebelum ditetapkan oleh bupati/walikota dikoordinasikan dengan gubernur.

#### **Bagian Keempat**

#### **Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi**

#### **Pasal 116**

- (1) Pejabat Pembina Kepegawaian dilarang mengganti Pejabat Pimpinan Tinggi selama 2 (dua) tahun terhitung sejak pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi, kecuali Pejabat Pimpinan Tinggi tersebut melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak lagi memenuhi syarat jabatan yang ditentukan.
- (2) Penggantian pejabat pimpinan tinggi utama dan madya sebelum 2 (dua) tahun dapat dilakukan setelah mendapat persetujuan Presiden.

#### **Pasal 117**

- (1) Jabatan Pimpinan Tinggi hanya dapat diduduki paling lama 5 (lima) tahun.
- (2) Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat diperpanjang berdasarkan pencapaian kinerja, kesesuaian kompetensi, dan berdasarkan kebutuhan instansi setelah mendapat persetujuan Pejabat Pembina Kepegawaian dan berkoordinasi dengan KASN.

#### **Pasal 118**

- (1) Pejabat Pimpinan Tinggi harus memenuhi target kinerja tertentu sesuai perjanjian kinerja yang sudah disepakati dengan pejabat atasannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Pejabat Pimpinan Tinggi yang tidak memenuhi kinerja yang diperjanjikan dalam waktu 1 (satu) tahun pada suatu jabatan, diberikan kesempatan selama 6 (enam) bulan untuk memperbaiki kinerjanya.

- (3) Dalam hal Pejabat Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tidak menunjukkan perbaikan kinerja maka pejabat yang bersangkutan harus mengikuti seleksi ulang uji kompetensi kembali.
- (4) Berdasarkan hasil uji kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) Pejabat Pimpinan Tinggi dimaksud dapat dipindahkan pada jabatan lain sesuai dengan kompetensi yang dimiliki atau ditempatkan pada jabatan yang lebih rendah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### **Bagian Kelima**

#### **Pejabat Pimpinan Tinggi yang Mencalonkan sebagai Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati/Walikota, dan Wakil Bupati/Wakil Walikota**

##### **Pasal 119**

Pejabat pimpinan tinggi madya dan pejabat pimpinan tinggi pratama yang akan mencalonkan diri menjadi gubernur dan wakil gubernur, bupati/walikota, dan wakil bupati/wakil walikota wajib menyatakan pengunduran diri secara tertulis dari PNS sejak mendaftar sebagai calon.

#### **Bagian Keenam**

#### **Pengawasan dalam Proses Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi**

##### **Pasal 120**

- (1) Dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi, Pejabat Pembina Kepegawaian memberikan laporan proses pelaksanaannya kepada KASN.
- (2) KASN melakukan pengawasan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) baik berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian maupun atas inisiatif sendiri.
- (3) Dalam melakukan pengawasan proses pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan jabatan pimpinan tinggi madya di Instansi Pusat dan jabatan pimpinan tinggi madya di Instansi Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 112 dan Pasal 114, KASN berwenang memberikan rekomendasi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dalam hal:
  - a. pembentukan panitia seleksi;
  - b. pengumuman jabatan yang lowong;
  - c. pelaksanaan seleksi; dan
  - d. pengusulan nama calon.
- (4) Dalam melakukan pengawasan pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama di Instansi Pusat dan Instansi Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 113 dan Pasal 115, KASN berwenang memberikan rekomendasi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dalam hal:
  - a. pembentukan panitia seleksi;
  - b. pengumuman jabatan yang lowong;
  - c. pelaksanaan seleksi;
  - d. pengusulan nama calon;

- e. penetapan calon; dan
  - f. pelantikan.
- (5) Rekomendasi KASN sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dan ayat (4) bersifat mengikat.
- (6) KASN menyampaikan laporan hasil pengawasan kepada Presiden.

## **BAB X**

### **PEGAWAI ASN YANG MENJADI PEJABAT NEGARA**

#### **Pasal 121**

Pegawai ASN dapat menjadi pejabat negara.

#### **Pasal 122**

Pejabat negara sebagaimana dimaksud dalam Pasal 121 yaitu:

- a. Presiden dan Wakil Presiden;
- b. Ketua, wakil ketua, dan anggota Majelis Permusyawaratan Rakyat;
- c. Ketua, wakil ketua, dan anggota Dewan Perwakilan Rakyat;
- d. Ketua, wakil ketua, dan anggota Dewan Perwakilan Daerah;
- e. Ketua, wakil ketua, ketua muda dan hakim agung pada Mahkamah Agung serta ketua, wakil ketua, dan hakim pada semua badan peradilan kecuali hakim ad hoc;
- f. Ketua, wakil ketua, dan anggota Mahkamah Konstitusi;
- g. Ketua, wakil ketua, dan anggota Badan Pemeriksa Keuangan;
- h. Ketua, wakil ketua, dan anggota Komisi Yudisial;
- i. Ketua dan wakil ketua Komisi Pemberantasan Korupsi;
- j. Menteri dan jabatan setingkat menteri;
- k. Kepala perwakilan Republik Indonesia di luar negeri yang berkedudukan sebagai Duta Besar Luar Biasa dan Berkuasa Penuh;
- l. Gubernur dan wakil gubernur;
- m. Bupati/walikota dan wakil bupati/wakil walikota; dan
- n. Pejabat negara lainnya yang ditentukan oleh Undang-Undang.

#### **Pasal 123**

- (1) Pegawai ASN dari PNS yang diangkat menjadi ketua, wakil ketua, dan anggota Mahkamah Konstitusi; ketua, wakil ketua, dan anggota Badan Pemeriksa Keuangan; ketua, wakil ketua, dan anggota Komisi Yudisial; ketua dan wakil ketua Komisi Pemberantasan Korupsi; Menteri dan jabatan setingkat menteri; Kepala perwakilan Republik Indonesia di Luar Negeri yang berkedudukan sebagai Duta Besar Luar Biasa dan Berkuasa Penuh diberhentikan sementara dari jabatannya dan tidak kehilangan status sebagai PNS.
- (2) Pegawai ASN dari PNS yang tidak menjabat lagi sebagai pejabat negara sebagaimana dimaksud pada

ayat (1) diaktifkan kembali sebagai PNS.

- (3) Pegawai ASN dari PNS yang mencalonkan diri atau dicalonkan menjadi Presiden dan Wakil Presiden; ketua, wakil ketua, dan anggota Dewan Perwakilan Rakyat; ketua, wakil ketua, dan anggota Dewan Perwakilan Daerah; gubernur dan wakil gubernur; bupati/walikota dan wakil bupati/wakil walikota wajib menyatakan pengunduran diri secara tertulis sebagai PNS sejak mendaftar sebagai calon.

#### **Pasal 124**

- (1) PNS yang tidak menjabat lagi sebagai pejabat negara sebagaimana dimaksud dalam Pasal 123 ayat (1) dapat menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, atau Jabatan Fungsional, sepanjang tersedia lowongan jabatan.
- (2) Dalam hal tidak tersedia lowongan jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dalam waktu paling lama 2 (dua) tahun PNS yang bersangkutan diberhentikan dengan hormat.

#### **Pasal 125**

Ketentuan lebih lanjut mengenai pengangkatan, pemberhentian, pengaktifan kembali, dan hak kepegawaian PNS yang diangkat menjadi pejabat negara dan pimpinan atau anggota lembaga nonstruktural diatur dalam Peraturan Pemerintah.

### **BAB XI ORGANISASI**

#### **Pasal 126**

- (1) Pegawai ASN berhimpun dalam wadah korps profesi Pegawai ASN Republik Indonesia.
- (2) Korps profesi Pegawai ASN Republik Indonesia memiliki tujuan:
  - a. menjaga kode etik profesi dan standar pelayanan profesi ASN; dan
  - b. mewujudkan jiwa korps ASN sebagai pemersatu bangsa.
- (3) Dalam mencapai tujuan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) korps profesi ASN Republik Indonesia memiliki fungsi:
  - a. pembinaan dan pengembangan profesi ASN;
  - b. memberikan perlindungan hukum dan advokasi kepada anggota korps profesi ASN Republik Indonesia terhadap dugaan pelanggaran Sistem Merit dan mengalami masalah hukum dalam melaksanakan tugas;
  - c. memberikan rekomendasi kepada majelis kode etik Instansi Pemerintah terhadap pelanggaran kode etik profesi dan kode perilaku profesi; dan
  - d. menyelenggarakan usaha untuk peningkatan kesejahteraan anggota korps profesi ASN Republik Indonesia sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai korps profesi Pegawai ASN diatur dengan Peraturan Pemerintah.

### **BAB XII**

## SISTEM INFORMASI ASN

### Pasal 127

- (1) Untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akurasi pengambilan keputusan dalam Manajemen ASN diperlukan Sistem Informasi ASN.
- (2) Sistem Informasi ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diselenggarakan secara nasional dan terintegrasi antar-Instansi Pemerintah.
- (3) Untuk menjamin keterpaduan dan akurasi data dalam Sistem Informasi ASN, setiap Instansi Pemerintah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) wajib memutakhirkan data secara berkala dan menyampaikannya kepada BKN.
- (4) Sistem Informasi ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) berbasis teknologi informasi yang mudah diaplikasikan, mudah diakses, dan memiliki sistem keamanan yang dipercaya.

### Pasal 128

- (1) Sistem Informasi ASN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 127 ayat (1) memuat seluruh informasi dan data Pegawai ASN.
- (2) Data Pegawai ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling kurang memuat:
  - a. data riwayat hidup;
  - b. riwayat pendidikan formal dan non formal;
  - c. riwayat jabatan dan kepangkatan;
  - d. riwayat penghargaan, tanda jasa, atau tanda kehormatan;
  - e. riwayat pengalaman berorganisasi;
  - f. riwayat gaji;
  - g. riwayat pendidikan dan latihan;
  - h. daftar penilaian prestasi kerja;
  - i. surat keputusan; dan
  - j. kompetensi.

## BAB XIII PENYELESAIAN

### SENKETA

### Pasal 129

- (1) Sengketa Pegawai ASN diselesaikan melalui upaya administratif.
- (2) Upaya administratif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari keberatan dan banding administratif.
- (3) Keberatan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diajukan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum dengan memuat alasan keberatan dan tembusannya disampaikan kepada pejabat yang berwenang menghukum.

- (4) Banding administratif sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diajukan kepada badan pertimbangan ASN.
- (5) Ketentuan lebih lanjut mengenai upaya administratif dan badan pertimbangan ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dan ayat (4) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

## **BAB XIV KETENTUAN PERALIHAN**

### **Pasal 130**

Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1969 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2906) dan peraturan pelaksanaannya tetap berlaku sampai ditetapkan peraturannya pelaksanaan dari Undang-Undang ini yang mengatur mengenai program pensiun PNS.

### **Pasal 131**

Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, terhadap jabatan PNS dilakukan penyetaraan:

- a. jabatan eselon Ia kepala lembaga pemerintah nonkementerian setara dengan jabatan pimpinan tinggi utama;
  - b. jabatan eselon Ia dan eselon Ib setara dengan jabatan pimpinan tinggi madya;
  - c. jabatan eselon II setara dengan jabatan pimpinan tinggi pratama;
  - d. jabatan eselon III setara dengan jabatan administrator;
  - e. jabatan eselon IV setara dengan jabatan pengawas; dan
  - f. jabatan eselon V dan fungsional umum setara dengan jabatan pelaksana,
- sampai dengan berlakunya peraturan pelaksanaan mengenai Jabatan ASN dalam Undang Undang ini.

## **BAB XV KETENTUAN PENUTUP**

### **Pasal 132**

Kebijakan dan Manajemen ASN yang diatur dalam Undang-Undang ini dilaksanakan dengan memperhatikan kekhususan daerah tertentu dan warga negara dengan kebutuhan khusus.

### **Pasal 133**

Sistem Informasi ASN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 127 dan Pasal 128 paling lama tahun 2015 dilaksanakan secara nasional.

### **Pasal 134**

Peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang ini harus ditetapkan paling lama 2 (dua) tahun terhitung sejak

Undang-Undang ini diundangkan.

#### **Pasal 135**

Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, PNS Pusat dan PNS Daerah disebut sebagai Pegawai ASN.

#### **Pasal 136**

Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

#### **Pasal 137**

Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, ketentuan mengenai Kepegawaian Daerah yang diatur dalam Bab V Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844) dan peraturan pelaksanaannya, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

#### **Pasal 138**

Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai kode etik dan penyelesaian pelanggaran terhadap kode etik bagi jabatan fungsional tertentu dinyatakan tetap berlaku sepanjang tidak bertentangan dengan Undang-Undang ini.

#### **Pasal 139**

Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, semua peraturan perundang-undangan yang merupakan peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890) dinyatakan masih tetap berlaku sepanjang tidak bertentangan dan belum diganti berdasarkan Undang-Undang ini.

#### **Pasal 140**

KASN dibentuk paling lama 6 (enam) bulan sejak Undang-Undang ini diundangkan.

#### **Pasal 141**

Undang-Undang ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Undang-Undang ini dengan penempatannya

dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Disahkan Di Jakarta,  
Pada Tanggal 15 Januari 2014  
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

Ttd.

DR. H. SUSILO BAMBANG YUDHOYONO

Diundangkan Di Jakarta, Pada  
Tanggal 15 Januari 2014

MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA REPUBLIK INDONESIA,

Ttd.

AMIR SYAMSUDIN

LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2014 NOMOR 6



**PENJELASAN**  
**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA**  
**NOMOR 5 TAHUN 2014**  
**TENTANG APARATUR**  
**SIPIL NEGARA**

**I. UMUM**

Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam alinea ke-4 Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD 1945), diperlukan ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Tujuan nasional seperti tercantum dalam Pembukaan UUD 1945 adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Untuk mewujudkan tujuan nasional, dibutuhkan Pegawai ASN. Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan Pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (cultural and political development) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (economic and social development) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, Pegawai ASN harus memiliki profesi dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Manajemen ASN terdiri atas Manajemen PNS dan Manajemen PPPK yang perlu diatur secara menyeluruh dengan menerapkan norma, standar, dan prosedur. Adapun Manajemen PNS meliputi penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan. Sementara itu, untuk Manajemen PPPK meliputi penetapan kebutuhan, pengadaan, penilaian kinerja, gaji dan tunjangan, pengembangan kompetensi, pemberian penghargaan, disiplin, pemutusan hubungan perjanjian kerja, dan perlindungan.

Dalam upaya menjaga netralitas ASN dari pengaruh partai politik dan untuk menjamin keutuhan, kekompakan, dan persatuan ASN, serta dapat memusatkan segala perhatian, pikiran, dan tenaga pada tugas yang dibebankan, ASN dilarang menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik.

Untuk meningkatkan produktivitas dan menjamin kesejahteraan ASN, dalam Undang-Undang ini ditegaskan bahwa ASN berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan resiko pekerjaannya. Selain itu, ASN berhak memperoleh jaminan sosial.

Dalam rangka penetapan kebijakan Manajemen ASN, dibentuk KASN yang mandiri dan bebas dari intervensi politik. Pembentukan KASN ini untuk monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan dan

Manajemen ASN untuk menjamin perwujudan Sistem Merit serta pengawasan terhadap penerapan asas, kode etik dan kode perilaku ASN.

KASN beranggotakan 7 (tujuh) orang yang terdiri dari seorang ketua merangkap anggota, seorang wakil ketua merangkap anggota, dan 5 (lima) orang anggota. KASN dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya dibantu oleh Asisten dan Pejabat Fungsional keahlian yang dibutuhkan. Selain itu KASN dibantu oleh sekretariat yang dipimpin oleh seorang kepala sekretariat. Ketua, wakil ketua, dan anggota KASN ditetapkan dan diangkat oleh Presiden selaku kepala pemerintahan untuk masa jabatan selama 5 (lima) tahun dan hanya dapat diperpanjang untuk 1 (satu) kali masa jabatan.

Untuk menyalurkan aspirasi dalam rangka pembinaan dan pengembangan profesi ASN, Pegawai ASN berhimpun dalam wadah korps profesi Pegawai ASN Republik Indonesia yang bertujuan menjaga kode etik profesi dan standar pelayanan profesi ASN serta mewujudkan jiwa korps ASN sebagai perekat dan pemersatu bangsa.

Dalam rangka menjamin efisiensi, efektivitas, dan akurasi pengambilan keputusan dalam Manajemen ASN diperlukan Sistem Informasi ASN. Sistem Informasi ASN merupakan rangkaian informasi dan data mengenai Pegawai ASN yang disusun secara sistematis, menyeluruh, dan terintegrasi dengan berbasis teknologi yang diselenggarakan secara nasional dan terintegrasi.

Untuk membentuk ASN yang mampu menyelenggarakan pelayanan publik dan menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia, perlu mengganti Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

## II. PASAL DEMI PASAL

### Pasal 1

Cukup jelas.

### Pasal 2

Huruf a

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

Huruf b

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

Huruf c

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

Huruf d

Yang dimaksud dengan “asas keterpaduan” adalah pengelolaan Pegawai ASN didasarkan pada satu sistem pengelolaan yang terpadu secara nasional.

Huruf e

Yang dimaksud dengan “asas delegasi” adalah bahwa sebagian kewenangan pengelolaan Pegawai ASN

dapat didelegasikan pelaksanaannya kepada kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, dan pemerintah daerah.

Huruf f

Yang dimaksud dengan “asas netralitas” adalah bahwa setiap Pegawai ASN tidak berpihak dari segala bentuk pengaruh manapun dan tidak memihak kepada kepentingan siapapun.

Huruf g

Yang dimaksud dengan “asas akuntabilitas” adalah bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Pegawai ASN harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Huruf h

Yang dimaksud dengan “asas efektif dan efisien” adalah bahwa dalam menyelenggarakan Manajemen ASN sesuai dengan target atau tujuan dengan tepat waktu sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan.

Huruf i

Yang dimaksud dengan “asas keterbukaan” adalah bahwa dalam penyelenggaraan Manajemen ASN bersifat terbuka untuk publik.

Huruf j

Yang dimaksud dengan “asas nondiskriminatif” adalah bahwa dalam penyelenggaraan Manajemen ASN, KASN tidak membedakan perlakuan berdasarkan jender, suku, agama, ras, dan golongan.

Huruf k

Yang dimaksud dengan “asas persatuan dan kesatuan” adalah bahwa Pegawai ASN sebagai perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Huruf l

Yang dimaksud dengan “asas keadilan dan kesetaraan” adalah bahwa pengaturan penyelenggaraan ASN harus mencerminkan rasa keadilan dan kesamaan untuk memperoleh kesempatan akan fungsi dan peran sebagai Pegawai ASN.

Huruf m

Yang dimaksud dengan “asas kesejahteraan” adalah bahwa penyelenggaraan ASN diarahkan untuk mewujudkan peningkatan kualitas hidup Pegawai ASN.

### **Pasal 3**

Cukup jelas.

### **Pasal 4**

Cukup jelas.

### **Pasal 5**

Cukup jelas.

**Pasal 6**

Cukup jelas.

**Pasal 7**

Cukup jelas.

**Pasal 8**

Cukup jelas.

**Pasal 9**

Cukup jelas.

**Pasal 10**

Cukup jelas.

**Pasal 11**

Cukup jelas.

**Pasal 12**

Cukup jelas.

**Pasal 13**

Cukup jelas.

**Pasal 14**

Cukup jelas.

**Pasal 15**

Cukup jelas.

**Pasal 16**

Cukup jelas.

**Pasal 17**

Cukup jelas.



## Pasal 18

### Ayat (1)

Cukup jelas.

### Ayat (2)

Cukup jelas.

### Ayat (3)

#### Huruf a

Yang dimaksud dengan "penyelia" adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk melaksanakan fungsi koordinasi dalam penyelenggaraan jabatan fungsional keterampilan.

#### Huruf b

Yang dimaksud dengan "mahir" adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk melaksanakan fungsi utama dalam Jabatan Fungsional.

#### Huruf c

Yang dimaksud dengan "terampil" adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk melaksanakan fungsi lanjutan dalam jabatan fungsional keterampilan.

#### Huruf d

Yang dimaksud dengan "pemula" adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk pertama kali dan melaksanakan fungsi dasar dalam jabatan fungsional keterampilan.

### Ayat (4)

Cukup jelas.

## Pasal 19

### Ayat (1)

#### Huruf a

Yang dimaksud dengan "jabatan pimpinan tinggi utama" adalah kepala lembaga pemerintah nonkementerian.

#### Huruf b

Yang dimaksud dengan "jabatan pimpinan tinggi madya" meliputi sekretaris jenderal kementerian, sekretaris kementerian, sekretaris utama, sekretaris jenderal kesekretariatan lembaga negara, sekretaris jenderal lembaga nonstruktural, direktur jenderal, deputy, inspektur jenderal, inspektur utama, kepala badan, staf ahli menteri, Kepala Sekretariat Presiden, Kepala Sekretariat Wakil Presiden, Sekretaris Militer Presiden, Kepala Sekretariat Dewan Pertimbangan Presiden, sekretaris daerah provinsi, dan jabatan lain yang setara.

#### Huruf c

Yang dimaksud dengan "jabatan pimpinan tinggi pratama" meliputi direktur, kepala biro, asisten

deputi, sekretaris direktorat jenderal, sekretaris inspektorat jenderal, sekretaris kepala badan, kepala pusat, inspektur, kepala balai besar, asisten sekretariat daerah provinsi, sekretaris daerah kabupaten/kota, kepala dinas/kepala badan provinsi, sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dan jabatan lain yang setara.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

Ayat (4)

Cukup jelas.

Cukup jelas.

**Pasal 20**

Cukup jelas.

**Pasal 21**

Huruf a

Yang dimaksud dengan “gaji” adalah kompensasi dasar berupa honorarium sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab jabatan dan resiko pekerjaan yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan.

Huruf b

Cukup jelas.

Huruf c

Cukup jelas.

Huruf d

Cukup jelas.

**Pasal 23**

Cukup jelas.

**Pasal 24**

Cukup jelas.

**Pasal 25**

Cukup jelas.

**Pasal 26**

Ayat (1)

Cukup jelas.

Ayat (2)

Huruf a

Cukup jelas.

Huruf b

Cukup jelas.

Huruf c

Skala pengajian dan tunjangan Pegawai ASN ditetapkan setelah mendapatkan pertimbangan dari menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan.

Huruf d

Cukup jelas.

Huruf e

Cukup jelas.

Huruf f

Cukup jelas.



**Pasal 27**

Cukup jelas.

**Pasal 28**

Cukup jelas.

**Pasal 29**

Cukup jelas.

**Pasal 30**

Cukup jelas.

**Pasal 31**

Cukup jelas.

**Pasal 32**

Cukup jelas.

**Pasal 33**

Cukup jelas.

**Pasal 34**

Cukup jelas.

**Pasal 35**

Cukup jelas.

**Pasal 36**

Ayat (1)

Yang dimaksud dengan "pejabat fungsional keahlian" antara lain auditor kepegawaian, peneliti, perancang perundang-undangan, dan analis kebijakan.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

Ayat (4)

Cukup jelas.

Ayat (5)

Cukup jelas.

Ayat (6)

Cukup jelas.

**Pasal 37**

Cukup jelas.

**Pasal 38**

Cukup jelas.

**Pasal 39**

Cukup jelas.



**Pasal 40**

Cukup jelas.

**Pasal 41**

Cukup jelas.

**Pasal 42**

Cukup jelas.

**Pasal 43**

Cukup jelas.

**Pasal 44**

Cukup jelas.

**Pasal 45**

Cukup jelas.

**Pasal 46**

Cukup jelas.

**Pasal 47**

Cukup jelas.

**Pasal 48**

Cukup jelas.

**Pasal 49**

Cukup jelas.

**Pasal 50**

Cukup jelas.

**Pasal 51**

Cukup jelas.



**Pasal 52**

Cukup jelas.

**Pasal 53**

Cukup jelas.

**Pasal 54**

Cukup jelas.

**Pasal 55**

Cukup jelas.

**Pasal 56**

Ayat (1)

Penyusunan kebutuhan PNS merupakan analisis kebutuhan jumlah, jenis, dan status PNS yang diperlukan untuk melaksanakan tugas utama secara efektif dan efisien untuk mendukung beban kerja Instansi Pemerintah.

Ayat (2)

Penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS ditetapkan sesuai dengan siklus anggaran.

Ayat (3)

Penetapan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS oleh Menteri dengan memperhatikan pendapat menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan dan pertimbangan teknis dari kepala BKN.

**Pasal 57**

Cukup jelas.

**Pasal 58**

Cukup jelas.

**Pasal 59**

Cukup jelas.

**Pasal 60**

Cukup jelas.

**Pasal 61**

Cukup jelas.

**Pasal 62**

Cukup jelas.

**Pasal 63**

Cukup jelas.

**Pasal 64**

Cukup jelas.

**Pasal 65**

Ayat (1)

Huruf a

Cukup jelas.

Huruf b

Syarat sehat jasmani bagi penyandang disabilitas disesuaikan dengan kebutuhan pelaksanaan pekerjaan.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

**Pasal 66**

Cukup jelas.

**Pasal 67**

Cukup jelas.

**Pasal 68**

Cukup jelas.

**Pasal 69**

Cukup jelas.

### **Pasal 70**

Ayat (1)

Cukup jelas.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

Ayat (4)

Cukup jelas.

Ayat (5)

Instansi Pemerintah memberikan kesempatan kepada PNS untuk menduduki jabatan tertentu di instansi lain yang sesuai dengan persyaratan kompetensi paling lama 1 (satu) tahun.

Ayat (6)

Instansi Pemerintah memberikan kesempatan kepada PNS untuk menduduki jabatan tertentu di sektor swasta sesuai dengan persyaratan kompetensi. Untuk memperkuat profesionalisme PNS, instansi juga membuka kesempatan secara terbatas dan tertentu kepada pegawai swasta untuk menduduki jabatan ASN sesuai persyaratan kompetensi paling lama 1 (satu) tahun.

### **Pasal 71**

Cukup jelas.

### **Pasal 72**

Cukup jelas.

### **Pasal 73**

Ayat (1)

Cukup jelas.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

Ayat (4)

Cukup jelas.

Ayat (5)

Mutasi PNS dari Instansi Pusat ke Instansi Daerah dan sebaliknya setelah berkoordinasi dengan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri.

Ayat (6)

Cukup jelas.

Ayat (7)

Untuk mencegah konflik kepentingan PNS yang memiliki hubungan tali perkawinan dan hubungan darah secara langsung dalam satu unit kerja dapat dimutasi pada unit yang berbeda berdasarkan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian.

Ayat (8)

Cukup jelas.

Cukup jelas.

Pasal 74

Cukup jelas.

Pasal 75

Cukup jelas.

Pasal 76

Cukup jelas.

Pasal 77

Cukup jelas.

Pasal 78

Pasal 79

Ayat (1)

Cukup jelas.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Yang dimaksud dengan “secara bertahap”, antara lain bahwa proses perubahan sistem penggajian yang semula berbasis pangkat golongan dan masa kerja menuju ke sistem berbasis pada harga jabatan sehingga memerlukan kesiapan menyusun peta jabatan dan analisis harga jabatannya secara menyeluruh sehingga dibutuhkan waktu yang cukup.

Ayat (4)

Cukup jelas.

Ayat (5)

Cukup jelas.

**Pasal 80**

Cukup jelas.

**Pasal 81**

Cukup jelas.

**Pasal 82**

Cukup jelas.

**Pasal 83**

Cukup jelas.

**Pasal 84**

Cukup jelas.

**Pasal 85**

Cukup jelas.

**Pasal 86**

Cukup jelas.

**Pasal 87**

Cukup jelas.

**Pasal 88**

Cukup jelas.

**Pasal 89**

Cukup jelas.

**Pasal 90**



Cukup jelas.

**Pasal 91**

Cukup jelas.

**Pasal 92**

Cukup jelas.

**Pasal 93**

Cukup jelas.

**Pasal 94**

Ayat (1)

Cukup jelas.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Penyusunan kebutuhan jumlah PPPK ditetapkan sesuai dengan siklus anggaran.

Ayat (4)

Penetapan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PPPK oleh Menteri dengan memperhatikan pendapat menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan dan pertimbangan teknis dari kepala BKN.

**Pasal 95**

Cukup jelas.

**Pasal 96**

Cukup jelas.

**Pasal 97**

Cukup jelas.

**Pasal 98**

Cukup jelas.

**Pasal 99**

Cukup jelas.

**Pasal 100**

Cukup jelas.

**Pasal 101**

Cukup jelas.

**Pasal 102**

Ayat (1)

Yang dimaksud dengan pengembangan kompetensi antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

**Pasal 103**

Cukup jelas.

**Pasal 104**

Cukup jelas.

**Pasal 105**

Cukup jelas.

**Pasal 106**

Cukup jelas.

**Pasal 107**

Cukup jelas.

**Pasal 108**

Cukup jelas.



### Pasal 109

Ayat (1)

Cukup jelas.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Yang dimaksud dengan “Instansi Pemerintah tertentu” adalah sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Perundang-undangan yang mengatur mengenai Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Jabatan Pimpinan Tinggi pada Instansi Pemerintah tersebut di atas diisi melalui penugasan dan penunjukan Presiden, Panglima Tentara Nasional Indonesia, atau Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia.

### Pasal 110

Cukup jelas.

### Pasal 111

Cukup jelas.

### Pasal 112

Ayat (1)

Cukup jelas.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

Ayat (4)

Dalam memilih 1 (satu) nama calon pejabat pimpinan tinggi utama dan/atau madya, Presiden dapat dibantu oleh tim.

### Pasal 113

Cukup jelas.

### Pasal 114

Ayat (1)

Yang dimaksud dengan "jabatan pimpinan tinggi madya di tingkat provinsi" adalah sekretaris daerah provinsi.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

Ayat (4)

Cukup jelas.

Ayat (5)

Dalam memilih 1 (satu) nama calon pejabat pimpinan tinggi madya di tingkat provinsi, Presiden dapat dibantu oleh tim.

#### **Pasal 115**

Ayat (1)

Yang dimaksud dengan "jabatan pimpinan tinggi pratama" adalah sekretaris daerah kabupaten/kota, kepala dinas provinsi, dan kepala dinas kabupaten/kota.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

Ayat (4)

Cukup jelas.

Ayat (5)

Cukup jelas.

#### **Pasal 116**

Cukup jelas.

#### **Pasal 117**

Cukup jelas.

#### **Pasal 118**

Cukup jelas.

#### **Pasal 119**

Pernyataan pengunduran diri tidak dapat ditarik kembali.

**Pasal 120**

Cukup jelas.

**Pasal 121**

Cukup jelas.

**Pasal 122**

Cukup jelas.

**Pasal 123**

Ayat (1)

Cukup jelas.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Pernyataan pengunduran diri tidak dapat ditarik kembali.

**Pasal 124**

Cukup jelas.

**Pasal 125**

Cukup jelas.

**Pasal 126**

Cukup jelas.

**Pasal 127**

Cukup jelas.

**Pasal 128**

Cukup jelas.

**Pasal 129**

Ayat (1)

Yang dimaksud "sengketa Pegawai ASN" adalah sengketa yang diajukan oleh Pegawai ASN terhadap keputusan yang dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian terhadap seorang pegawai.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Cukup jelas.

Ayat (4)

Cukup jelas.

Ayat (5)

Cukup jelas.

**Pasal 130**

Cukup jelas.

**Pasal 131**

Cukup jelas.

**Pasal 132**

Yang dimaksud dengan "daerah tertentu" misalnya: daerah yang memiliki otonomi khusus, daerah tertinggal, daerah perbatasan, daerah konflik, daerah terpencil, dan daerah istimewa.

Yang dimaksud dengan "warga negara dengan kebutuhan khusus" adalah individu yang memiliki keterbatasan fisik (disable citizen) antara lain:

- a. tunanetra, adalah individu yang memiliki hambatan dalam penglihatan, diklasifikasikan dalam buta total (blind) atau rabun (low vision);
- b. tunarungu adalah individu yang memiliki hambatan dalam pendengaran baik yang permanen maupun yang tidak permanen; dan/atau
- c. tunadaksa adalah individu yang memiliki gangguan gerak yang disebabkan oleh kelainan neuromuscular dan struktur tulang yang bersifat bawaan, sakit atau akibat kecelakaan, amputasi, dan polio.

**Pasal 133**

Cukup jelas.

**Pasal 134**

Cukup jelas.

**Pasal 135**

Cukup jelas.

**Pasal 136**

Cukup jelas.

**Pasal 137**

Cukup jelas.

**Pasal 138**

Cukup jelas.

**Pasal 139**

Cukup jelas.

**Pasal 140**

Cukup jelas.

**Pasal 141**

Cukup jelas.

TAMBAHAN LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 5494





SALINAN

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR  
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

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

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka memenuhi kompetensi, kualifikasi, kepegangatan, 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;
- b. bahwa sesuai dengan ketentuan pasal 74 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, ditetapkan bahwa pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, promosi, dan mutasi sebagaimana diatur dalam Pasal 69 sampai dengan Pasal 73 diatur dalam Peraturan Pemerintah;
- c. bahwa mengingat kebutuhan untuk melaksanakan pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka di berbagai instansi pemerintah harus segera dipenuhi, maka sebelum ditetapkan peraturan pemerintah sebagaimana dimaksud pada huruf b, perlu diatur tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka di lingkungan instansi pemerintah;
- d. bahwa ...

d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Mengingat : Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

#### MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG TATA CARA PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI SECARA TERBUKA DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH.

##### Pasal 1

Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di Lingkungan Instansi Pemerintah adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

##### Pasal 2

Tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 digunakan sebagai pedoman bagi instansi pemerintah pusat dan daerah dalam penyelenggaraan pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka.

##### Pasal 3

Setiap instansi Pemerintah wajib menerapkan prinsip dan menghindari praktek yang dilarang dalam sistem merit pada setiap pelaksanaan pengisian jabatan.

##### Pasal 4

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan sampai dengan ditetapkan peraturan pemerintah yang mengatur tentang pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka.

Agar ...

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 27 Maret 2014

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK  
INDONESIA,

ttd  
AZWAR ABUBAKAR

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 15 April 2014

MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd  
AMIR SYAMSUDIN

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2014 NOMOR 477

Salinan sesuai dengan aslinya  
Kementerian PANRB  
Kepala Biro Hukum, Komunikasi dan Informasi Publik,

ttd  
Herman Suryatman

Lampiran I PERATURAN MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR  
NEGARA DAN REFORMASI  
BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 13 TAHUN 2014  
TENTANG TATA CARA PENGISIAN  
JABATAN PIMPINAN TINGGI DI  
LINGKUNGAN INSTANSI  
PEMERINTAH

TATA CARA PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI DI LINGKUNGAN  
INSTANSI PEMERINTAH

I. PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara antara lain mengamanatkan bahwa Pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga nonstruktural, dan Instansi Daerah dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan dilakukan pada tingkat nasional.

Sedangkan untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan jabatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang dilakukan secara terbuka dan kompetitif pada tingkat nasional atau antarkabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi.

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:

1. melakukan ...

1. melakukan rekrutmen, seleksi dan prioritas berdasarkan kompetisi yang terbuka dan adil;
2. memperlakukan Pegawai Aparatur Sipil Negara secara adil dan setara;
3. memberikan remunerasi yang setara untuk pekerjaan-pekerjaan yang setara dan menghargai kinerja yang tinggi;
4. menjaga standar yang tinggi untuk integritas, perilaku dan kepedulian untuk kepentingan masyarakat;
5. mengelola Pegawai Aparatur Sipil Negara secara efektif dan efisien;
6. mempertahankan atau memisahkan Pegawai Aparatur Sipil berdasarkan kinerja yang dihasilkan;
7. memberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara;
8. melindungi Pegawai Aparatur Sipil Negara dari pengaruh-pengaruh politis yang tidak pantas/tepat;
9. memberikan perlindungan kepada Pegawai Aparatur Sipil dari hukum yang tidak adil dan tidak terbuka.

Selain itu, terdapat 4 (empat) kategori yang dilarang dalam pelaksanaan kepegawaian, yaitu diskriminasi, praktek perekrutan yang melanggar sistem merit, upaya melakukan pembalasan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilindungi (termasuk kepada peniup peluit/*whistleblower*), dan pelanggaran terhadap berbagai peraturan yang berdasarkan prinsip-prinsip sistem merit. Keempat kategori tersebut di atas apabila dijabarkan, maka praktek kepegawaian yang dilarang dalam sistem merit adalah sebagai berikut:

1. melakukan tindakan diskriminasi terhadap Pegawai Aparatur Sipil Negara atau calon Pegawai Aparatur Sipil Negara berdasarkan suku, agama, ras, agama, jenis kelamin, asal daerah, usia, keterbatasan fisik, status perkawinan atau afiliasi politik tertentu;
2. meminta atau mempertimbangkan rekomendasi kerja berdasarkan faktor-faktor lain selain pengetahuan atau kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan;
3. memaksakan aktivitas politik kepada seseorang;
4. menipu atau melakukan kegiatan dengan sengaja dengan menghalangi seseorang siapapun juga dari persaingan untuk mendapatkan pekerjaan;
5. mempengaruhi orang untuk menarik diri dari persaingan dalam upaya untuk meningkatkan atau mengurangi prospek kerja dari seseorang;
6. memberikan preferensi yang tidak sah atau keuntungan kepada seseorang untuk meningkatkan atau mengurangi prospek kerja dari seorang calon Pegawai Aparatur Sipil Negara;

7. melakukan ...

7. melakukan praktek nepotisme, antara lain mengontrak, mempromosikan dan mendukung pengangkatan atau promosi saudara atau kerabat sendiri;
8. melakukan pembalasan terhadap Peniup Peluit (*whistleblower*);
9. mengambil atau gagal mengambil tindakan terhadap Pegawai Aparatur Sipil Negara atau Calon Pegawai Aparatur Sipil Negara yang mengajukan banding, keluhan atau pengaduan dengan atau tanpa memberikan informasi yang menyebabkan seseorang melanggar peraturan;
10. melakukan diskriminasi berdasarkan perilaku seseorang yang tidak berkaitan dengan pekerjaan dan tidak mempengaruhi kinerja dari Pegawai Aparatur Sipil Negara atau Calon Aparatur Sipil Negara;
11. mengambil atau gagal mengambil tindakan kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara yang jika mengambil atau gagal mengambil tindakan tersebut akan melanggar hukum atau aturan lainnya yang berkaitan langsung dengan pelanggaran prinsip-prinsip sistem merit;
12. melaksanakan atau memaksakan kebijakan atau keputusan tertutup/kurang terbuka yang terkait dengan hak-hak Peniup Peluit/*whistleblower*.

Sehubungan dengan ketentuan sebagaimana tersebut di atas, guna lebih menjamin pejabat pimpinan tinggi memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan oleh jabatan tersebut, perlu dilakukan pengaturan mengenai tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka berdasarkan sistem merit, dengan mempertimbangkan kesinambungan karier PNS yang bersangkutan.

#### B. MAKSUD DAN TUJUAN

Maksud disusun Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di lingkungan Instansi Pemerintah adalah sebagai pedoman bagi instansi pemerintah pusat dan daerah dalam penyelenggaraan pengisian jabatan pimpinan tinggi utama, madya dan pratama secara terbuka.

Tujuannya adalah terselenggaranya seleksi calon pejabat pimpinan tinggi utama, madya dan pratama yang transparan, objektif, kompetitif dan akuntabel.

#### C. SASARAN

Sasaran disusunnya Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di lingkungan Instansi Pemerintah ini adalah terpilihnya calon pejabat pimpinan tinggi utama, madya dan pratama pada instansi pemerintah pusat dan daerah sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan dan sistem merit.

D. Ruang ...

#### D. RUANG LINGKUP

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

#### E. PENGERTIAN

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat yang berwenang untuk menduduki jabatan pemerintahan.
4. Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.
5. Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah.
6. Pejabat Pimpinan Tinggi adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi.
7. Pejabat yang Berwenang adalah pejabat yang mempunyai kewenangan melaksanakan proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
8. Pejabat Pembina Kepegawaian adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN dan pembinaan Manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
9. Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi daerah.
10. Instansi Pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah non-kementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga non-struktural.

11. Instansi ...

11. Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah.
12. Komisi ASN yang selanjutnya disingkat KASN adalah lembaga non-struktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik.
13. Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada 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.

## II. TATA CARA SELEKSI PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI

Dalam melakukan pengisian lowongan jabatan pimpinan tinggi secara terbuka dilakukan tahapan sebagai berikut:

### A. Persiapan

#### 1. Pembentukan Panitia Seleksi

- a. Panitia Seleksi dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di Instansi Pusat dan Instansi Daerah dengan berkoordinasi Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).
- b. Dalam hal KASN belum terbentuk maka:
  1. Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Pusat berkoordinasi dengan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
  2. Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Daerah berkoordinasi dengan Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- c. Panitia Seleksi terdiri atas unsur :
  - 1) pejabat terkait dari lingkungan instansi yang bersangkutan;
  - 2) pejabat dari instansi lain yang terkait dengan bidang tugas jabatan yang lowong;
  - 3) akademisi/pakar/profesional.
- d. Panitia Seleksi sebagaimana dimaksud pada angka 2 memenuhi persyaratan:
  - 1) memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman sesuai dengan jenis, bidang tugas dan kompetensi jabatan yang lowong; dan

2) memiliki ...

- 2) memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi;
  - e. Panitia Seleksi berjumlah ganjil yaitu paling sedikit 5 orang dan paling banyak 9 orang.
  - f. Perbandingan anggota Panitia Seleksi berasal dari internal paling banyak 45%.
  - g. Panitia seleksi melaksanakan seleksi dapat dibantu oleh Tim penilai kompetensi (*assessor*) yang independen dan memiliki pengalaman dalam membantu seleksi Pejabat Pemerintah.
2. Penyusunan dan penetapan standar kompetensi jabatan yang lowong.

## B. Pelaksanaan

### 1. Pengumuman lowongan jabatan:

- a. 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).
- b. Pengumuman dilaksanakan paling kurang 15 (lima belas) hari kerja sebelum batas akhir tanggal penerimaan lamaran.
- c. Pengumuman tersebut dilakukan dengan cara sebagai berikut :

#### 1) pada Instansi Pusat:

- a) untuk mengisi jabatan pimpinan tinggi utama dan madya (setara dengan eselon Ia dan Ib) diumumkan terbuka dan kompetitif kepada seluruh instansi secara nasional;
- b) untuk mengisi jabatan pimpinan tinggi pratama (setara dengan eselon IIa dan IIb) diumumkan secara terbuka dan kompetitif paling kurang pada tingkat pada tingkat kementerian yang bersangkutan;
- c) Pengisian jabatan pimpinan tinggi utama, madya dan pratama pada kementerian/lembaga dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;

#### 2) pada Instansi Pemerintah Provinsi :

- a) untuk mengisi jabatan pimpinan tinggi madya diumumkan terbuka dan kompetitif kepada instansi lain paling kurang pada tingkat Provinsi;
- b) untuk mengisi jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif paling kurang pada tingkat kabupaten/kota yang bersangkutan, dan/atau antarkabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi;

c) pengisian ...

c) pengisian jabatan pimpinan tinggi madya dan pratama pada Instansi Pemerintah Provinsi dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3) pada Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota:

a) untuk mengisi jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif paling kurang pada tingkat kabupaten/kota yang bersangkutan, dan/atau antarkabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi;

b) pengisian jabatan pimpinan pratama pada Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

d. Dalam pengumuman tersebut harus memuat :

1) nama jabatan yang lowongan;

2) persyaratan administrasi antara lain :

a) surat lamaran dibuat sendiri oleh pelamar dan bermaterai;

b) fotokopi SK kepangkatan dan jabatan yang diduduki;

c) fotokopi ijazah terakhir yang sesuai dengan jabatan yang dilamar

d) fotokopi SPT tahun terakhir;

e) fotokopi hasil penilaian prestasi kerja 2 tahun terakhir;

f) riwayat hidup (CV) lengkap.

3) persyaratan integritas yang dibuktikan dengan penandatanganan Pakta Integritas (format terlampir);

4) batas waktu penyampaian lamaran dan pengumpulan kelengkapan administrasi;

5) tahapan, jadwal dan sistem seleksi;

6) alamat atau nomor telepon Sekretariat Panitia Seleksi yang dapat dihubungi;

7) prosedur lain yang diperlukan;

8) persyaratan jenjang pendidikan dan sesuai dengan bidang jabatan yang lowong;

9) pengalaman jabatan terkait dengan jabatan yang akan dilamar minimal 5 tahun;

10) lamaran ...

- 10) lamaran disampaikan kepada Panitia Seleksi;
- 11) pengumuman ditandatangani oleh Ketua Panitia Seleksi atau Ketua Tim Sekretariat Panitia Seleksi atas nama Ketua Panitia Seleksi.

2. Seleksi Administrasi :

- a. Penilaian terhadap kelengkapan berkas administrasi yang mendukung persyaratan dilakukan oleh sekretariat Panitia Seleksi.
- b. Penetapan minimal 3 (tiga) calon pejabat pimpinan tinggi yang memenuhi persyaratan administrasi untuk mengikuti seleksi berikutnya untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan pimpinan tinggi.
- c. Kriteria persyaratan administrasi didasarkan atas peraturan perundang-undangan dan peraturan internal instansi yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian masing-masing.
- d. 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.
- e. Dapat Dilakukan secara online bagi pengumuman pelamaran yang dilakukan secara online;
- f. Pengumuman hasil seleksi ditandatangani oleh Ketua Panitia Seleksi.

3. Seleksi Kompetensi :

- a. Dalam melakukan penilaian Kompetensi Manajerial diperlukan metode :
  - 1) untuk jabatan pimpinan tinggi utama, madya dan pratama, menggunakan metode *assessment center* sesuai kebutuhan masing-masing instansi;
  - 2) untuk daerah yang belum dapat menggunakan metode *assessment center* secara lengkap dapat menggunakan metode psikometri, wawancara kompetensi, analisa kasus atau presentasi;
  - 3) standar kompetensi manajerial disusun dan ditetapkan oleh masing-masing instansi sesuai kebutuhan jabatan dan dapat dibantu oleh assessor;
  - 4) kisi-kisi wawancara disiapkan oleh panitia seleksi.
- b. Dalam melakukan penilaian Kompetensi Bidang dengan cara :
  - 1) Menggunakan metode tertulis dan wawancara serta metode lainnya;
  - 2) Standar kompetensi Bidang disusun dan ditetapkan oleh masing-masing instansi sesuai kebutuhan jabatan dan dapat dibantu oleh assessor.

- c. Standar Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Bidang ditetapkan oleh masing-masing instansi mengacu pada ketentuan yang ada atau apabila belum terpenuhi dapat ditetapkan sesuai kebutuhan jabatan di instansi masing-masing.
  - d. Hasil penilaian beserta peringkatnya disampaikan oleh Tim Penilai Kompetensi kepada Panitia Seleksi.
4. Wawancara Akhir:
- a. Dilakukan oleh Panitia Seleksi
  - b. Panitia seleksi menyusun materi wawancara yang terstandar sesuai jabatan yang dilamar.
  - c. Wawancara bersifat klarifikasi/pendalaman terhadap pelamar yang mencakup peminatan, motivasi, perilaku, dan karakter.
  - d. Dalam pelaksanaan wawancara dapat melibatkan unsur pengguna (user) dari jabatan yang akan diduduki.
5. Penelusuran (Rekam Jejak) Calon:
- a. Dapat dilakukan melalui rekam jejak jabatan dan pengalaman untuk melihat kesesuaian dengan jabatan yang dilamar.
  - b. Menyusun instrumen/ kriteria penilaian integritas sebagai bahan penilaian utama dengan pembobotan untuk mengukur integritasnya.
  - c. Apabila terdapat indikasi yang mencurigakan dilakukan klarifikasi dengan instansi terkait.
  - d. Melakukan penelusuran rekam jejak ke tempat asal kerja termasuk kepada atasan, rekan sejawat, dan bawahan dan lingkungan terkait lainnya
  - e. Menetapkan pejabat yang akan melakukan penelusuran rekam jejak secara tertutup, obyektif dan memiliki kemampuan dan pengetahuan teknis intelejen.
  - f. Melakukan uji publik bagi jabatan yang dipandang strategis jika diperlukan.
6. Hasil Seleksi:
- a. Panitia seleksi mengolah hasil dari setiap tahapan seleksi dan menyusun peringkat nilai;
  - b. Panitia Seleksi mengumumkan hasil dari setiap tahap kepada peserta seleksi;
  - c. Panitia Seleksi menyampaikan peringkat nilai kepada Pejabat Pembina Kepegawaian;
  - d. Peringkat nilai yang disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian bersifat rahasia.
  - e. Panitia Seleksi menyampaikan hasil penilaian jabatan tinggi utama dan madya (setara dengan eselon Ia dan Ib) dan memilih sebanyak 3 (tiga) calon sesuai urutan nilai tertinggi untuk disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (Menteri/Pimpinan Lembaga/Gubernur).

f. Pejabat...

- f. Pejabat Pembina Kepegawaian (Menteri/Pimpinan Lembaga/Gubernur) mengusulkan 3 (tiga) nama calon yang telah dipilih Panitia Seleksi kepada Presiden.
  - g. 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.
  - h. Pejabat yang berwenang mengusulkan 3 (tiga) nama calon yang telah dipilih Panitia Seleksi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (Menteri/Pimpinan Lembaga/Gubernur/Bupati/Walikota).
  - i. Penetapan calon harus dilakukan konsisten dengan jabatan yang dipilih dan sesuai dengan rekomendasi Panitia Seleksi kecuali untuk jabatan yang serumpun.
7. Tes Kesehatan dan psikologi:
- a. Tes kesehatan dan psikologi dapat dilakukan bekerjasama dengan unit pelayanan kesehatan pemerintah dan lembaga psikologi ;
  - b. Peserta yang telah dinyatakan lulus wajib menyerahkan hasil uji kesehatan dan psikologi.
8. Pembiayaan:
- Untuk mendukung kelancaran pelaksanaan seleksi pengisian jabatan pimpinan tinggi, agar instansi pusat dan instansi daerah merencanakan dan menyiapkan anggaran yang diperlukan secara efisien pada DIPA masing-masing.
- C. Monitoring dan evaluasi
1. Kandidat yang sudah dipilih dan ditetapkan (dilantik) harus diberikan orientasi tugas oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan pejabat yang berwenang selama 1 (satu) bulan;
  2. status kepegawaian bagi kandidat yang terpilih berasal dari instansi luar ditetapkan dengan status dipekerjakan sesuai peraturan perundang-undangan paling lama 2 (dua) tahun untuk kepentingan evaluasi kinerja;
  3. Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Daerah menyampaikan laporan pelaksanaan seleksi pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka kepada KASN dan tembusannya kepada:
    - a. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, bagi Instansi Pusat;
    - b. Menteri Dalam Negeri, dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, bagi Instansi Daerah.
- D. Apabila di lingkungan internal instansi tidak terdapat SDM yang memenuhi syarat sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan, instansi dapat pula menyelenggarakan promosi jabatan secara terbuka bagi Jabatan Administrator, Pengawas atau jabatan strategis lainnya sesuai dengan kebutuhan instansi masing-masing.

- E. Pejabat Pimpinan Tinggi yang telah memasuki batas usia pensiun per-1 Februari 2014 tetapi diperpanjang karena pemberlakuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dapat dilakukan penilaian kembali terkait dengan kesesuaian kompetensi dan jabatan yang diduduki.
- F. Pejabat Pimpinan Tinggi yang telah menduduki jabatan 5 (lima) tahun atau lebih setelah pemberlakuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dapat dilakukan penilaian kembali terkait dengan kesesuaian kompetensi dan jabatan yang diduduki.
- G. Dikecualikan dari ketentuan huruf E dan F bagi Pejabat Pimpinan Tinggi yang akan pensiun kurang dari 6 (enam) bulan untuk menduduki jabatan sampai dengan memasuki batas usia pensiun jabatan pimpinan tinggi.
- H. Pejabat Pembina Kepegawaian dapat menyampaikan permohonan kepada Presiden untuk membuka kesempatan bagi nonPNS, Prajurit TNI dan Anggota POLRI mengikuti seleksi terbuka dan kompetitif jabatan-jabatan tertentu sesuai peraturan perundangan.
- I. Pengawasan pelaksanaan seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Utama, Madya dan Pratama sebelum terbentuknya KASN dilakukan oleh:
  - 1. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, pada Instansi Pusat;
  - 2. Menteri Dalam Negeri, pada Instansi Daerah.
- J. Rekomendasi hasil pelaksanaan pengawasan disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian oleh :
  - 1. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, pada Instansi Pusat;
  - 2. Menteri Dalam Negeri, pada Instansi Daerah dengan tembusan kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- K. Rekomendasi hasil pengawasan sebagaimana dimaksud pada huruf I bersifat mengikat.

MENTERI PENDAYAGUNAAN  
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI  
BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

ttd

AZWAR ABUBAKAR

Salinan sesuai dengan aslinya

Kementerian PANRB

Kepala Biro Hukum, Komunikasi dan Informasi Publik,

ttd

Herman Suryatman



WALIKOTA AMBON  
PROVINSI MALUKU

PERATURAN DAERAH KOTA AMBON  
NOMOR 4 TAHUN 2016

TENTANG  
PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN PERANGKAT DAERAH  
KOTA AMBON

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA AMBON,

- Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 3 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, perlu menetapkan Peraturan Daerah tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Ambon;
- Mengingat : 1. Pasal 18 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 60 Tahun 1958 tentang Penetapan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1957 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Swatantra Tingkat II dalam Wilayah Daerah Tingkat I Maluku (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1957 Nomor 80) sebagai Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1958 Nomor 111, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1645);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) 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 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);

4. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1955 tentang Pembentukan Kota Ambon sebagai Daerah Yang Berhak Mengatur dan Mengurus Rumah Tangganya Sendiri (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1955 Nomor 30, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 809);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1979 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Ambon (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1979 Nomor 20);
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun Nomor 5887);

Dengan Persetujuan Bersama  
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KOTA AMBON  
dan  
WALIKOTA AMBON

MEMUTUSKAN:

Menetapkan :  PERATURAN DAERAH TENTANG PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN PERANGKAT DAERAH KOTA AMBON.

BAB I KETENTUAN  
UMUM Pasal 1

Dalam Peraturan Daerah ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kota Ambon.
2. Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah yang memimpin urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Walikota adalah Walikota Ambon.
4. Penjabat adalah pejabat sementara untuk jabatan walikota yang melaksanakan tugas pemerintahan pada Kota Ambon sampai dengan pelantikan pejabat definitif.
5. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang selanjutnya disingkat DPRD adalah lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah.

6. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Walikota dan DPRD dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
7. Urusan Pemerintahan adalah kekuasaan pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden yang pelaksanaannya dilakukan oleh kementerian negara dan penyelenggara Pemerintahan Daerah untuk melindungi, melayani, memberdayakan, dan menyejahterahkan masyarakat.
8. Tugas Pembantuan adalah penugasan dari Pemerintah Pusat kepada Daerah untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat atau dari Pemerintah Daerah provinsi kepada Daerah kabupaten/kota untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi.
9. Sekretariat Daerah adalah Sekretariat Daerah Kota Ambon.
10. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kota Ambon.
11. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah selanjutnya disingkat Sekretariat DPRD adalah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Ambon.
12. Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah selanjutnya disingkat Sekretaris DPRD adalah Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Ambon.
13. Inspektorat adalah Inspektorat Kota Ambon.
14. Dinas Daerah adalah Dinas Daerah Kota Ambon.
15. Badan Daerah adalah Badan Daerah Kota Ambon.
16. Unit Pelaksana Teknis Dinas, adalah unsur pelaksana teknis Dinas yang melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu.
17. Staf Ahli adalah Staf Ahli Walikota Ambon.
18. Unit Pelaksana Teknis Badan adalah unsur pelaksana teknis Badan yang melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu.

## BAB II

### PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN PERANGKAT DAERAH

#### Bagian Kesatu

#### Asas Pembentukan Perangkat Daerah

#### Pasal 2

Pembentukan Perangkat Daerah dilakukan berdasarkan asas:

- a. Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah;
- b. intensitas Urusan Pemerintahan dan potensi Daerah;

- c. efisiensi;
- d. efektivitas;
- e. pembagian habis tugas;
- f. rentang kendali;
- g. tata kerja yang jelas; dan
- h. fleksibilitas.

## Bagian Kedua

### Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah

#### Pasal 3

Dengan Peraturan Daerah ini dibentuk Perangkat Daerah dengan susunan sebagai berikut:

- a. Sekretariat Daerah merupakan Sekretariat Daerah Tipe B;
- b. Sekretariat DPRD merupakan Sekretariat DPRD Tipe B;
- c. Inspektorat Daerah merupakan Inspektorat Tipe B;
- d. Dinas Daerah terdiri dari :
  - 1) Dinas Pendidikan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pendidikan;
  - 2) Dinas Pemuda dan Olah Raga Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Kepemudaan dan Olah Raga;
  - 3) Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pariwisata, dan bidang Kebudayaan;
  - 4) Dinas Kesehatan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Kesehatan;
  - 5) Dinas Sosial Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Sosial;
  - 6) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
  - 7) Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah;
  - 8) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Perdagangan dan Bidang Perindustrian;
  - 9) Dinas Tenaga Kerja Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Tenaga Kerja;
  - 10) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;

- 11) Dinas Perhubungan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Perhubungan;
  - 12) Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pertanian, dan bidang Pangan;
  - 13) Dinas Perikanan Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Kelautan dan Perikanan;
  - 14) Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Lingkungan Hidup;
  - 15) Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Masyarakat dan Desa Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dan bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
  - 16) Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;
  - 17) Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Komunikasi dan Informasi, Bidang Persandian, dan Bidang Statistik;
  - 18) Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Perpustakaan dan Bidang Kearsipan;
  - 19) Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Ketenteraman dan Ketertiban Umum serta Perlindungan Masyarakat, dengan sub urusan Kebakaran;
  - 20) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Penanaman Modal;
  - 21) Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman, dan Bidang Pertanahan;
  - 22) Satuan Polisi Pamong Praja Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Ketenteraman dan Ketertiban Umum serta Perlindungan Masyarakat, dengan sub Urusan Ketenteraman dan Ketertiban Umum.
- e. Badan Daerah terdiri dari :
- 1) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Tipe B, melaksanakan fungsi penunjang Bidang Kepegawaian serta Pendidikan dan Pelatihan;

- 2) Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang Bidang Perencanaan dan fungsi penunjang Bidang Penelitian dan Pengembangan;
- 3) Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang Bidang Keuangan;
- 4) Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Tipe B, melaksanakan fungsi penunjang Bidang Keuangan.

#### Pasal 4

- (1) Selain perangkat daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, Kecamatan ditetapkan sebagai perangkat daerah.
- (2) Kecamatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
  - a. Kecamatan Sirimau, dengan Tipe A;
  - b. Kecamatan Nusaniwe, dengan Tipe A;
  - c. Kecamatan Teluk Ambon Baguala, dengan Tipe A;
  - d. Kecamatan Teluk Ambon, dengan Tipe A;
  - e. Kecamatan Leitimur Selatan, dengan Tipe A.

#### Pasal 5

- (1) Kelurahan merupakan perangkat kecamatan yang dibentuk untuk membantu atau melaksanakan sebagian tugas camat.
- (2) Ketentuan mengenai susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja kelurahan ditetapkan dengan Peraturan Walikota.

#### Pasal 6

- (1) Ketentuan lebih lanjut mengenai kedudukan, susunan organisasi, perincian tugas dan fungsi, serta tata kerja Perangkat Daerah dan unit kerja di bawahnya, ditetapkan lebih lanjut dengan Peraturan Walikota, dengan memperhatikan asas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2.
- (2) Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 dan Pasal 4, melaksanakan urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah, dan melaksanakan Tugas Pembantuan yang diberikan kepada Daerah.

### BAB III

#### PEMBENTUKAN UNIT PELAKSANA TEKNIS

#### Pasal 7

- (1) Pada Dinas Daerah dan Badan Daerah dapat dibentuk Unit Pelaksana Teknis
- (2) Unit Pelaksana Teknis dibentuk untuk melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu perangkat daerah induknya.

#### Pasal 8

- (1) Selain Unit Pelaksana Teknis Dinas Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7, terdapat Unit Pelaksana Teknis Dinas Daerah di bidang pendidikan berupa satuan pendidikan Daerah.
- (2) Satuan pendidikan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berbentuk Satuan Pendidikan Formal dan Satuan Pendidikan Non Formal.

#### Pasal 9

Selain Unit Pelaksana Teknis Dinas Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7, terdapat unit pelaksana teknis dinas Daerah di bidang kesehatan berupa Pusat Kesehatan Masyarakat sebagai unit organisasi bersifat fungsional dan unit layanan yang bekerja secara profesional.

#### Pasal 10

Pada saat Peraturan Daerah ini mulai berlaku, Unit Pelaksana Teknis yang sudah dibentuk tetap melaksanakan tugasnya sampai dengan ditetapkannya Peraturan Walikota tentang pembentukan UPT yang baru.

#### BAB IV

##### STAF AHLI

#### Pasal 11

- (1) Walikota dalam melaksanakan tugasnya dibantu 3 (tiga) Staf Ahli.
- (2) Ketentuan lebih lanjut mengenai kedudukan, perincian tugas dan fungsi serta tata kerja Staf Ahli sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) , ditetapkan lebih lanjut dengan Peraturan Walikota.

#### BAB V

##### KEPEGAWAIAN

#### Pasal 12

Pejabat Aparatur Sipil Negara pada Perangkat Daerah diangkat dan diberhentikan oleh Walikota sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

#### BAB VI

##### PEMBIAYAAN

#### Pasal 13

Pembiayaan masing-masing perangkat daerah dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Ambon dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

## BAB VII KETENTUAN

### LAIN-LAIN Pasal 14

- (1) Perangkat Daerah yang melaksanakan Urusan Pemerintahan di bidang kesatuan bangsa dan politik yang terbentuk dengan susunan organisasi dan tata kerja sebelum Peraturan Daerah ini diundangkan, tetap melaksanakan tugasnya sampai dengan peraturan perundang-undangan mengenai pelaksanaan urusan pemerintahan umum diundangkan.
- (2) Anggaran penyelenggaraan Urusan Pemerintahan di bidang kesatuan bangsa dan politik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah sampai dengan peraturan perundang-undangan mengenai pelaksanaan urusan pemerintahan umum diundangkan.

### Pasal 15

Perangkat Daerah yang melaksanakan sub Urusan Pemerintahan bidang Bencana, yang terbentuk dengan susunan organisasi dan tata kerja sebelum Peraturan Daerah ini diundangkan, tetap melaksanakan tugasnya sampai dengan dibentuknya Perangkat Daerah baru yang melaksanakan sub urusan bencana sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

## BAB VIII KETENTUAN

### PERALIHAN Pasal 16

- (1) Pada saat Peraturan Daerah ini mulai berlaku, Kelurahan yang sudah dibentuk, tetap melaksanakan tugasnya sampai dengan ditetapkan Peraturan Walikota tentang pembentukan Susunan Organisasi Kelurahan yang baru.
- (2) Pengisian jabatan pada perangkat daerah berdasarkan Peraturan Daerah ini untuk pertama kali dilakukan pada akhir tahun 2016.

### Pasal 17

- (1) Pada saat mulai berlakunya Peraturan Daerah ini, pejabat yang ada tetap menduduki jabatannya dan melaksanakan tugasnya sampai dengan ditetapkan pejabat yang baru berdasarkan Peraturan Daerah ini.
- (2) Pengisian jabatan pada perangkat daerah berdasarkan Peraturan Daerah ini untuk pertama kali dilakukan pada akhir tahun 2016.

## Pasal 18

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi perangkat daerah, sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah ini dilaksanakan mulai tahun 2017.

### BAB IX KETENTUAN

#### PENUTUP Pasal 19

(1) Dengan berlakunya Peraturan Daerah ini, maka:

- a. Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan Yang menjadi Kewenangan Kota Ambon;
- b. Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Ambon;
- c. Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Kota Ambon;
- d. Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Kota Ambon;
- e. Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan Kota Ambon;
- f. Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kelurahan Kota Ambon;
- g. Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Kota Ambon;
- h. Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Kota Ambon;
- i. Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2014 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja tipe A Kota Ambon;
- j. Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2014 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Ambon;
- k. Peraturan Walikota Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Korps Pegawai Republik Indonesia Kota Ambon,  
dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

(2) Semua ketentuan yang mengatur tentang organisasi perangkat daerah wajib mendasarkan dan menyesuaikan pengaturannya dengan Peraturan Daerah ini.

Pasal 20

Peraturan Daerah ini dapat ditinjau kembali dalam waktu 2 (dua) tahun sejak diundangkannya Peraturan Daerah ini.

Pasal 21

Peraturan Daerah ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Daerah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Daerah Kota Ambon.

Ditetapkan di Ambon  
pada tanggal 7 Desember 2016  
PENJABAT WALIKOTA AMBON,

FRANS JOHANES PAPILAYA

Diundangkan di Ambon  
pada tanggal 7 Desember 2016  
SEKRETARIS KOTA AMBON,

ANTHONY GUSTAF LATUHERU

LEMBARAN DAERAH KOTA AMBON TAHUN 2016 NOMOR 4

NOREG 32 PERATURAN DAERAH KOTA AMBON, PROVINSI MALUKU : NOMOR  
3 TAHUN 2016

PENJELASAN  
ATAS RANCANGAN PERATURAN DAERAH KOTA AMBON  
NOMOR       TAHUN 2016  
TENTANG  
PEMBENTUKAN SUSUNAN ORGANISASI DAN PERANGKAT DAERAH  
KOTA AMBON

I. PENJELASAN UMUM

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengamanatkan pembentukan perangkat daerah dengan prinsip tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*) berdasarkan beban kerja yang sesuai dengan kondisi nyata di masing-masing daerah.

Peraturan Pemerintah nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah secara jelas juga mengatur mengenai prinsip penataan organisasi Perangkat daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien. Sedangkan asas pembentukan perangkat daerah meliputi asas efisiensi, efektivitas, pembagian habis tugas, rentang kendali, tata kerja yang jelas, fleksibilitas, Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah, dan intensitas Urusan Pemerintahan dan potensi Daerah.

Dasar utama pembentukan Perangkat Daerah, yaitu adanya Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah yang terdiri atas Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan. Urusan Pemerintahan Wajib dibagi atas Urusan Pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan Urusan Pemerintahan yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar.

Perangkat Daerah Kota Ambon diklasifikasikan dalam 3 (tiga) tipe, yaitu sekretariat Daerah, sekretariat DPRD dan inspektorat tipe A; sekretariat Daerah, sekretariat DPRD dan inspektorat tipe B; dan sekretariat Daerah, sekretariat DPRD dan inspektorat tipe C; dinas tipe A, dinas tipe B, dan dinas tipe C; badan tipe A, badan tipe B, dan badan tipe C; serta kecamatan dalam 2 (dua) tipe, yaitu kecamatan tipe A dan kecamatan tipe B.

Pada Dinas Daerah dan Badan Daerah dapat dibentuk Unit Pelaksana Teknis (UPT) untuk melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu perangkat daerah induknya.

## II. PENJELASAN PASAL DEMI PASAL

### Pasal 1

Cukup Jelas

### Pasal 2

#### Huruf a

Yang dimaksud dengan asas "Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah" adalah Perangkat Daerah hanya dibentuk untuk melaksanakan Urusan Pemerintahan berdasarkan asas otonomi dan Tugas Pembantuan.

#### Huruf b

Yang dimaksud dengan asas "intensitas Urusan Pemerintahan dan potensi Daerah" adalah penentuan jumlah dan susunan Perangkat Daerah didasarkan pada volume beban tugas untuk melaksanakan suatu Urusan Pemerintahan atau volume beban tugas untuk mendukung dan menunjang pelaksanaan Urusan Pemerintahan.

#### Huruf c

Yang dimaksud dengan asas "efisiensi" adalah pembentukan Perangkat Daerah ditentukan berdasarkan perbandingan tingkat daya guna yang paling tinggi yang dapat diperoleh.

#### Huruf d

Yang dimaksud dengan asas "efektivitas" adalah pembentukan Perangkat Daerah harus berorientasi pada tujuan yang tepat guna dan berdaya guna.

#### Huruf e

Yang dimaksud dengan asas "pembagian habis tugas" adalah pembentukan Perangkat Daerah yang membagi habis tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan kepada Perangkat Daerah dan tidak terdapat suatu tugas dan fungsi yang dibebankan pada lebih dari satu Perangkat Daerah.

#### Huruf f

Yang dimaksud dengan asas "rentang kendali" adalah penentuan jumlah Perangkat Daerah dan jumlah unit kerja pada Perangkat Daerah didasarkan pada kemampuan pengendalian unit kerja bawahan.

#### Huruf g

Yang dimaksud dengan asas “tata kerja yang jelas” adalah pelaksanaan tugas dan fungsi Perangkat Daerah dan unit kerja pada Perangkat Daerah mempunyai hubungan kerja yang jelas, baik vertikal maupun horizontal.

#### Huruf h

Yang dimaksud dengan asas “fleksibilitas” adalah penentuan tugas dan fungsi Perangkat Daerah dan unit kerja pada Perangkat Daerah memberikan ruang untuk menampung tugas dan fungsi yang diamanatkan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan setelah Peraturan Daerah ini ditetapkan.

#### Pasal 3

Cukup Jelas

#### Pasal 4

Cukup Jelas

#### Pasal 5

Cukup Jelas

#### Pasal 6

Cukup Jelas

#### Pasal 7

##### Ayat (1)

Cukup Jelas

##### Ayat (2)

Yang dimaksud dengan “kegiatan teknis operasional” adalah kegiatan teknis yang secara langsung berhubungan dengan pelayanan masyarakat.

Yang dimaksud dengan “kegiatan teknis penunjang tertentu” adalah kegiatan untuk mendukung pelaksanaan tugas organisasi induknya.

#### Pasal 8

##### Ayat (1)

Cukup Jelas

##### Ayat (2)

Yang dimaksud dengan satuan pendidikan formal adalah kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan program pendidikan formal jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Yang dimaksud dengan satuan pendidikan non formal adalah kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan program pendidikan non formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang.

Pasal 9

Yang dimaksud dengan "unit organisasi bersifat fungsional" adalah unit organisasi yang dipimpin oleh pejabat fungsional.

Pasal 10

Cukup Jelas

Pasal 11

Cukup Jelas

Pasal 12

Cukup Jelas

Pasal 13

Cukup Jelas

Pasal 14

Cukup Jelas

Pasal 15

Cukup Jelas

Pasal 16

Cukup Jelas

Pasal 17

Cukup Jelas

Pasal 18

Cukup Jelas

Pasal 19

Cukup Jelas

Pasal 20

Cukup Jelas

Pasal 21

Cukup Jelas





**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 13 TAHUN 2002**

**TENTANG**

**PERUBAHAN ATAS  
PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 100 TAHUN 2000  
TENTANG PENGANGKATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DALAM JABATAN STRUKTURAL**

**PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,**

**Menimbang :**

bahwa dalam rangka pengembangan dan pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil, dipandang perlu mengubah Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural dengan Peraturan Pemerintah;

**Mengingat :**

1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar 1945;
2. Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890);
3. Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3839);
4. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara Yang Bersih dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3851);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi Sebagai Daerah Otonom (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 54, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3952);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 165);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2000 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 193, Tambahan Lembaran Negara 4014);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 196, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4017) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 (Lembaran Negara Tahun 2002 Nomor 32, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4193);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 197, Tambahan Lembaran

Negara Nomor 4018);

**MEMUTUSKAN :**

**Menetapkan :**

**PERATURAN PEMERINTAH TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 100 TAHUN 2000 TENTANG PENGGANGKATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM JABATAN STRUKTURAL.**

**Pasal I**

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural diubah, sebagai berikut :

1. Ketentuan Pasal 3 diubah, sehingga seluruhnya menjadi berbunyi sebagai berikut :

**"Pasal 3**

- (1) Eselon tertinggi sampai dengan eselon terendah dan jenjang pangkat untuk setiap eselon adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran Peraturan Pemerintah ini.
- (2) Penetapan eselon sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ditetapkan berdasarkan penilaian atas bobot tugas, tanggung jawab, dan wewenang.
- (3) Penetapan eselon V dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (4) Penetapan eselon V sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) dilaksanakan dengan memperhatikan :
  - a. kebutuhan organisasi;
  - b. rentang kendali;
  - c. kondisi geografis;
  - d. karakteristik tugas pokok dan fungsi jabatan yang berhubungan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat."

2. Ketentuan Pasal 7 diubah, sehingga seluruhnya menjadi berbunyi sebagai berikut :

**"Pasal 7**

- (1) Pegawai Negeri Sipil yang akan atau telah menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan untuk jabatan tersebut.
  - (2) Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan struktural tertentu dapat diberikan sertifikat sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh instansi pembina dan instansi pengendali serta dianggap telah mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dipersyaratkan untuk jabatan tersebut."
3. Diantara Pasal 7 dan Pasal 8, disisipkan 1 (satu) Pasal baru yaitu Pasal 7 A, yang berbunyi sebagai berikut :

**"Pasal 7 A**

Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural dapat diangkat dalam jabatan struktural setingkat lebih tinggi apabila yang bersangkutan sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam jabatan struktural yang pernah dan/atau masih didudukinya kecuali pengangkatan dalam jabatan struktural yang menjadi wewenang Presiden."

4. Ketentuan Pasal 16 diubah, sehingga seluruhnya menjadi berbunyi sebagai berikut :

#### "Pasal 16

(1) Ketua dan Sekretaris Baperjakat Instansi Pusat adalah pejabat eselon I dan pejabat eselon II yang secara fungsional bertanggung jawab di bidang kepegawaian dengan anggota pejabat eselon I lainnya.

(2) Bagi Instansi Pusat yang hanya terdapat 1 (satu) pejabat eselon I, Ketua dan Sekretaris Baperjakat adalah pejabat eselon II dan pejabat eselon III yang secara fungsional bertanggung jawab di bidang kepegawaian dengan anggota pejabat eselon II.

(3) Ketua Baperjakat Instansi Daerah Propinsi adalah Sekretaris Daerah Propinsi dengan anggota para pejabat eselon II, dan Sekretaris dijabat oleh pejabat eselon III yang membidangi kepegawaian.

(4) Ketua Baperjakat Instansi Daerah Kabupaten/Kota adalah Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota dengan anggota para pejabat eselon II, dan Sekretaris dijabat oleh pejabat eselon III yang membidangi kepegawaian.

(5) Masa keanggotaan Baperjakat adalah paling lama 3 (tiga) tahun, dan dapat diangkat kembali untuk masa keanggotaan berikutnya."

#### Pasal II

Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 17 April 2002

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

MEGAWATI SOEKARNOPUTRI

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 17 April 2002

SEKRETARIS NEGARA

REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

BAMBANG KESOWO

Salinan sesuai dengan aslinya  
**SEKRETARIAT KABINET RI**

Kepala Biro Peraturan  
Perundang-undangan II

Edy Sudibyo

**P E N J E L A S A N  
A T A S**

**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 13 TAHUN 2002**

**T E N T A N G**

**PERUBAHAN ATAS  
PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 100 TAHUN 2000  
TENTANG PENGANGKATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DALAM JABATAN STRUKTURAL**

**I. UMUM**

Untuk mewujudkan tujuan pembangunan nasional, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang netral, mampu menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, profesional, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas serta penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah Republik Indonesia.

Sejalan dengan hal tersebut, Pegawai Negeri Sipil perlu diperhatikan kualitas profesionalisme dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat.

Seiring dengan peningkatan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil tersebut, sistem pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural yang ada selama ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, perlu untuk disesuaikan kembali agar dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat dimaksud.

Penyempurnaan sistem pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural meliputi pengaturan kembali mengenai eselon tertinggi sampai dengan eselon terendah Pegawai Negeri Sipil, pendidikan dan latihan Pegawai Negeri Sipil, pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural untuk menduduki jabatan struktural setingkat lebih tinggi dan keanggotaan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan.

**II. PASAL DEMI PASAL**

**Pasal 1**

**Pasal 3**

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Cukup jelas

Ayat (4)

Cukup jelas

**Pasal 7**

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

**Pasal 7A**

Cukup jelas

**Pasal 16**

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Cukup jelas

Ayat (4)

Cukup jelas

Ayat (5)

Cukup jelas

**Pasal II**

Cukup jelas

TAMBAHAN LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 4194

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA

NOMOR : 13 TAHUN 2002

TANGGAL : 17 APRIL 2002

No	Eselon	Jenjang Pangkat, Golongan/Ruang			
		Terendah		Tertinggi	
		Pangkat	Gol/Ruang	Pangkat	Gol/Ruang
1	I a	Pembina Utama	IV/e	Pembina Utama	IV/e
2	I b	Pembina Utama Madya	IV/d	Pembina Utama	IV/e
3	II a	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama Madya	IV/d
4	II b	Pembina Tingkat I	IV/b	Pembina Utama Muda	IV/c
5	III a	Pembina	IV/a	Pembina Tingkat I	IV/b
6	III b	Penata Tingkat I	III/d	Pembina	IV/a
7	IV a	Penata	III/c	Penata Tingkat I	III/d
8	IV b	Penata Muda Tingkat I	III/b	Penata	III/c
9	V	Penata Muda	III/a	Penata Muda Tingkat I	III/b

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

MEGAWATI SOEKARNOPUTRI

LAMPIRAN

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA

NOMOR : 13 TAHUN 2002

TANGGAL : 17 APRIL 2002

No	Eselon	Jenjang Pangkat, Golongan/Ruang			
		Terendah		Tertinggi	
		Pangkat	Gol/Ruang	Pangkat	Gol/Ruang
1	I a	Pembina Utama	IV/e	Pembina Utama	IV/e
2	I b	Pembina Utama Madya	IV/d	Pembina Utama	IV/e

3	II a	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama Madya	IV/d
4	II b	Pembina Tingkat I	IV/b	Pembina Utama Muda	IV/c
5	III a	Pembina	IV/a	Pembina Tingkat I	IV/b
6	III b	Penata Tingkat I	III/d	Pembina	IV/a
7	IV a	Penata	III/c	Penata Tingkat I	III/d
8	IV b	Penata Muda Tingkat I	III/b	Penata	III/c
9	Va	Penata Muda	III/a	Penata Muda Tingkat I	III/b
10	Vb	Pengatur Tingkat I	II/d	Penata Muda	III/a

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

MEGAWATI SOEKARNOPUTRI

