

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Indonesia merupakan negara yang berbentuk Kesatuan dengan bentuk pemerintahan Republik. Hal tersebut tertulis di dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 1 yang berbunyi negara Indonesia adalah negara kesatuan yang berbentuk Republik. Sistem politik yang berjalan di Indonesia menggunakan sistem demokrasi Pancasila dengan sistem pemerintahan Presidensial. Untuk menjalankan suatu pemerintahan yang baik (*good governance*), cepat serta tepat sasaran pemerintah telah melakukan upaya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan harapan mendapatkan sumber daya aparatur yang profesionalitas dan berkualitas.

Definisi *governance* sebagai *the way state power is used in managing economic and social resources for development of society* yang artinya adalah bagaimana kekuasaan negara digunakan dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial untuk pengembangan masyarakat (*World Bank*). Selain itu Bank Dunia juga mengartikan *good governance* sebagai hubungan sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor dan masyarakat. Untuk menciptakan *good governance* salah satunya ditunjukkan dengan sistem pelayanan birokrasi pemerintah yang akuntabel, kesadaran di antara para pegawai pemerintah mengenai pentingnya merubah citra pelayanan publik (Muis dkk,2014).

Reformasi birokrasi yang terjadi di Indonesia sebagai sebuah proses penataan ulang, perbaikan menuju kesempurnaan birokrasi untuk menjadi lebih baik, efisien, profesionalitas yang baik demi terwujud sistem tata kelola pemerintahan yang baik. Dasar pelaksanaan Reformasi Birokrasi adalah Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014.

Perbaikan pengisian ataupun rekrutmen ASN dalam pasal 56 UU Nomor 5 Tahun 2014 menyatakan bahwa setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan ASN berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Lelang jabatan dikenal dengan sebutan seleksi terbuka dengan instansi atau pemerintah yang menyelenggarakan promosi jabatan lainnya sesuai dengan kebutuhan masing-masing (Setiawan,2016).

Jumlah ASN di Indonesia yang tercatat hingga tahun 2015 ada sebanyak 4.374.349 dengan pembagian 2.217.493 ASN laki-laki dan 2.158.856 ASN perempuan (www.bps.co.id). Dalam rangka mewujudkan ASN yang berkualitas adapun regulasi yang menanungi hal ini adalah Undang-Undang No 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang kemudian UU Kepegawaian ini dirubah menjadi Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Apratur Sipil Negara dengan tujuan yang masih sama yaitu untuk penguatan birokrasi untuk lebih berkualitas dan profesional.

Pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik berorientasi kepada hasil pelayanan publik pada masyarakat, karena di dalam pelayanan publik (*public services*) masih terdapat penyalahgunaan wewenang (*abuse of power*) oleh aparatur pemerintahan dalam proses rekrutmen ASN. Kebijakan dan manajemen ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi (pasal 1 ayat 22 UU ASN) adalah seleksi, promosi secara adil, kompetitif, menerapkan prinsip *fairness* dalam semua urusan manajemen kepegawaian, penggajian, *reward*, dan *punishment* berbasis kinerja, standar integritas dan perilaku, untuk kepentingan publik.

Manajemen SDM secara efektif dan efisien, melindungi pegawai dari tindakan semena-mena dan adanya lembaga independen yang mengawasi pelaksanaan merit sistem, adalah KASN (Kelembagaan Aparatur Sipil Negara) berfungsi mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik dan perilaku ASN, serta menerapkan Sistem Merit dalam kebijakan dan manajemen ASN pada Instansi Pemerintah (pasal 30 UU ASN).

Terkait Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 terdapat satu poin berupa perubahan paradigma mengenai pengisian jabatan pemerintahan dengan cara pelelangan. Menurut (Erviyanto,2011) pelelangan sebagai serangkaian kegiatan untuk menyediakan barang atau jasa dengan cara menciptakan persaingan yang sehat diantara penyediaan barang atau jasa yang setara dan memenuhi syarat, berdasarkan metode dan tata cara tertentu yang telah ditetapkan dan diikuti oleh pihak-pihak yang terkait secara taat sehingga terpilih penyedia terbaik.

Jabatan struktural mengandung makna kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak dalam rangka memimpin suatu organisasi negara.

Menurut UU ASN proses pengisian jabatan yang dari sisi manajemen bersifat terbuka, bersifat merit dan kompetitif. Dengan 3 sifat tersebut diharapkan mampu menciptakan suatu keadilan dan keterbukaan tanpa campur tangan politik. Karena jika dari proses awal seleksi pemimpin sudah melibatkan campur tangan politik maka peserta yang terlibat terbukti kurang berkualitas. Untuk dapat menduduki posisi puncak dalam jabatan birokrasi harus melalui perjalanan karier panjang ditandai dengan lamanya masa kerja, pengalaman dalam menduduki jabatan birokrasi di bawahnya, serta catatan prestasi kerja dan karier yang panjang pula (Sabarudin, 2018).

Melalui metode sistem merit akan menjadi terobosan baru dalam birokrasi Indonesia yang berbagai kalangan dinilai bermasalah, apalagi jika menggunakan sistem promosi, yaitu penunjukan pejabat untuk menduduki suatu jabatan oleh pejabat yang lebih tinggi, yang rawan KKN, sehingga nantinya akan tercipta pejabat yang betul-betul kompeten dalam menjalankan jabatannya, bersih dari KKN, berprestasi dalam proses pelayanan Masyarakat (Basri, 2017).

Masih rendahnya tingkat pemahaman aparatur pemerintah mengenai konsep bagaimana *good governance* akan terbentuk bisa disebabkan oleh berbagai alasan, seperti dari sisi kualitas dan kapabilitas aparatur pemerintah. Perlunya penempatan dalam pengisian jabatan dalam struktur pemerintahan. Permasalahan yang lain yaitu adanya nepotisme dalam promosi terbuka. Lebih tepatnya nepotisme

secara khusus merupakan permasalahan genting dalam pengisian jabatan struktural. Dalam pasal 1 angka 5 UU ASN menyatakan bahwa 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.

Secara teori, penerapan rekrutmen birokrasi dengan system merit memang masih belum maksimal dan optimal untuk dilaksanakan. Menurut Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014, pelaksanaan sistem merit merupakan sebuah keharusan yang harus dilakukan oleh pemerintah untuk menciptakan sistem dan pola birokrasi yang profesional, proporsional, akuntabel, dan bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Permasalahan mengenai sistem merit di Indonesia antara lain banyak tindakan *indiscipliner* yang dilakukan birokrat sehingga mengurangi kredibilitas dan performanya sebagai pelayan publik. Empat anggota Pegawai Negeri Sipil (PNS), Penajam Panser Utara, Kalimantan Timur, terancam dijatuhi sanksi berat akibat tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas. Keempat anggota PNS itu diketahui tidak masuk kerja selama 46 hari berturut-turut tanpa keterangan (www.merdeka.com). Mutu sumber daya manusia dan intervensi politik yang masih sangat besar. Campur tangan politik dalam pemberhentian dan pemindahan pegawai masih besar (www.republika.co.id).

Munculnya beberapa permasalahan dalam sistem merit dan profesionalisme yang mencakup politisasi birokrasi, etnosentrisme daerah, hubungan kekerabatan, *primordialisme* dalam jabatan birokrasi pemerintah, belum adanya standar

kompetensi jabatan publik, sistem rekrutmen tertutup, buruknya perencanaan dan pengembangan karir pegawai, sistem penggajian, dan rendahnya etos kerja pegawai (Aulawi, 2013). Proses pengisian jabatan struktural secara pelelangan atau yang dikenal juga dengan seleksi terbuka dengan caranya yang beragam, bagaimana proses pelaksanaannya berlangsung di daerah dengan keterlibatannya dengan proses birokrasi, manajemen Sumber Daya Manusia aparatur pemerintah di Indonesia.

Penulis tertarik untuk membahas tentang lelang jabatan eselon II di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2018, dimana yang dimaksudkan jabatan eselon II tingkat Kabupaten/Kota adalah Sekretaris Daerah, Asisten, Staf Ahli Bupati/ Walikota, Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Kepala Dinas, Kepala Badan, Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Kelas A dan B. Data Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Purbalingga menurut data Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2016 ada sebanyak 10.978 orang. Pada akhir tahun 2017 Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKPPD) melakukan evaluasi pendataan terakit dengan jabatan struktural di pemerintahan yang kosong di Kabupaten Purbalingga.

Pada awal tahun 2018 ada lelang jabatan untuk 6 jabatan sktruktural terkait seperti Kepala Badan Penelitian Pengembangan Daerah (Bappelitbangda), Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR), dan Usaha Kecil Mikro (Dinkop UKM), Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) dan Kepala Dinas Penguatan Masyarakat dan Desa (Dinpermasdes). Diinisiasi oleh Menteri Keuangan KIB I Sri Mulyani, seleksi terbuka mulai diperkenalkan tahun 2008 melalui Peraturan Menteri Keuangan

Nomor 75 Tahun 2008 tentang Pengangkatan dalam Jabatan Struktural melalui Pencalonan Terbuka di Lingkungan Departemen Keuangan. Jabatan yang dilelang mulai dari setingkat eselon IV sampai level eselon II (www.kemenkeu.go.id).

Dari data BKPPD Kabupaten Purbalingga didapati data bahwa ada total pendaftar lolos sebanyak 40 orang dengan formasi pembagian yaitu 5 orang mendaftar di Bapelitbangda, 7 orang mendaftar di Dinas Pendidikan, 5 orang mendaftar di DPUPR, 11 orang mendaftar di Dinpermasdes, 6 orang mendaftar di DPMPTSP dan yang terakhir ada sebanyak 6 orang yang mendaftar di Dinkop UKM. Dalam seleksi terbuka tersebut tidak dikenakan biaya atau pungutan dalam bentuk apapun. Bagi pelamar yang dinyatakan lulus administrasi wajib mengikuti seluruh tahapan seleksi (www.purbalinggakab.go.id).

Ada 4 tahapan yang harus dilalui oleh peserta yaitu pertama tahap seleksi administrasi pada tanggal 28 Januari sampai 11 Februari, lalu yang kedua adalah tahap assesmen oleh lembaga psikologi tanggal 14-15 Februari. Tahap ketiga ketiga pembuatan makalah pada tanggal 16-17 Februari dan tahap terakhir wawancara pada tanggal 18-19 Februari (www.purbalinggakab.go.id). Kemudian untuk Panitia Seleksi dipilih dari internal (Sekretariat Daerah) dan eksternal yang berasal dari akademisi Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto dan tokoh masyarakat dengan syarat utamanya netralitas dan profesionalitas. Tidak ada hubungan sama sekali dengan para calon peserta demi menjaga nama baik dan kejujuran serta menerapkan prinsip keadilan dalam penilaian.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah yang diteliti adalah tentang

Bagaimana proses Lelang Jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga Tahun 2018 ?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui proses Lelang Jabatan eselon II di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2018
2. Mengetahui faktor pendukung Lelang Jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2018
3. Mengetahui hambatan dalam lelang jabatan eselon II di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2018

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini :

1. Manfaat Teoritis

Dengan dilakukan penelitian ini, diharapkan mampu memberikan informasi mengenai bagaimana model lelang jabatan atau seleksi terbuka yang dilakukan oleh pemerintah. Bagaimana proses yang ada untuk mengikuti lelang jabatan tersebut. Diharapkan juga dengan dibuatnya penelitian ini mampu menjadi sumber yang relevan bagi peneliti lainnya.

2. Manfaat Praktik

a) Bagi Pemerintah

Dengan dilakukan penelitian ini, diharapkan mampu memberikan kontribusi serta pengaruh positif bagi BKPPD dalam kaitannya dengan proses untuk mempertahankan Aparatur Sipil Negara yang profesionalitas dan berkualitas.

b) Bagi Akademik

Dengan dilakukan penelitian ini, diharapkan mampu memberikan wawasan tambahan serta menjadi bahan rujukan untuk penelitian yang relevan.

c) Bagi Pembaca

Dengan dilakukan penelitian ini, diharapkan mampu memberikan informasi tentang salah satu proses pengisian jabatan dengan cara pelelangan atau seleksi terbuka untuk Aparatur Sipil Negara yang berkualitas, kompeten dan profesional.

1.5 LITERATURE REVIEW

Tabel 1.1
Literature Review

	NAMA PENULIS	JUDUL	TAHUN	HASIL ANALISIS
1	Yahya, MHDR dan Mutiarin, D.	Model Lelang Jabatan Di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta	2015	Promosi model lelang jabatan yang dilakukan pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dengan sistem merit ditujukan untuk mendapatkan aparatur sipil negara yang berkinerja baik dan berkompetensi, proses pengisian jabatan structural ini terbuka bagi PNS diluar PEMDA DIY.
2	Atmojo, M.E dan Nurmandi, A	Analisis Proses Promosi Jabatan Aparatur Sipil Negara SK: Proses Promosi Jabatan Sktruktural Eselon II di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2014	2014	Metode yang digunakan oleh Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dalam pelaksanaan promosi jabatan menggunakan seleksi administrasi, pusat penilaian, dan uji kelayakan dan kepatutan.
3	Rosyadi, Slamet	Analisis Proses Promosi Jabatan Aparatur Sipil Negara	2014	Maraknya rekrutmen yang melibatkan campur tangan pejabat yang dianggap bisa membantu meloloskan seleksi sehingga terciptalah mental pejabat yang korupsi.
4	Kumorotomo, W.	Analisis Kedaulatan Rakyat Lelang Jabatan	2013	Lelang jabatan ini memberikan kesempatan yang sama kepada aparatur sipil negara untuk dapat duduk pada jabatan tertentu secara fair. Melalui lelang jabatan ini aparatur sipil negara tidak lagi harus menunggu atau mengantri untuk dapat berkesempatan memangku jabatan tinggi pemerintahan.

5	Nasution, M.S.	Problematika Implementasi Lelang Jabatan Publik	2015	Sistem pelelangan jabatan untuk menyeleksi pejabat yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki demi kesesuaian jabatan yang dibutuhkan pemerintah menimbulkan pro dan kontra di masyarakat karena dinilai tidak efektif bagi sebagian masyarakat.
6	Fatum, H, dkk	Promosi Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural di Badan Kepegawaian Daerah Kota Ternate	2014	Promosi jabatan yang dilakukan BKD Ternate mempertimbangkan faktor dedikasi, loyalitas serta faktor moralitas dari calon pejabat yang dibutuhkan.
7	Hesty Septiana Arvi	Promosi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Kalimantan Timur	2015	Promosi jabatan pegawai struktural di BKD Samarinda, Kalimantan Timur harus memiliki pengalaman dua tahun bekerja di bidang kepegawaian, sudah melalui Pendidikan dan pelatihan aparatur di kantor BKD untuk meningkatkan kemampuan intelektual.
8	Munadiah, M.dkk	Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu	2015	Pejabat yang mendaftarkan diri dan yang mendapatkan promosi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu memang sudah terbukti memiliki prestasi, memiliki kinerja baik, target yang direncanakan hampir semuanya terealisasi.
9	Asnawi, M	Lelang Jabatan dalam Tinjauan Good Governance (SK: Pemerintahan Kota Makassar Tahun 2014)	2016	Faktor pendukung lelang jabatan kota Makassar tahun 2014 yaitu media massa, sosialisasi mobil keliling. Mekanisme Lelang Jabatan yang digunakan dengan pemberian pembekalan dan ujian kompetensi kepada para peserta lelang.
10	Monita, G	Pengisian Jabatan Sekretaris Daerah Secara	2017	Pengisian jabatan Sekda secara terbuka sudah dijelaskan di UU ASN untuk menghasilkan pemimpin yang berkompeten dan

		Terbuka di Provinsi Lampung		berkualitas. Oleh karena itu proses penyeleksian dilakukan secara ketat dengan kualifikasi, pendidikan, rekam jejak yang jelas.
--	--	-----------------------------	--	---

Dari beberapa sumber *literature review* diatas, ada perbedaan pada penelitian yang akan saya lakukan diantara fokus utama penelitian saya adalah bagaimana Lelang Jabatan Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga dan penelitian tersebut akan saya lakukan di Kabupaten Purbalingga. Bagaimana lelang jabatan yang terjadi dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2018 sebagai jabatan struktural eselon II yang kosong pada tahun 2018.

1.6 KERANGKA DASAR TEORI

1.6.1 Manajemen SDM

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan atau *policy* (Priyono dan Marnis,2008). Sebagai suatu proses (Cushway,1996) mendefinisikan MSDM sebagai *part of the process that helps the organization achieve its objectives*. Pernyataan ini dapat diterjemahkan sebagai bagian dari proses yang membantu organisasi mencapai tujuannya. Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan, dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasi secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja (Manulang, 2002).

Menurut (Douglas dan James,1986) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah *the process through which optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employess reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it's goals*. Dengan terjemahan sebagai manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui kesesuaian optimal yang diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian manajemen sumber daya manusia diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa sebuah manajemen sumber daya manusia ada untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Dengan beberapa tahapan yang harus dilalui guna untuk mencapai tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Sasaran dari manajemen sumber daya manusia yaitu pencapaian suatu visi misi dari perusahaan, organisasi maupun individu tersebut telah berhasil atau dikatakan bahwa sudah sesuai kriteria yang dibutuhkan. Menurut (Moehariono,2014) pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resource development*) yang meliputi antara lain: rekrutmen, seleksi, pengangkatan, penempatan, pelatihan, dan pengembangan pegawai (*training and development*).

Dalam kaitannya dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam bidang ASN, yang dibutuhkan adalah sumber daya manusia yang kompeten, berkualitas dan profesionalitas untuk mampu mengarahkan atau menjalankan fungsi dan tugasnya sebagai ASN pelayan masyarakat. Profesionalitas kerja merupakan tolak ukur dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan program kerjanya (Moenir,2002). Jika manajemen sumber daya manusia telah berhasil diterapkan pada pembentukan sumber daya manusia yang sesuai kriteria pemerintah, akan sangat membantu dalam kepegawaian dan kemudahan dalam pengaplikasian di tatanan pemerintahan ASN.

Adapun golongan-golongan yang membagi ASN terkait jabatan atau pangkat yang dimiliki yang bersumber dari proses selama menjadi ASN. Penggolongan dan pengelompokan ruang kerja PNS ditandai dengan nama III/C, II/A, I/B, dan sebagainya sesuai dengan jabatan yang diemban. Hal ini biasanya juga berbanding lurus dengan masa kerja yang telah ditempuh (www.portalpns.com).

Oleh karena itu sebuah manajemen sumber daya manusia dibutuhkan dalam pembentukan sumber daya manusia yang kompeten serta peningkatan kualitas

dalam beberapa hal. Menurut (Priyono dan Marnis,2008) ada lima fungsi MSDM yaitu:

1. Staffing sesuai apa yang sebuah instansi atau organisasi butuhkan setelah kebutuhan SDM ditentukan, kemudian yang dibutuhkan selanjutnya adalah mencari staf untuk mengisi tugas tersebut yaitu:
 - a. Rekrutmen untuk mengisi kekosongan jabatan
 - b. Seleksi para calon untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan sebagai kriteria.
2. Penilaian sebuah kinerja dilakukan setelah para calon melalui tahapan rekrutmen. Sebuah instansi atau organisasi memberikan arahan atas bagaimana sebaiknya kinerja yang dibutuhkan. Organisasi juga menganalisa jika terjadi ketidaksesuaian hal negatif dalam pencapaian standar yang ditetapkan. Ada 2 hal yang dievaluasi perilaku para staf yaitu:
 - a. Penilaian serta evaluasi perilaku pekerja
 - b. Menganalisa problem yang terjadi dan memberikan arahan dan motivasi pekerja secara bijaksana untuk tidak menimbulkan kesalahpahaman atau ketidaksesuaian dengan apa yang dipikirkan oleh pekerja untuk menghindari konflik.
3. Perbaiki kualitas SDM staf serta lingkungan kerja mengarah pada 3 kegiatan strategis yaitu:
 - a. Untuk menentukan serta implementasi program pelatihan untuk pengembangan staf yang diharapkan mampu meningkatkan kemampuan serta kinerja.

- b. Perbaiki kualitas lingkungan kerja agar semua staf yang berada didalam ruangan atau lingkungan merasa nyaman, serta kondusif. Suasana antar staf untuk lebih terbuka untuk kepentingan bersama.
 - c. Perbaiki fiisk lingkungan kerja untuk memaksimalkan kesehatan dan keselamatan staf, aman dengan perbaikan kondisi fisik ruangan kerja jika dibutuhkan untuk menghindari kecelakaan diruang kerja.
4. Pencapaian sebuah efektifitas hubungan kerja dilakukan setelah tenaga kerja yang dibutuhkan terisi, diberi gaji dengan kondisi yang membuatnya nyaman untuk berkerja. Adapun standar untuk hubungan kerja yang ideal:
 - a. Menghormati satu sama lain antar pekerja
 - b. Adanya prosedur untuk menangani keluhan pekerja
 - c. Melakukan penelitian tentang kegiatan yang berkaitan dengan MSDM untuk perbaikan SDM.

MSDM berdasarkan kompetensi dari para ASN dibutuhkan untuk mengetahui secara empiris apa saja yang kompeten dari tiap individu. Contohnya kompetensi pertama terkait pemahaman akan uraian tanggungjawab pekerjaannya (*job description*), sehingga memungkinkan yang bersangkutan dengan inisiatif sendiri berupaya mengarahkan dirinya untuk melakukan tugas dan tanggungjawab secara maksimal. Indikator kedua yang secara nyata membentuk kompetensi adalah tersedianya target hasil kerja terdiskripsikan dengan baik cara mengukur keberhasilan kerja secara kualitatif (Wijianto,2013).

Dari beberapa teori yang sudah dituliskan diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) diartikan sebagai sebuah perencanaan

untuk merencanakan serta pengawasan terhadap kinerja pekerja yang dalam penelitian ini ASN, apakah sudah sesuai dengan yang ditetapkan UU ASN atau belum. MSDM diperlukan dalam aspek birokrasi di dalam pemerintahan karena dengan adanya MSDM terdapat kebijakan tertentu mengenai bagaimana kinerja ASN yang seharusnya dilakukan. Ketika ASN sudah melakukan pekerjaannya dengan baik, sesuai prosedur dan berkualitas maka berhak mendapatkan hadiah berupa promosi jabatan untuk mendapatkan kenaikan pangkat, yang nantinya juga harus diseleksi sesuai dengan yang dibutuhkan.

1.6.2 Sistem Merit

Sistem merit atau "*merit system*" di dalam Undang-Undang ASN Nomor 5 Tahun 2014, dilaksanakan agar kinerja birokrasi dapat meningkatkan tugas dan tanggungjawabnya lebih profesional dan lebih netral karena menghapuskan faktor

kedekatan, yang artinya tidak merekrut dalam peningkatan karir atau jabatan aparatur karena ada pertalian saudara, teman dekat atau *money politic*, tetapi sesuai dengan keahliannya direkrut dengan cara-cara yang professional berdasarkan kompetensi individu yakni independen, netralitas, produktif, integritas, pelayanan prima, pengawasan dan akuntabilitas.

Sistem Merit adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya (Harpaiza, 2014). Adanya lembaga independen yang mengawasi pelaksanaan sistem merit, adalah KASN (Kelembagaan Aparatur Sipil Negara) berfungsi mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik dan perilaku ASN, serta menerapkan Sistem Merit dalam kebijakan dan manajemen ASN pada Instansi Pemerintah (Pasal 30 UU ASN).

Manajemen ASN dilaksanakan berdasarkan asas “merit” yang menekankan perbandingan obyektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan *policy brief* Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian persyaratan yang dimiliki oleh calon pegawai dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi yang sejalan dengan tata pemerintahan yang baik *good governance* (www.bkn.go.id).

Menurut (Wunggu,2003) berdasarkan pendekatan analisa kosakata serta teori perubahan perilaku tersebut, maka kebijakan personalia berdasarkan merit sistem diberi batasan pengertian atau didefinisikan sebagai pengelolaan Sumber Daya Manusia yang didasarkan pada prestasi yaitu segenap perilaku kerja pegawai dalam wujudnya sebagai baik atau buruk, hal mana berpengaruh langsung pada naik atau turunnya penghasilan dan/atau karir jabatan pegawai.

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 (www.jdih.menpan.go.id). Sistem merit atau disebut sistem prestasi kerja ialah suatu sistem kepegawaian, dimana pengangkatan seseorang untuk menduduki suatu jabatan atau untuk naik pangkat didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang dicapai oleh pegawai yang diangkat (Tamin,2016).

“The merit system principles provide a framework for responsible behavior and are key to mission success. The five component processes of effective performance management, planning, monitoring, developing, appraising and rewarding reinforce and are directly supported by some key merit system principles highlighted below”.

Pernyataan tersebut diterjemahkan sebagai prinsip-prinsip sistem merit memberikan kerangka untuk perilaku yang bertanggung jawab dan merupakan kunci keberhasilan misi. Kelima komponen proses manajemen kinerja yang efektif serta perencanaan, pemantauan, pengembangan, penilaian, dan penghargaan diperkuat dan didukung secara langsung oleh beberapa prinsip sistem merit utama yang disorot (www.opm.gov).

Menurut (Waluyo,2015) pengembangan sistem merit dalam kebijakan dan manajemen ASN dengan ciri-ciri sebagai berikut: 1. Seleksi dan promosi secara adil dan kompetitif 2. Menerapkan prinsip *fairness* 3. Penggajian, *reward and punishment* berbasis kinerja 4. Standar integritas dan perilaku untuk kepentingan publik 5. Manajemen SDM secara efektif dan efisien 6. Melindungi pegawai dari intervensi politik dan dari tindakan kesewenangwenangan.

“Assert that merit is a characteristic of the individual, meritocracy is a characteristic of societies as a whole in which individuals are awarded a direct proportion of the results of operations and the ability of the individual”. (McNamee and Miller,2009).

Dengan terjemahan bahwa prestasi adalah karakteristik individu, meritokrasi adalah karakteristik masyarakat secara keseluruhan di mana individu diberikan proporsi langsung dari hasil operasi dan kemampuan individu. *Elements of the merit system include withdrawal activity, development, and maintenance of employees* dengan terjemahan sebagai elemen dari sistem merit termasuk aktivitas penarikan, pengembangan, dan pemeliharaan karyawan (Setyowati, 2016).

Dari beberapa pengertian sistem merit diatas, dapat disimpulkan bahwa sistem merit adalah sebuah rekrutmen yang berdasarkan unsur objektif dan kompetitif untuk mencegah unsur politik dalam sistem perekrutmenan pejabat struktural. Aparatur Sipil Negara yang berprestasi, berkompeten bisa mendapatkan kenaikan jabatan melalui sistem merit dengan cara promosi jabatan atau lelang jabatan. Sistem merit mengedepankan unsur profesionalitas dari SDM ASN tersebut sehingga nantinya yang terpilih untuk dipromosikan adalah benar-benar yang sudah sesuai dengan kriteria kebutuhan jabatan. Sistem merit muncul sebagai sebuah ide untuk menekan angka Korupsi, Kolusi serta Nepotisme, karena kita ketahui bahwa tingkat kolusi yaitu pemberian dana secara illegal demi kepentingan dua belah pihak dengan unsur politis masih sering kita jumpai.

Begitu juga dengan nepotisme yang mana ketika seorang pejabat memiliki saudara dekat untuk bisa dipromosikan jabatannya, cenderung memilih orang dekat bukan seorang yang lolos secara kualifikasi dan memenuhi standar kriteria promosi jabatan. Ketika sistem merit sudah bisa berjalan, pemerintah justru terbantu karena

system merit dijadikan sebuah motivasi untuk ASN agar meningkatkan mutu SDM serta selalu berbuat sesuai dengan Undang-Undang. Untuk menciptakan sebuah pemerintahan yang baik atau *good governance*, semua jajaran pemerintah dari yang terkecil desa hingga pemerintah pusat harus terlibat dengan kerjasama yang baik. Sebuah *feedback* antara pemerintah dan masyarakat yang terjalin secara harmonis akan menghasilkan sebuah negara yang demokratis, harmonis dan berkembang secara berkesinambungan.

Prinsip-prinsip sistem merit menurut Santa Monica College dalam (Titin & Ellyana,2011) yaitu:

- 1) Mempekerjakan dan mempromosikan karyawan berdasarkan kemampuan, dengan persaingan terbuka diperjanjian awal.
- 2) Memberikan kompensasi yang adil atas dasar pekerjaan.
- 3) Mempertahankan karyawan berdasarkan kinerja, mengoreksi kinerja yang dianggap tidak memadai, memutuskan karyawan yang kinerjanya tidak dapat diperbaiki.
- 4) Pelatihan karyawan sesuai dengan yang diperlukan untuk kualitas kerja.
- 5) Menjamin perlakuan yang adil terhadap pelamar dan karyawan dalam semua aspek administrasi personalia tanpa memandang ras, warna kulit, agama, jenis kelamin, asal-usul kebangsaan, usia, orientasi seksual, atau status perkawinan, serta nepotisme.
- 6) Melindungi karyawan terhadap pemaksaan politik dan melarang penggunaan jabatan untuk mempengaruhi pemilihan untuk kantor.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa sistem merit ditunjukkan untuk mereka ASN yang berkompeten, berprestasi, berhak untuk mendapatkan promosi jabatan atau mutasi kenaikan pangkat. Sistem merit lebih mengutamakan penilaian pada kualifikasi aparatur sipil secara objektif kepada ASN yang bersangkutan tanpa melibatkan pihak ketiga. Dengan adanya merit sistem diharapkan mampu mengurangi angka korupsi serta kolusi di Indonesia.

1.6.3 Lelang Jabatan

Sebenarnya, lelang jabatan yang dimaksudkan adalah rekrutment atau seleksi secara terbuka (*open recruitment*) bagi pejabat birokrasi pemerintahan. Berawal dari open promotion yang dilakukan Kementerian PAN-RB untuk mengisi jabatan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN), dan pejabat eselon I di Kementerian PAN-RB. (www.pusdatin.rrri.co.id). Rekrutmen terbuka dilakukan oleh sebuah instansi yang tujuan utamanya adalah mencari pengganti untuk pengisian jabatan yang kosong agar tidak terjadi ketidaksesuaian atau ketidaksetaraan kondisi didalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut (Hadjapamekas,2013) yang dimaksud dengan rekrutmen terbuka adalah menjaring Aparatur Sipil Negara dari mana saja dengan kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan oleh instansi yang membutuhkannya (www.nasional.sindonews.com). Proses Penerimaan pendaftaran CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil) sudah dilakukan melalui Sistem Merit sejak mulai 2013

sampai sekarang, tujuannya untuk menghindari KKN (Korupsi, Kolusi Neopotisme) bersih, kompetensi, transparansi atau bersifat terbuka, obyektif, rasional dan langsung seketika hasil nilai ujian dapat dilihat hasilnya dan langsung diumumkan, sesuai dengan dasar pada isi UU ASN No.5 tahun 2014, Pasal 51, yakni manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit.

Menurut (Gatewood and Field,2001) *found to implement good recruitment and selection, the process needs to be planned and implemented carefully* dengan terjemahan bahwa ini ditemukan untuk pelaksanaan rekrutmen dan seleksi yang baik, proses perlu direncanakan dan dilaksanakan dengan hati-hati.

Dengan sistem lelang jabatan nantinya suatu jabatan struktural yang kosong akan diumumkan kepada publik. Peserta lelang jabatan adalah setiap orang yang telah memenuhi kriteria yang telah ditentukan peraturan yang berlaku, yaitu Peraturan Pemerintah No. 100 Tahun 2000, sebagai berikut:

- a. Berstatus Pegawai Negeri Sipil
- b. Serendah-rendahnya menduduki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan
- c. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan
- d. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir
- e. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan dan
- f. Sehat jasmani dan rohani

Indikator lelang jabatan berupa kompetensi, profesionalitas dan sistem dengan tolak ukur indikator (parameter) berupa pengalaman, keterampilan,

efektivitas, efisiensi kerja, prestasi, objektif, rekrutmen, pengembangan, pendidikan, rekam jejak, kompetensi, pengetahuan dan yang terakhir adalah kepentingan pribadi. Menurut (*Civil Service College, 1997*) kompetensi adalah kemampuan perorangan untuk melaksanakan pekerjaannya di tempat kerja dengan memenuhi standar. Kompetensi merujuk pada kecakapan atau kelayakan seseorang dalam organisasi untuk menjalankan tugas dengan sempurna. Kompetensi merujuk pada sifat (*trait*) individu yang dapat atau berhubungan dengan prestasi kerja. Kecakapan yang dimaksudkan boleh didasarkan kepada motif, sifat, sikap atau nilai, tahap pengetahuan atau pemikiran (kognitif) atau kemahiran bertingkah laku.

Dalam indikator kompetensi ada 2 parameter yang dijadikan ukuran dalam penelitian ini yaitu pengalaman dan keterampilan. Pengalaman diartikan sebagai sesuatu yang pernah dialami, dijalani, dirasakan, ditanggung (www.kbbi.co.id). Peserta lelang jabatan harus memiliki pengalaman dan keterampilan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan yang akan dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah instansi pemerintah dalam menjalankan *job desk* nya. Keterampilan atau *skill* adalah suatu kemampuan untuk menerjemahkan pengetahuan ke dalam praktik sehingga tercapai hasil kerja yang diinginkan (Suprpto, 2009).

Menurut (Moenir, 2002) profesionalitas kerja merupakan tolak ukur dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan program kerjanya. Indikator profesionalitas dalam lelang jabatan diukur melalui parameter efektivitas dan efisiensi kerja dengan pengertian efektivitas sebagai ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut dikatakan telah

berjalan dengan efektif (Ulum,2004). Sedangkan efisiensi kerja adalah semua aktifitas yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan dengan membandingkan hasil terbaik yang di dapat (Prasetyo,2015).

Dalam indikator sistem pada lelang jabatan terdapat empat parameter sebagai pengukur yaitu prestasi, objektif, rekrutmen dan pengembangan. Sistem lelang jabatan adalah mekanisme pada lelang jabatan dari proses awal pengumuman adanya lelang hingga proses akhir yaitu pelantikan. Parameter yang pertama adalah prestasi dimana prestasi diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Dapat dikatakan pula bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan sebagai hasil yang dicapai dari hal yang telah dilakukan, dikerjakan dalam hal prestasi kerja berarti sebuah pencapaian hasil kerja dalam melaksanakan tugasnya secara objektif (Supardi,1989). Objektif berarti suatu keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi pendapat atau pandangan pribadi (KBBI).

Dalam pelelangan jabatan tahapan pertama yang dilakukan adalah rekrutmen dengan pengertian sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan (Majid,2015). Menurut (Schermerhorn, 1997), Rekrutmen (*recruitment*) adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong. Perekrutan yang efektif akan membawa peluang pekerjaan kepada perhatian dari orang-orang yang berkemampuan dan keterampilannya memenuhi spesifikasi pekerjaan.

Faktor pendukung lelang jabatan dari organisasi atau instansi terkait serta dari para Aparatur Sipil Negara sebagai peserta. Terdapat beberapa parameter seperti pendidikan, rekam jejak, kompetensi, pengetahuan serta kepentingan pribadi. Parameter pertama yaitu pendidikan dimana pendidikan adalah pendidikan adalah proses untuk mengubah tata bahasa dan sikap seseorang atau kelompok dengan dukungan pelatihan dan perubahan (KBBI). Pendidikan dinilai penting karena manusia perlu mengembangkan dirinya secara formal untuk jenjang karir di masa depan.

Begitu juga dengan rekam jejak atau *track record* seseorang akan menjadi bahan pertimbangan di lingkungan pekerjaan. Rekam jejak itu bisa dibaca melalui *Curriculum Vitae (CV)* yang dimiliki oleh calon karyawan tersebut. Saat ini, pembuatan CV menjadi penting, karena bisa menjadi alat sortir pertama bagi para manajer SDM (www.merdeka.com). Setelah berhasil direkrut menjadi pejabat pemerintahan, tahapan selanjutnya yaitu pengembangan Sumber Daya Manusia. Pengertian pengembangan dalam kaitannya dengan Manajemen Sumber Daya Manusia pada penelitian ini yaitu suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan latihan (Majid,2005).

Faktor ASN yang dibutuhkan dalam lelang jabatan diukur dengan parameter kompetensi, pengetahuan dan kepentingan pribadi. Kompetensi yaitu suatu sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang pemegang jabatan agar dapat melaksanakan jabatan dengan baik, atau juga dapat berarti karakteristik/ ciri ciri

seseorang yang mudah dilihat termasuk pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja (Byars and Rue,1997).

Pengetahuan adalah informasi yang di dapat untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman. Pengetahuan adalah hasil “tahu” melalui panca indera manusia: Indera penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba (www.kompasiana.com). Kepentingan pribadi atau yang disebut egosentrisme adalah kelakuan untuk menjadikan diri sendiri sebagai pusat segala hal (KBBI). Kepentingan pribadis sebagai sebuah kepentingan yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan pribadi, secara individual dan cenderung bernilai negatif.

Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa lelang jabatan merupakan sebuah cara pemerintah untuk menggantiposisikan jabatan seseorang dengan persyaratan tertentu. Istilah lelang jabatan lebih dikenal dengan baik sebagai seleksi terbuka keterbukaan inilah yang menjadi nilai lebih dari proses lelang jabatan. Banyak sinonim yang bisa berarti atau menggantikan istilah lelang jabatan, tetapi di Kabupaten Purbalingga menggunakan istilah seleksi terbuka.

Persyaratan dari mulai administrasi, seleksi ujian yang tidak melibatkan pegawai instansi terkait atau dalam artian Panitia Seleksi ini adalah orang-orang dengan netralitas dan kinerja profesionalitas baik secara Panitia internal maupun eksternal. Hingga pengumuman dilakukan secara terbuka dalam artian akan diumumkan kepada publik mengenai berapa jumlah kekosongan jabatan struktural, calon pejabat yang terkait hingga hasil akhir yang akan diumumkan baik di *website online* maupun surat kabar dengan jangkauan umum agar mudah dipantau.

1.7 DEFINISI KONSEPTUAL

Berdasarkan teori dari sumber-sumber yang dijelaskan bahwa penulis menyimpulkan bahwa:

1.7.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah manajemen yang digunakan untuk mengetahui bagaimana perencanaan, pengontrolan serta evaluasi dari bagaimana kinerja ASN sebagai aparatur negara serta pelayan publik terkait kompeten dan profesionalitas.

1.7.2 Sistem Merit

Sistem Merit merupakan sebuah sistem dimana kebijakan dan Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara yang berdasar kualifikasi, kinerja, kompetensi secara adil tanpa memandang dari segi ras, suku politik, serta asal usul dari ASN tersebut untuk keberlangsungan karir dalam birokrasi pemerintahan.

1.7.3 Lelang Jabatan

Lelang jabatan atau seleksi terbuka merupakan sebuah cara yang digunakan pemerintah dalam pengisian jabatan struktural yang kosong di kalangan aparatur negara. Dengan persyaratan yang harus terpenuhi peserta dinyatakan lolos dengan ujian tertulis dan wawancara dan diumumkan kepada umum. Hal itu merupakan salah satu dari perwujudan biokrasi di Indonesia, yaitu keterbukaan.

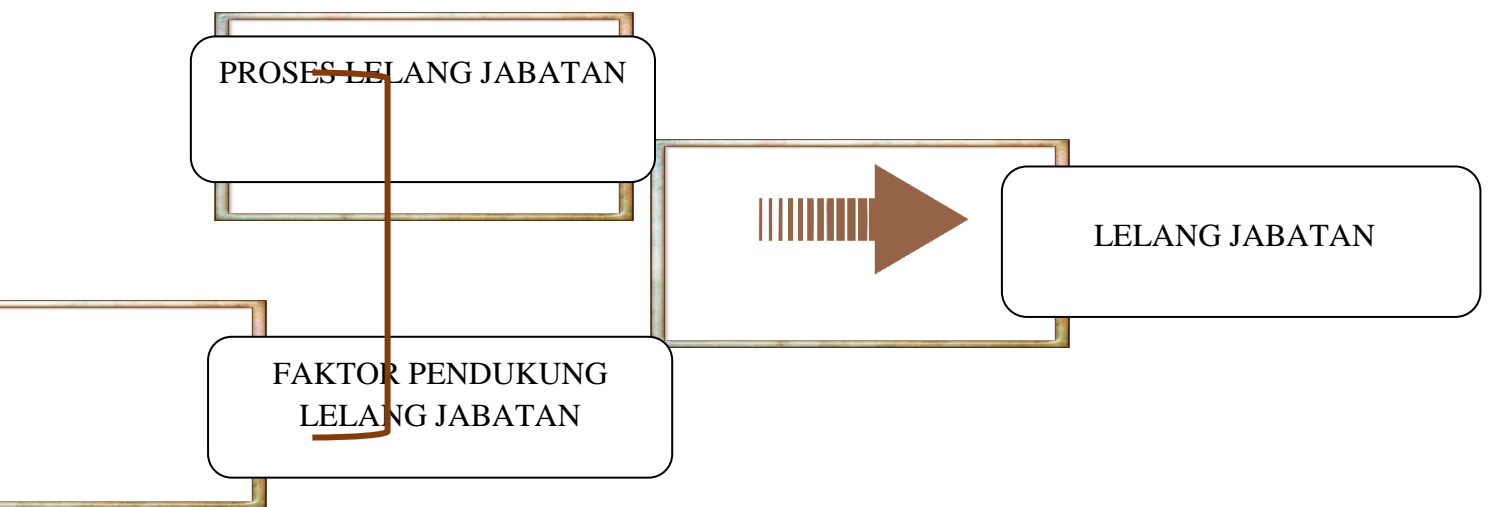
1.8 DEFINISI OPERASIONAL

Tabel 1.2
Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Parameter
1. Proses Lelang Jabatan	A. Kompetensi	a. Pengalaman b. Keterampilan
	B. Profesionalitas	a. Efektivitas b. Efisiensi Kerja
	C. Sistem	a. Prestasi b. Objektif c. Rekrutmen d. Pengembangan
2. Faktor Pendukung Lelang Jabatan	A. Faktor Organisasi	a. Pendidikan b. Rekam Jejak

	B. Faktor Aparatur Sipil Negara	a. Kompetensi b. Pengetahuan c. Kepentingan Pribadi
--	---------------------------------	---

Bagan 1.1
Kerangka Berpikir



1.9 METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara utama yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan dan menentukan jawaban atas masalah yang diajukan atau diteliti (Sukandarrumidi,2006). Metode penelitian membantu dalam pengolahan data untuk kemudian dijadikan hasil akhir dari suatu penelitian. Ada dua jenis metode penelitian yaitu kuantitatif dan kualitatif. Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan metode penelitian kualitatif.

1.9.1 Jenis Penelitian

Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menggunakan data, teori yang ada sebagai bahan penjas. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang

bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong,2007). Tahapan yang dilalui dalam metode kualitatif diantaranya :

1. Mengangkat sebuah topik permasalahan.
2. Memberikan pertanyaan penelitian.
3. Mengumpulkan data yang terkait dan empiris
4. Melakukan analisis data.
5. Menjawab pertanyaan penelitian.

1.9.2 Lokasi Penelitian

1.9.2.1 Unit Analisis

Dalam penelitian ini penulis memilih Kabupaten Purbalingga, di kantor BKPPD (Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah), karena pada awal tahun 2018 ada pelelangan jabatan struktural eselon II.

1.9.3 Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini adalah hal-hal terkait dengan penelitian model lelang jabatan di Kabupaten Purbalingga. Adapun unit analisis sebagai berikut:

Tabel 1.3
Unit Analisis

No	Instansi	Jumlah	Narasumber
1.	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Purbalingga	1	Kepala BKPPD
2.	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Purbalingga	1	Sub Bidang Kepangkatan dan Jabatan BKPPD
3.	Panitia seleksi	2	Panitia lelang jabatan
4.	Aparatur Sipil Negara	1	ASN lolos seleksi
5.	Aparatur Sipil Negara	1	ASN tidak lolos seleksi

1.9.4 Sumber Data

1.9.4.1 Data Primer

Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya yang berupa wawancara, jajak pendapat dari individu atau kelompok (orang) maupun hasil observasi dari suatu obyek, kejadian atau hasil pengujian (benda). Dengan kata lain, peneliti membutuhkan pengumpulan data dengan cara menjawab pertanyaan riset (metode survei) atau penelitian benda melalui metode observasi (www.kanalinfo.web.id). Kelebihan dari data primer yaitu kita secara

langsung mendapatkan data dari narasumber secara langsung melalui wawancara.

Tabel 1.4
Data Primer

No.	Data Primer	Sumber Data	Teknik Pengumpulan data
1.	Model lelang jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga	Kepala Badan Kepegawian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Purbalingga	Wawancara
2.	Proses lelang jabatan	Bidang Kepangkatan dan Jabatan	Wawancara
3.	Proses seleksi dalam lelang jabatan	Panitia lelang jabatan	Wawancara
4.	Kompetensi atau pengalaman Aparatur Sipil Negara	Aparatur Sipil Negara yang mengikuti lelang	Wawancara

1.9.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui perantara atau tanpa harus terjun langsung ke lapangan. Data sekunder bisa diperoleh melalui data penelitian yang pernah dilakukan bisa bersumber dari pendapat, intrerpretasi atau bisa bersumber dari internet, buku, tesis, jurnal dan penelitian lainnya. Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan adalah dokumentasi website terkait, internet, dan berita online.

Tabel 1.5
Data Sekunder

No.	Data Sekunder	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Daftar struktural pegawai BKPPD Kabupaten Purbalingga	BKPPD	Dokumentasi
2.	Jumlah pegawai yang mengikuti lelang jabatan	BKPPD	Dokumentasi
3	Jumlah yang lolos dan tidak dalam lelang jabatan	BKPPD	Dokumentasi

1.9.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan hal terkait data yang relevan dengan penelitian yang dilakukan untuk menguatkan data yang dibutuhkan secara empiris.

1.9.5.1 Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara adalah cara yang paling efisien dan akurat. Karena dengan dilakukannya wawancara dengan narasumber terkait, data yang diperoleh tidak diragukan keakuratannya dan mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan yang konteksnya tertutup. Wawancara atau metode interview, mencakup cara yang dipergunakan kalau seseorang, untuk tujuan suatu tugas tertentu, mencoba mendapatkan keterangan atau pendirian secara lisan dari seorang responden, dengan bercakap-cakap berhadapan muka dengan orang itu (Koentjaraningrat,1983).

Adapun nantinya akan dilakukan wawancara dengan Kepala BKPPD Kabupaten Purbalingga selaku pimpinan instansi, Kasubag Perencanaan selaku informan utama dalam penelitian ini, panitia seleksi dan

ASN yang mengikuti lelang jabatan baik yang lolos maupun peserta ASN yang tidak lolos seleksi.

1.9.5.2 Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi dilakukan dengan menggunakan dokumentasi berupa gambar, video atau laporan terkait sebagai bahan penguat keakuratan penelitian terbaru. Teknik dokumentasi adalah suatu yang memberikan bukti dimana dipergunakan sebagai alat pembukti atau bahan-bahan untuk membandingkan suatu keterangan atau informasi penjelasan atau dokumentasi dalam naskah atau informasi yang tertulis (Komaruddin, 1997).

1.9.6 Teknik Analisa Data

Analisis data kualitatif dilakukan apabila data empiris yang diperoleh bisa saja dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekaman) dan biasanya diproses terlebih dahulu sebelum siap digunakan melalui pencatatan, penyuntingan dan diuji secara keakuratan data.

1.9.6.1 Reduksi Data

Reduksi data bukanlah suatu hal yang terpisah dari analisis. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

1.9.6.2 Penyajian Data

Penyajian data merupakan sebuah cara untuk menyusun informasi yang didapat di lapangan, disunting dan kemudian diolah untuk bisa disajikan sebagai data yang relevan. Penyajian data ini membantu dalam memahami apa yang terjadi untuk mengatasi permasalahan atau topik penelitian yang sedang dilakukan.

1.9.6.3 Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan ketika seluruh data telah teruji kebenarannya dan permasalahan yang ada sudah menemukan jawabannya. Penarikan kesimpulan dapat berupa kesimpulan, saran dan kesimpulan nantinya digunakan sebagai hasil akhir dari penelitian yang dilakukan. Sebuah kesimpulan yang baik tersusun berdasarkan fakta dan tidak menjatuhkan pihak manapun.