

## **BAB III**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Proses Lelang Jabatan**

Istilah lelang jabatan atau disebut juga seleksi terbuka dilakukan sebagai salah satu bentuk inovasi pemerintah mengatasi kekosongan sebuah jabatan pada suatu instansi pemerintah. Dengan adanya sistem lelang jabatan, penilaian dari segi transparansi dan *fairness* atau keadilan lebih tinggi karena pihak yang terlibat dalam proses lelang jabatan adalah mereka yang memiliki netralitas tinggi dan mampu bekerja secara profesional. Penataan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang lebih tertata dengan mempertimbangkan berbagai indikator seperti pengalaman, prestasi, keterampilan, rekam jejak selama bekerja untuk pemerintah serta indikator terkait bagaimana hubungan dengan masyarakat luas.

Menurut Peraturan Menpan Nomor 38 Tahun 2017 bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN yang memiliki prestasi khusus dalam bidang tertentu akan diarahkan untuk membidangi bidang tersebut. Dari segi kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia yang benar-benar terseleksi dengan berbagai standar untuk menjaga dan meningkatkan mutu instansi atau lembaga yang ditempati untuk bekerja.

Hal tersebut bukan tanpa alasan, karena indikator prestasi atau sebuah pengalaman khusus lebih diutamakan untuk mempermudah proses penataan di instansi pemerintah. Lelang jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga

yang terjadi pada tahun 2018 untuk mengisi 6 kekosongan jabatan bagi pegawai struktural eselon II, dengan jumlah pendaftar sebanyak 40 orang melibatkan beberapa pihak yaitu Panitia Seleksi (Pansel) yang terdiri dari Pansel internal yaitu Sekretariat Daerah dan Pansel Eksternal yaitu Akademisi dan Tokoh Masyarakat. Lelang jabatan yang terjadi di Pemerintah Kabupaten Purbalingga merupakan sebuah langkah efisien dalam pengisian kekosongan jabatan, seperti yang telah dijelaskan oleh Kepala Kantor BKPPD Kabupaten Purbalingga Bapak Heriyanto, S.Pd, M.Si :

“Untuk menghindari politisasi, karena pada dasarnya tujuan dari seleksi terbuka adalah untuk memperoleh gambaran seorang pimpinan yang berkompeten dari segi managerial, teknis dan sosial kultural. Ketiga kompetensi tersebut dinilai penting karena seorang pemimpin harus bisa membawa perubahan yang lebih baik. Kemudian juga seleksi terbuka memberikan kesempatan yang sama bagi siapapun yang ingin mendaftarkan diri dengan persyaratan yang ditentukan dengan penilaian obyektif.” (14 Januari 2018, di Kantor BKPPD Purbalingga).

Keterlibatan unsur politisasi bisa terjadi dimana saja, dilakukan oleh siapa saja dengan melibatkan pihak ketiga untuk penyelesaian masalah. Seorang pemimpin harus mampu menjadi tauladan, seorang panutan bagi para pegawainya demi terciptanya situasi kerja yang kondusif. Disebutkan bahwa ada tiga indikator yang harus dimiliki oleh calon pemimpin, dari segi managerial seorang pemimpin harus mampu mengorganisasi dengan baik, dari segi teknis yaitu dalam pelaksanaan kinerjanya mampu diandalkan dan yang terakhir dari segi sosial kultural seorang pemimpin mampu beradaptasi dengan kondisi sosial dan budaya yang ada.

### **a. Kompetensi**

Menurut (Wibowo,2007) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi dapat diartikan sebagai sebuah kecakapan atau disebut dengan kemampuan seseorang dalam melaksanakan sebuah tugas dalam jabatan yang dimiliki. Kompetensi merupakan hal terpenting dalam sebuah lelang jabatan karena kompetensi digunakan sebagai alat ukur terhadap seseorang dengan standar atau kriteria tertentu.

Menurut (Foster,2001) ada beberapa hal juga yang digunakan untuk menentukan berpengalaman atau tidaknya seorang karyawan sebagai indikator pengalaman kerja dalam beberapa hal diantaranya yaitu:

a) Lama waktu/ masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik

b) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek–aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

Kompetensi menjadi salah satu indikator yang sangat dipertimbangkan dari peserta lelang jabatan diantaranya dari parameter pengalaman dan keterampilan atau *skill*. Dari segi pengalaman peserta lelang akan menyertakan daftar riwayat hidup yang berisikan daftar pendidikan dan pengalaman kerja yang dilalui. Berdasarkan data tersebut diketahui berapa lama bekerja dan dalam bidang apa saja yang pernah dilakukan. Kepala Bappelitbangda Bapak Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos berpendapat bahwa:

“Pengalaman saya sebelum menjadi Kepala Bappelitbangda terbilang sudah cukup. Saya adalah ASN senior dari awal mula saya berkarir untuk pemerintah daerah. Saya pernah menjadi camat 5 wilayah, pernah juga di instansi pemerintah lainnya. Saya sudah terbiasa menangani keluhan masyarakat kecil di desa dan kota, begitupun masalah yang terjadi di kantor. Bagi saya pengalaman itu penting bagi peserta yang mengikuti lelang jabatan karena dengan adanya pengalaman itu dijadikan sebagai tolak ukur kemampuan.” (14 Januari 2018 di Kantor Bappelitbangda Purbalingga).

Dari pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Bappelitbangda bahwa kompetensi dari segi pengalaman merupakan hal penting dalam lelang jabatan karena dengan pengalaman yang dimiliki bisa dijadikan sebagai tolak ukur kemampuan. Menurut Wibowo bahwa kompetensi adalah kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan berlandaskan keterampilan dan pengetahuan dengan sikap kerja yang baik. Sedangkan menurut Foster indikator pengalaman digunakan untuk mengukur kompetensi seseorang dilihat dari masa kerja, tingkat pengetahuan dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Ketiga indikator kompetensi adalah kesatuan yang saling berhubungan. Adapun salah satu indikator penting dalam kompetensi adalah pengalaman. Pengalaman merupakan hal yang nyata dilakukan, telah dilalui dan menjadi bagian dari sejarah hidup oleh karena itu segala yang dilakukan pada instansi atau dinas sebelumnya menjadi sebuah pembelajaran dan *self-reminder*.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pengalaman adalah kemampuan dalam melakukan sebuah pekerjaan berdasarkan pengetahuan, keterampilan yang bisa diukur dengan tiga indikator, seberapa jauh pengalaman yang dimiliki untuk bisa menduduki jabatan eselon II. Secara umum kita menilai orang dari berapa lama mereka bekerja pada pemerintah, namun yang bisa dikategorikan sebagai pengalaman yang bermutu adalah apa yang sudah mereka berikan kepada pemerintah dan masyarakat.

Menurut (Drunette,1976) bahwa keterampilan adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat. Keterampilan dikategorikan menjadi 5, yaitu:

1. *Basic Literacy Skill*

Keahlian dasar merupakan keahlian seseorang yang pasti dan wajib dimiliki oleh kebanyakan orang, seperti membaca, menulis dan mendengar.

2. *Technical skill*

Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer.

3. *Interpersonal skill*

Keahlian interpersonal merupakan kemampuan seseorang secara efektif untuk berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja, seperti pendengar yang baik, menyampaikan pendapat secara jelas dan bekerja dalam satu tim.

#### 4. *Problem solving*

Kemampuan untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternatif dan menganalisa serta memilih penyelesaian yang baik.

#### 5. Inovatif

Selalu berupaya untuk menciptakan inovasi atau ide baru sebagai bahan evaluasi atau motivasi bagi instansi terkait atau yang lainnya.

Dari kelima kategori keterampilan yang disampaikan Drunette bahwa keterampilan merupakan kapasitas dalam melaksanakan tugas dengan *Basic Literacy Skill, Technical skill, Interpersonal skill, Problem solving* dan Inovatif. Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sebaiknya mampu menguasai kelima aspek tersebut untuk mampu dikategorikan sebagai seorang pemimpin yang terampil. Meskipun penilaian keterampilan tidak mutlak diukur dari kelima aspek tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Camat Bojongsari, Bapak Juli Atmadi, S.STP bahwa:

“Keterampilan yang setidaknya dimiliki oleh ASN dalam lelang jabatan terbagi dalam berbagai aspek. Penguasaan secara teknis hingga implementasinya ketika dilapangan kerja. Seorang pemimpin harus bisa bekerja secara *seen and unseen* dimana bekerja di kantor dengan baik dan pada pelaksanaannya dilapangan juga baik. Mengetahui perkembangan ilmu komunikasi, IT , memecahkan masalah dengan jalan yang paling efektif kemudian juga *smart* dalam artian mampu mengelola sumber daya manusia yang ada dan inovatif dan berprestasi tertulis maupun non tertulis.” (14 Januari 2018 di Kantor Kecamatan Bojongsari).

Dari pernyataan Drunette bahwa keterampilan merupakan kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas serta pengembangan dari

pengalaman yang didapat. Dari hasil pernyataan diatas menurut Juli Atmadi, S.STP bahwa pengalaman dan keterampilan yang dimiliki ASN merupakan hal yang penting. Keterampilan penguasaan secara teknis dilapangan, menguasai IT, mampu mencari solusi terbaik dalam sebuah masalah, dan mampu memanfaatkan SDM secara inovatif dan berprestasi. Aspek keterampilan adalah sisi lain atau kemampuan khusus yang dimiliki seorang ASN bisa dalam bentuk penghargaan tertulis, perbuatan, perkataan, dan nilai seni yang dimiliki. Sebagai contoh adalah seorang ASN yang memiliki kemampuan kerja cekat (cepat dan tepat) juga menjadi salah satu prestasi dan keterampilan yang berguna dilingkungan pemerintahan. Keterampilan ASN harus inovatif sehingga dalam pemecahan suatu masalah dilakukan secara praktis.

Keterampilan ASN tidak bisa terpaku pada bidang administrasi namun penanganan dan pengaplikasian dalam pekerjaan sehari-hari juga penting. Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi dari segi keterampilan bagi pemimpin menjadi hal yang penting untuk diperhatikan karena keterampilan merupakan kapasitas yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan sebagai pengembangan dari pengalaman yang didapat dengan aspek-aspek yang mendukung seperti penguasaan teknis, mampu menyelesaikan sebuah masalah dengan baik, berprestasi dan inovatif.

## **b. Profesionalitas**

Dalam hal profesionalitas seorang ASN diharapkan mampu menjadi manusia dengan kualitas sumber daya manusia yang mampu bekerja secara maksimal. Dalam lelang jabatan tahun 2018 untuk pejabat struktural eselon II tentu yang dibutuhkan adalah mereka yang mampu bekerja secara cepat, efisien, efektif dan tepat sasaran. ASN sebagai aparatur pemerintahan yang bekerja untuk masyarakat dengan lingkup pemerintah dituntut untuk selalu bekerja secara prima, bekerja secara inovatif dan mampu mengatur waktu, laporan administrasi yang memang dibebankan secara pribadi. Parameter profesionalitas yang dibutuhkan sebagai pejabat baru di Pemerintah Kabupaten Purbalingga tahun 2018 diantaranya adalah dari efektivitas dan efisiensi kerja. Seperti yang disampaikan oleh Kepala BKPPD Purbalingga Bapak Heriyanto, S.Pd, M.Si bahwa:

“ASN bekerja secara efektif dan efisien adalah dua kesatuan yang tidak bisa terpisahkan. Ketika ASN bekerja secara efektif maka hasil yang didapat juga efisien. Gabungan antara efektifitas dan efisiensi menjadi sebuah langkah cepat penghematan waktu, tenaga tanpa melupakan target atau sasaran yang akan dituju. Setiap ASN memiliki target yang diberikan selama 1 tahun, jika ASN bekerja secara efektif, efisien maka target tersebut akan dicapai dalam waktu yang lebih singkat.”

Dari apa yang disampaikan oleh Kepala BKPPD Purbalingga, efektivitas dan efisiensi kerja adalah dua pola yang diterapkan untuk mengukur keberhasilan tujuan yang ditentukan. Efektivitas yaitu bagaimana pencapaian tujuan dilakukan dengan alternatif cara sedangkan efisiensi diartikan sebagai pengukuran keberhasilan pencapaian tujuan yang ditentukan dengan se sederhana mungkin atau secara singkat bisa dalam hal waktu dan penggunaan suatu barang. Ketika ASN bekerja secara efektif dan efisien maka hasil yang diperoleh akan lebih baik dari ketepatan, kecepatan waktu, dan penggunaan barang yang ada di kantor.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), efisiensi dapat diartikan sebagai ketepatan cara dalam melakukan sesuatu, dan kemampuan melaksanakan tugas dengan baik dan tepat tanpa membuang biaya, waktu, dan tenaga. Dapat disimpulkan bahwa bekerja secara efektif dan efisien dengan penggunaan sumber daya minimum dengan hasil maksimum. Ada 3 efektivitas yaitu individu, kelompok dan organisasi. Bagaimana ASN bekerja dengan dirinya sendiri, bagaimana dia bekerja dengan kelompok yang lingkungannya lebih besar dan bagaimana dia bekerja di lingkup organisasi dengan struktur organisasi yang ada.

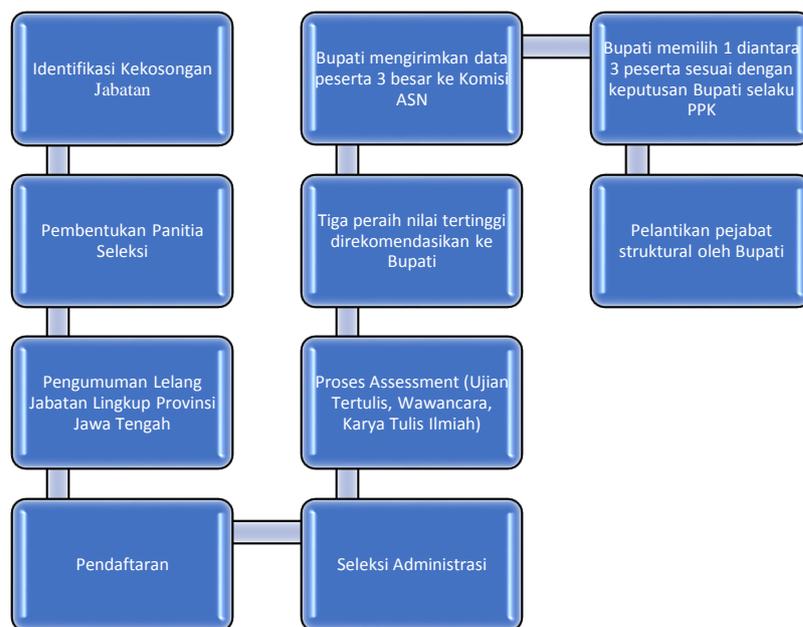
### **c. Sistem**

Pelaksanaan lelang jabatan pada tahun 2018 kemarin menggunakan sistem merit. Sejak pertama kali dilaksanakan lelang jabatan di Kabupaten Purbalingga yaitu pada tahun 2016, pelaksanaan lelang jabatan sudah menerapkan sistem merit sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik. Untuk mendukung terwujudnya profesionalisme Aparatur Sipil Negara dan untuk menyelenggarakan Sistem Merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara diperlukan standar kompetensi jabatan, yang terdiri atas Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural. Seperti yang telah disampaikan oleh Kepala BKPPD Purbalingga Bapak Heriyanto, S.Pd, M.Si bahwa:

“Sistem Merit diharapkan mampu menjadi pedoman ASN untuk pengembangan jenjang karir karena adanya sistem merit penilaian kualitas, profesionalitas ASN bisa dikembangkan secara obyektif tanpa melihat dari segi ras, suku, agama.” (14 Januari 2018, di Kantor BKPPD Purbalingga).

Dari pernyataan yang disampaikan oleh Kepala BKPPD Purbalingga bahwa sistem lelang jabatan di Kabupaten Purbalingga pada tahun 2018 sudah menerapkan sistem merit demi terwujudnya ASN yang berkualitas dengan obyektivitas penilaian yang lebih diutamakan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan lelang jabatan pada tahun 2018 sudah sesuai dengan regulasi yang ditetapkan pemerintah, karena penilaian yang dilakukan sudah secara obyektif. Sistem merit diharapkan menjadi suatu motivasi bagi ASN untuk selalu berupaya mengembangkan jenjang karir, karena ASN yang berkualitas akan menjadi pertimbangan pemerintah untuk dilakukannya promosi jabatan. Adapun sistem lelang jabatan dari awal hingga pelantikan pejabat struktural dapat digambarkan sebagai berikut:

**Bagan 3.1**  
**Proses awal hingga akhir lelang jabatan eselon II di Kabupaten Purbalingga**  
**Tahun 2018**



Berikut ini adalah penjelasan secara detail mengenai lelang jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga pada tahun 2018 :

### **1. Identifikasi Kekosongan Jabatan**

Dari bagan tersebut proses awal lelang jabatan adalah pengidentifikasian kekosongan jabatan pada instansi pemerintah berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Pendidikan, Pelatihan Daerah Kabupaten Purbalingga pada akhir tahun 2017 dengan hasil 6 kekosongan jabatan struktural eselon II. Perwujudan pemerintahan yang baik adalah sebuah hubungan yang baik dari pemerintah dan masyarakat, saling mendukung dan memberi segala informasi yang diperlukan kepada masyarakat untuk menghindari kesalahpahaman.

### **2. Pembentukan Panitia Seleksi**

Setelah itu dilakukan pembentukan Panitia Seleksi bersama Bupati dengan formasi 1 Panitia Internal dari Sekretariat Daerah, 2 Akademisi dan 2 Tokoh Masyarakat, total ada 5 orang. Sesuai dengan Keputusan Bupati Purbalingga Nomor 800.325.1 Tahun 2017 tentang Pembentukan Panitia dan Sekretariat Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga. Lelang jabatan tahun 2018 sudah memenuhi aspek transparansi dalam pembentukan Pansel juga dilakukan secara profesionalitas tanpa melibatkan hubungan pribadi baik antara pejabat pemerintah yang terlibat maupun peserta lelang.

Berikut adalah susunan Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPT) Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga:

Tabel 3.1  
Susunan Panitia Seleksi Terbuka JPT Pratama di Kabupaten Purbalingga  
2018

No	Nama	Jabatan	Kedudukan Dalam Pansel
1	Tasdi, SH,MM	Bupati Purbalingga	Pengarah
2	Dyah Hayuning Pratiwi, SE,B.Econ	Wakil Bupati Purbalingga	Wakil Pengarah
3	Prof. Dr. H. Muhammad Fauzan, SH, M.Hum	Guru Besar Universitas Jenderal Soedirman	Ketua
4	Wahyu Kontardi, SH	Sekretaris Daerah	Anggota
5	Prof. Dr. Paulus Israwan Setyoko, MS.	Guru Besar Universitas Jenderal Soedirman	Anggota
6	Trisnanto Srihutomo, BE, S.Pd	Anggota Dewan Pendidikan Kab.Purbalingga	Anggota
7	Purwanto, SH. MM	Profesional	Anggota

Sumber: Keputusan Bupati Purbalingga Nomor : 800.325.1 Tahun 2017

Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga memiliki tugas :

1. Menyusun dan menetapkan jadwal dan tahapan pengisian
2. Mengumumkan lowongan JPT dan persyaratan pelamaran
3. Menentukan metode seleksi dan menyusun materi seleksi
4. Menentukan sistem yang digunakan pada setiap tahapan pengisian
5. Menentukan kriteria penilaian seleksi administrasi dan seleksi kompetensi
6. Melakukan seleksi administrasi dan kompetensi
7. Menyusun dan menyampaikan laporan hasil seleksi kepada PPK (Bupati).

Tabel 3.2  
Susunan Sekretariat Panitia Seleksi Terbuka JPT Pratama di Kabupaten  
Purbalingga 2018

No	Nama	Jabatan	Kedudukan Dalam Sekretariat Pansel
1	Irma Suastika Y, SH	Sekretaris BKD	Ketua
2	Wahyu Prasetyono, S .IP	Kepala Bidang Kepangkatan Dan Jabatan	Anggota
3	Tugiwana, SH	Kasubid Jabatan	Anggota
4	Wening Wijayanti, SH	Pelaksana Administrasi	Anggota
5	Resta Meilina, S.AB	Pelaksana Administrasi	Anggota
6	Roedijanto	Pelaksana Administrasi	Anggota

Sumber: Keputusan Bupati Purbalingga Nomor : 800.325.1 Tahun 2017

Sekretariat Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga sebagaimana dimaksud pada Keputusan Bupati Purbalingga Noor : 800.325.1 Tahun 2017 memiliki tugas memberikan dukungan administrasi kepada Panitia Seleksi.

### **3. Pengumuman Lelang Jabatan lingkup Provinsi**

Proses selanjutnya dilakukan pengumuman kepada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) melalui surat resmi, pengumuman di media *online website* BKPPD Purbalingga, dan surat cetak dengan lingkup satu Provinsi Jawa Tengah. Setelah itu dibuka pendaftaran bagi peserta lelang dengan persyaratan yang ditentukan. Proses perekrutan peserta dilakukan dengan harapan mendapatkan calon pemimpin yang mampu membawa perubahan. Jika melihat dari segi pemerintahan yang baik atau *good governance* keterbukaan, transparansi dan akuntabilitas demi

terselenggaranya sebuah situasi birokrasi yang dinamis, menurut Sub Bidang Kepegangatan dan Jabatan Bapak Tugiwana, SH bahwa :

“Pelaksanaan lelang jabatan tahun 2018 dirasa sesuai dengan *good governance, clean governance* dimana dari segi transparansi sudah dipublikasikan minimal di tingkat Provinsi baik itu melalui media nasional cetak maupun *online*. Semua dijalankan sesuai regulasi yang ditetapkan pemerintah, demikian juga pembentukan Panitia Seleksi dilakukan bukan dengan menunjuk orang-orang tertentu namun dengan pertimbangan besar dari segi netralitas dengan para peserta.” (14 Januari 2018 di BKPPD Purbalingga).

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa penyebarluasan informasi terkait lelang jabatan dilakukan secara *offline* dan *online*. Maksud dari *online* yaitu penyebarluasannya dilakukan melalui media *online, website* resmi BKPPD lingkup Provinsi Jawa Tengah, sedangkan metode *offline* dilakukan melalui surat cetak yang digunakan adalah Radar Banyumas dan surat resmi yang ditunjukkan kepada OTD seluruh Purbalingga. Seorang pemimpin yang berkualitas, sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dengan standar yang harus terpenuhi seperti yang disampaikan oleh Kasubid Jabatan BKPPD Bapak Tugiwana,SH bahwa :

“Lelang jabatan atau seleksi terbuka ini dilakukan karena adanya kekosongan jabatan struktural setelah pada akhir tahun 2017 dilakukan evaluasi. Dari proses awal rekrutmen hingga proses akhir pelantikan pejabat dilakukan secara terbuka dengan pihak ketiga yaitu assessment dari Semarang. Pada proses rekrutmen kemarin ada total 50 pendaftar yang Pansel seleksi dari administrasi hingga tersisa 40 peserta. Dari awal pengumuman bahwa akan ada lelang jabatan, kami sudah mempersiapkan apa yang dibutuhkan hingga nanti pelantikan. Pada rekrutmen kemarin kami mengirim surat resmi kepada seluruh OPD di Kabupaten Purbalingga dan menginformasikan ke umum melalui media cetak dan *online*. Rekrutmen berjalan lancar dan ASN yang mengikuti lelang sangat antusias dengan kesempatan yang ada. ” (14 Januari 2018 di Kantor BKPPD Purbalingga).

Pengumuman adanya lelang jabatan yang dilakukan di Kabupaten Purbalingga dilakukan pada akhir tahun 2017 setelah sebelumnya dilakukan mutasi 14 jabatan yang akhirnya menimbulkan kekosongan 6 (enam) OPD jabatan eselon

II. Sehari setelah pelantikan, Bupati Tasdi juga menunjuk pelaksana tugas (Plt) enam keputusan yang kosong. Mereka masing-masing Staf Ahli Bupati bidang Pemerintah, Kusmatardi. SH sebagai Plt Kepala Badan Penelitian Pengembangan Daerah (Bappelitbangda).

Staf Ahli Bupati Bidang Ketatalaksanaan dan Keuangan, Drs. Jarot Sopan Rijadi sebagai Plt. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Inspektur Inspektorat Ir. Setyadi sebagai Plt Ka Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR). Kepala Badan keuangan Daerah (Bakeuda) Drs. Subeno, SE, M.Si sebagai Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Dindikbud), Asisten Bidang Ekonomi Pembangunan dan Kesra Drs. Widiyono sebagai Plt kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (Dinpermasdes). Asisten Bidang Pemerintahan Drs. Agus Winarno, M.Si sebagai Plt Kepala Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Mikro (Dinkop UKM) ([purbalingganews.net](http://purbalingganews.net)).

Enam kekosongan jabatan yang di lelang adalah Kepala Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda), Kepala Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan (Dindikbud), Kepala Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (DPUPR). Selanjutnya, Kepala Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), Dinas Koperasi dan UKM, dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dinpermasdes).

#### **4. Pendaftaran (rekrutmen)**

Dari total 50 peserta lelang yang ada untuk pengisian 6 jabatan yang kosong, pembagiannya pun beragam jadi tidak terspesifikasi hanya pada beberapa dinas yang dituju. Latar belakang dari peserta lelang pun beragam, baik dari segi pendidikan, pengalaman bekerja, wilayah tempat tinggal dan motivasinya untuk mengikuti lelang jabatan.

Persyaratan administrasi yang harus dilengkapi yaitu:

1. Surat Lamaran
2. Daftar Riwayat Hidup
3. SK Pangkat (fotokopi)
4. SK Jabatan (fotokopi)
5. Ijazah (fotokopi)
6. STTPL Diklat PIM III (fotokopi)
7. Surat keterangan sehat
8. SKP/DP-3 (fotokopi)
9. Surat pernyataan tidak dijatuhi hukuman disiplin
10. Surat persetujuan an AL/PPK
11. Pas foto

Berkas lamaran harus dikirimkan secara langsung dan tidak boleh melalui jasa pengiriman Pos atau paket. Berkas dikirimkan ke Panitia seleksi terbuka JPTP yang beralamat di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKPPD) Jl. Jenderal Soedirman No. 175 Purbalingga. Dari beberapa persyaratan administrasi yang harus dibawa oleh peserta lelang jabatan, secara keseluruhan harus lengkap dan terisi sesuai dengan ketentuan yang diberikan oleh Panitia Seleksi demi kemudahan proses administrasi.

## **5. Seleksi Administrasi**

Pada lelang jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2018 ada 4 tahapan, pertama tahap seleksi administrasi pada tanggal 28 Januari sampai 11 Februari 2018, kedua tahap *assesment* oleh lembaga psikologi tanggal 14-15 Februari. Tahap ketiga ketiga pembuatan makalah pada tanggal 16-17 Februari 2018 dan tahap terakhir wawancara pada tanggal 18-19 Februari 2018. Seleksi administrasi merupakan tahapan seleksi awal yang dilalui peserta lelang jabatan, dimana seluruh dokumen akan diperiksa kelayakan dan keasliannya.

*“Weaknesses in recruitment and selection raise criticism—that in order to follow the selection process, candidates must fulfill too many administrative requirements, but not substantial”.*

Dengan terjemahan sebagai kelemahan dalam rekrutmen dan seleksi menimbulkan kritik bahwa untuk mengikuti proses seleksi semua kandidat harus memenuhi terlalu banyak persyaratan administratif, tetapi tidak substansial (Zen, 2006).

Dari 50 total peserta yang mendaftar lelang jabatan pada tahun 2018, peserta yang lolos seleksi administrasi maupun peserta yang tidak lolos seleksi administrasi akan diberitahukan melalui media surat Ketua Panitia. Peserta yang tidak lolos administrasi disebabkan karena tidak lengkapnya dokumen yang dibawa. Karena Panitia Seleksi tidak bisa mentoleransi ketidaklengkapan dokumen demi profesionalitas ASN yang didapat. Menurut Keputusan Panitia Seleksi Terbuka JPT Pratama Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga nomor 821/06/Pansel/2018 berikut adalah daftar nama peserta yang lolos dan tidak lolos seleksi administrasi.

### Tabel 3.3

Pelamar Yang Memenuhi Syarat Administrasi Seleksi JPT Pratama  
Kabupaen Purbalingga Tahun 2018

Calon Kepala Bappelitbangda

No	Nama Pelamar
1	Juli Atmadi, S.STP
2	Much. Umar Faozi, S.STP
3	Sukram, Ir, MP
4	Titis Panjer Rahino, S.STP
5	Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos

Tabel 3.4

Pelamar Yang Memenuhi Syarat Administrasi Seleksi JPT Pratama  
Kabupaen Purbalingga Tahun 2018

Calon Kepala Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan

No	Nama Pelamar
1	Drs.Agus Triyanto, M.MPd
2	Bangun Pracoyo,S.Pd, M.Pd
3	Dra.Jiah Palupi Twiyantarti, MM
4	Joko Sumarno, S.Pd
5	Sarjono, S.Pd, M.Si
6	Drs.Sri Kuncoro
7	Sutono, S.Pd

Tabel 3.5

Pelamar Yang Memenuhi Syarat Administrasi Seleksi JPT Pratama  
Kabupaen Purbalingga Tahun 2018

Calon Kepala Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang

No	Nama Pelamar
1	Cahyo Rudianto, ST
2	Drajat Uji Wakhyono, ST, MT
3	Priyo Satmoko, SH, MH
4	Solikhun, SH, MH
5	Wahyu Prasetyono, S.IP

Tabel 3.6

Pelamar Yang Memenuhi Syarat Administrasi Seleksi JPT Pratama  
Kabupaen Purbalingga Tahun 2018

Calon Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa

No	Nama Pelamar
1	Ato Susanto, AP, M.Si
2	Ir.Arif Khoerudin, M.Si
3	Aksan Mashuri, SE ,M.Si
4	Bambang Sukendro, S.Sos
5	H.Harsono, Drs
6	Mohammad Najib, Drs, M.Si
7	Drs.Muhammad Fathurrohman, M.Si
8	Pandi, S.Sos
9	Raditya Idayaka, S.IP
10	Drs.Suroto, M.Si
11	Drs.Sulistiyarno, MT

Tabel 3.7

Pelamar Yang Memenuhi Syarat Administrasi Seleksi JPT Pratama  
Kabupaen Purbalingga Tahun 2018

Calon Kepala Dinas Penanaman Modal Dan Perijinan Terpadu Satu  
Pintu

No	Nama Pelamar
1	Edhy Suryono, S.Sos, M.Si
2	Eni Sosiartman, S.Sos, M.Si
3	Raharjo Minulyo, SE
4	Drs. Giripodo
5	Sadono, S.Sos, M.Si
6	Dra.Titi Setijawati, Dram.Si

Tabel 3.8

Pelamar Yang Memenuhi Syarat Administrasi Seleksi JPT Pratama  
Kabupaen Purbalingga Tahun 2018

Calon Kepala Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah

No	Nama Pelamar
1	Dra. Budi Utami
2	Drs. Budi Susetyono, M.Si
3	Drs. Bambang Widionarko, M.Si
4	Daroni, SH
5	Mukodam, S.Pt
6	Tukimin, SH

Tabel 3.9  
Pelamar Yang Tidak Memenuhi Syarat Administrasi Seleksi JPT Pratama  
Kabupaten Purbalingga Tahun 2018

No	Nama Pelamar
1	Dra. Puji Widiastuti
2	Muh. Nurhadi, Drs, MM
3	Heru Budi Hartono, Ir, MT
4	Silas Rumanti Sabarati, ST
5	Eko Wasono, S.Sos, M.Si
6	Teguh Indriyono, SE
7	Dra. Nurhayati
8	Drs. Hendroko Suroso
9	Isti Sulistianawati, SE
10	Joko Prayitno, SH

Berdasarkan Keputusan Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Kabupaten Purbalingga Nomor: 821/06/Pansel/II/2018 dari data tabel diatas disimpulkan bahwa ada 40 peserta lolos seleksi administrasi dan 10 peserta yang tidak lolos seleksi administrasi. Faktor yang menyebabkan peserta tidak lolos administrasi adalah ketidaklengkapan data yang dibawa. Semua peserta wajib untuk melengkapi semua persyaratan yang telah ditentukan oleh Panitia Seleksi untuk bisa melanjutkan ke tahapan selanjutnya. Jika peserta telah melengkapi seluruh dokumen administrasi, akan diberi tanda MS (memenuhi syarat) dan sebaliknya yang tidak melengkapi seluruh dokumen akan diberi tanpa TMS (tidak memenuhi syarat) atau dengan kata lain tidak lolos seleksi administrasi.

Setelah lolos dari tahap administrasi, peserta melakukan ujian wawancara dan penulisan karya tulis ilmiah.

## **6. Proses Assessment**

Setelah lolos seleksi administrasi, peserta melakukan ujian tertulis yang dilakukan oleh Psikolog dan tes wawancara beserta penulisan karya tulis ilmiah yang kemudian didiskusikan dengan peserta lain (kelompok). Pada proses ini dibantu dan dilakukan oleh Lembaga *Assessment* dari Universitas Katolik Soegijapranata. Panitia Seleksi melibatkan pihak ketiga dalam hal ini adalah Lembaga *assessment* dari instansi Pendidikan dengan tujuan keakuratan penilaian sesuai dengan bidangnya. Terpilihnya Universitas Katolik Soegijapranata karena kampus tersebut sudah memiliki *Laboratorium* Psikodiagnostika. Pada tahapan *assessment* peserta diharuskan melakukan ujian tertulis, wawancara, dan penulisan karya tulis ilmiah. Berikut adalah apa yang dilakukan dalam tahapan *assessment* oleh Bapak Juli Atmadi, S.STP bahwa:

“Dalam tahapan *assessment* yang dilalui pada seleksi terbuka tahun 2018 ada ujian tertulis, tes wawancara, dan penulisan karya ilmiah. Pada tahapan itu dilakukan diskusi kelompok dengan tugas untuk menyelesaikan permasalahan terkait pemerintahan. Bagaimana kita sebagai calon pemimpin menyikapi permasalahan yang berkemungkinan terjadi di instansi terkait. Kita ditantang bagaimana memberi alternative atau strategi penyelesaian masalah.” (14 Januari 2018 di Kantor Kecamatan Bojongsari).

Dari hasil pernyataan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pada tahapan *assessment*, peserta dilatih untuk lebih mengasah logika dan kemampuan memahami suatu subyek secara lisan karena dalam tahapan ini tes yang dilakukan secara lisan. Berbeda dengan tes tertulis soal yang ada berupa tes psikotes dengan

tujuan untuk mengukur kompetensi bakat, kepribadian, intelegensi dengan sudut pandang berbeda. Dari hasil tersebut dipilih 3 peserta dari masing-masing instansi dengan nilai akumulatif tertinggi. Setelah itu hasilnya dilaporkan ke Bupati dan oleh Bupati dikirim ke Komisi Aparatur Sipil Negara untuk kemudian direkomendasikan.

Komisi Aparatur Sipil Negara adalah 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. Komisi ASN berfungsi mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik, dan kode perilaku ASN, serta menjamin pelaksanaan sistem merit dalam perumusan Kebijakan dan Manajemen ASN pada Instansi Pemerintah. Dalam melaksanakan pengawasan KASN berwenang memutuskan adanya pelanggaran norma dasar, kode etik, kode perilaku Pegawai ASN. Hasil pengawasan disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat Yang Berwenang untuk wajib ditindaklanjuti. KASN memiliki tujuan untuk:

1. Menjamin terwujudnya Sistem Merit dalam kebijakan dan Manajemen ASN
2. Mewujudkan ASN yang profesional, berkinerja tinggi, sejahtera, dan berfungsi sebagai perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia
3. Mendukung penyelenggaraan pemerintahan negara yang efektif, efisien dan terbuka, serta bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme
4. Mewujudkan Pegawai ASN yang netral dan tidak membedakan masyarakat yang dilayani berdasarkan suku, agama, ras, dan golongan

5. Menjamin terbentuknya profesi ASN yang dihormati pegawainya dan masyarakat

6. Mewujudkan ASN yang dinamis dan berbudaya pencapaian kinerja

Adapun KASN memiliki kewenangan untuk:

1. Mengawasi setiap tahapan proses pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi mulai dari pembentukan panitia seleksi instansi, pengumuman lowongan, pelaksanaan seleksi, pengusulan nama calon, penetapan, dan pelantikan.

2. Mengawasi dan mengevaluasi penerapan asas, nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN.

3. Meminta informasi dari pegawai ASN dan masyarakat mengenai laporan pelanggaran norma dasar, kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN.

4. Memeriksa dokumen terkait pelanggaran norma dasar, kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN, dan

5. Meminta klarifikasi dan/atau dokumen yang diperlukan dari instansi Pemerintah untuk pemeriksaan laporan atas pelanggaran norma dasar, kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN ([www.kasn.go.id](http://www.kasn.go.id)).

### **7. Tiga Peserta Nilai Tertinggi Direkomendasikan ke Bupati**

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 62 mengatakan bahwa penyelenggaraan seleksi pengadaan PNS terdiri dari tiga tahap yaitu seleksi administrasi, seleksi kompetensi dasar, dan

seleksi kompetensi bidang. Setiap warga negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi PNS setelah memenuhi persyaratan. Setelah seluruh proses seleksi dilakukan maka akan dilakukan akumulasi nilai oleh Panitia Seleksi. Perolehan akumulatif nilai dari tes *assessment* yang telah dilaksanakan kemudian diambil peringkat 3 besar berdasarkan Keputusan Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Kabupaten Purbalingga Nomor: 821/12/Pansel/II/2018 dengan hasil penilaian akhir sebagai berikut :

Tabel 3.10  
Hasil Penilaian Akhir

Bappelitbangda

No	Nama	Total Nilai
1	Much Umar Faozi, Drs, M.Kes	80,06
2	Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos	76,47
3	Juli Atmadi, S.Stp	70,93

Dari data tabel diatas ada 3 kandidat peserta yang memiliki nilai akumulasi 3 teratas. Dan pada akhirnya yang terpilih oleh Bupati untuk dilantik adalah peringkat nomor 2, Bapak Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos bahwa beliau memiliki rekam jejak karir lebih lama di pemerintahan daerah daripada Bapak Juli Atmadi, S.STP. Pertimbangan dari pengalaman, rekam jejak, keterampilan juga dirasa penting karena akumulasi nilai hanya digunakan sebagai bahan rekomendasi bagi Bupati selaku PPK.

Tabel 3.11  
Hasil Penilaian Akhir

Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan

No	Nama	Total Nilai
1	Jiah Palupi Twiyantarti, Dra, MM	80,61
2	Sarjono, S.Pd, M.Si	79,08
3	Bangun Pracoyo, S.Pd, M.Pd	76,87

Dari data tabel diatas ada 3 kandidat peserta yang memiliki nilai akumulasi 3 teratas. Namun pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan tidak ada yang dilantik pada bulan Maret 2018 karena ada masalah teknis dan internal yang terjadi. Bahkan hingga saat ini kekosongan Kepala Dinas masih ada yang digantikan sementara oleh Plt.

Tabel 3.12  
Hasil Penilaian Akhir

Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang

No	Nama	Total Nilai
1	Cahyo Rudiyanto, St	78,70
2	Priyo Satmoko, Sh, Mh	78,40
3	Wahyu Prasetyono, S.I	77,73

Dari data tabel diatas ada 3 kandidat peserta yang memiliki nilai akumulasi 3 teratas. Dan pada akhirnya yang terpilih oleh Bupati untuk dilantik adalah peringkat nomor 2, yaitu Bapak Priyo Satmoko, SH, MH. Kaitannya dengan pendidikan bahwa akhirnya lulusan pendidikan hukum bisa menjadi seorang Kepala Dinas PUPR yang bidangnya dengan tata ruang. Bahwasanya lulusan arsitek /S.Ars (Sarjana Arsitek) lebih dinilai kompeten dalam bidang ini. Namun latar belakang Pendidikan bukanlah menjadi hambatan bagi siapa saja yang ingin belajar hal baru, bahkan dalam dunia pekerjaan di pemerintahan.

Tabel 3.13

## Hasil Penilaian Akhir

### Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa

No	Nama	Total Nilai
1	Suroto, Drs, M.Si	78,98
2	Bambang Sukendro, S.Sos	77,73
3	Mohammad Najib, Drs, M.Si	77,50

Dari data tabel diatas ada 3 kandidat peserta yang memiliki nilai akumulasi 3 teratas. Dan pada akhirnya yang terpilih oleh Bupati untuk dilantik adalah peringkat nomor 3, yaitu Bapak Mohammad Najib, Drs. M,Si. Meskipun beliau menempati posisi ke 3 dalam akumulasi nilai akhir tetapi ternyata beliau yang dipilih oleh Bupati untuk dilantik menjadi Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Dalam hal ini ada hal lain yang dinilai oleh Bupati sebagai nilai plus, bisa dari segi senioritas, pengalaman, profesionalitas dan kepercayaan yang diberikan.

Tabel 3.14  
Hasil Penilaian Akhir

### Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu

No	Nama	Total Nilai
1	Edhy Suryono, S.Sos, M.Si	79,10
2	Satya Giripodo, Drs	75,56
3	Eni Sosiartman, S.Sos, M.Si	75,10

Dari data tabel diatas ada 3 kandidat peserta yang memiliki nilai akumulasi 3 teratas. Dan pada akhirnya yang terpilih oleh Bupati untuk dilantik adalah peringkat nomor 2, yaitu Bapak Drs.Satya Giripodo. Perolehan nilai yang di dapat bukan nilai mutlak yang melatarbelakangi untuk di pilih Bupati, karena banyak aspek yang bisa dipertimbangkan selain dari nilai tertulis dan proses *assessment* yang telah dilakukan.

Tabel 3.15  
Hasil Penilaian Akhir

Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah		
No	Nama	Total Nilai
1	Budi Susetyono, Drs, M.Si	80,02
2	Bambang Widionarko, Drs, M.Si	76,76
3	Mukodam, S.Pt	76,36

Dari data tabel diatas ada 3 kandidat peserta yang memiliki nilai akumulasi 3 teratas. Dan pada akhirnya yang terpilih oleh Bupati untuk dilantik adalah peringkat nomor 1, yaitu Bapak Drs.Budi Susetyono, M.Si. Dari ke 4 (empat) Dinas sebelumnya, pada Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah kandidat yang terpilih untuk dilantik adalah nomor 1. Berarti dalam hal ini rekomendasi yang diberikan kepada Bupati diterima dengan pertimbangan lainnya yang akhirnya memilih Bapak Drs.Budi Susetyono, M.Si sebagai Kepala Dinas yang baru .

Dari data tabel diatas terdapat 3 kandidat dari masing-masing dinas yang mana nantinya hanya 1 yang dilantik. Pemilihan 1 dari 3 kandidat yang telah direkomendasikan oleh Pansel berdasarkan hasil seleksi nilai dilakukan oleh Bupati Purbalingga selaku Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). Total nilai yang diperoleh peserta lelang jabatan tidak menjamin untuk mendapatkan pelantikan dari Bupati karena ada beberapa aspek pertimbangan yang dilakukan Bupati selaku PPK seperti rekam jejak, pengalaman, keterampilan, profesionalitas kerja, serta pengabdian yang dilakukan kepada pemerintah Kabupaten Purbalingga. Jadi keimpulannya adalah akumulasi nilai tertulis yang diberikan Pansel kepada Bupati sifatnya hanya sebagai rekomendasi.

## **8. Bupati Mengirim Data Peserta Lelang ke KASN**

Dalam hal ini yang dimaksudkan data peserta lelang adalah peserta dengan nilai 3 terbaik dari tiap Dinas. Karena ada 6 instansi yang di lelang maka total ada 18 data peserta sebagai *top 3* atau tiga terbaik di masing-masing instansi. Setelah didapati 3 terbaik dari tiap instansi, Pansel melaporkan ke Bupati dan oleh Bupati kemudian ditindaklanjuti untuk dikirim ke KASN meminta rekomendasi pertimbangan pilihan.

Menurut Peraturan KASN Nomor 8 Tahun 2016 tentang Sistem Informasi Monitoring Tindak Lanjut Rekomendasi bahwa Rekomendasi adalah surat yang dikeluarkan KASN yang bersifat mengikat untuk menyetujui, menyetujui dengan perbaikan atau menolak pengajuan rencana seleksi atau laporan hasil seleksi dari instansi pemerintah yang akan atau telah melaksanakan seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi. Sistem Informasi Tindak Lanjut Rekomendasi (SIMONTIR) dapat digunakan untuk membantu pegawai KASN dalam memantau tindak lanjut rekomendasi yang dikeluarkan oleh KASN.

Penggunaan dari Sistem Informasi Tindak Lanjut Rekomendasi (SIMONTIR) dibagi menjadi 3 yaitu admin, *user* dan tamu. Admin dan *user* dapat melakukan perubahan terhadap isi SIMONTIR namun pengguna tamu hanya dapat melihat tampilan SIMONTIR tanpa mampu merubah isinya.

## **9. Bupati Memilih Satu Diantara Tiga Rekomendasi**

Sesuai dengan UU Nomor 5 Tahun 2014 pasal 115 ayat 4 bahwa PPK selaku Bupati dapat memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama calon JPT Pratama yang telah

diseleksi untuk ditetapkan dan dilantik dengan catatan bahwa dalam melakukan penetapan agar memperhatikan hasil penilaian dari Pansel. Bupati selaku PPK mengirimkan data 3 peserta dengan nilai tertinggi kepada Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) sebagai laporan yang nantinya Bupati akan memilih 1 dari 3 peserta yang direkomendasikan untuk dilantik. Pemilihan dapat dilakukan atas dasar hak Bupati untuk memilih 1 diantara 3 berdasarkan rekomendasi dari Pansel maupun *chemistry* atau interaksi emosional, fisik antara dua orang dalam hal ini adalah peserta dengan Bupati.

Terpilihnya Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos sebagai Kepala Bappelitbangda dengan pertimbangan dari segi pengalaman yang kompetensi selama bekerja untuk Pemerintah Kabupaten Purbalingga yang dinilai sebagai senior dan mumpuni di bidangnya. Kemudian terpilihnya Priyo Satmoko, SH, MH sebagai Kepala DPUPR dilatarbelakangi dari pendidikan yang sudah menempuh Magister dibidang hukum. Selanjutnya adalah terpilihnya Drs.Mohammad Najib, M,Si sebagai Kepala DPMDes dinilai dari segi pengalaman dan profesionalitas bekerja.

Kemudian terpilihnya Drs. Satya Giripodo sebagai Kepala DPMPTSP dilatarbelakangi faktor rekam jejak pekerjaan yang baik serta hubungannya dengan partner kerja secara baik. Yang terakhir adalah Drs. Budi Susetyono, M.Si sebagai Kepala DKUKM karena beliau memiliki rekam jejak dibidangnya.

Faktor kedekatan pribadi atau secara politis dalam pemilihan ini sulit untuk diketahui secara pasti karena proses pemilihan kandidat dilakukan secara tertutup namun kontribusi kandidat terhadap pemerintah dan rakyat menjadi pertimbangan

penting dalam pemilihan untuk dilantik. Meskipun pada akhirnya hanya ada 5 kandidat yang dilantik karena seharusnya ada 6 dengan alasan bahwa satu kandidat masih belum ada masalah teknis dan perlu dilakukan peninjauan ulang atau dengan kata lain masih perlu untuk dilakukan seleksi ulang yaitu untuk calon Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

### **10. Pelantikan**

Bupati Tasdi akhirnya melantik 5 (lima) jabatan kosong pada 5 (lima) instansi, Kamis malam (15/3/2018) di Pendopo Dipokusumo Purbalingga. Kelima jabatan tersebut merupakan jabatan struktural Eselon II yang sejak bulan Januari lalu belum terisi. Dalam kesempatan tersebut, Bupati Purbalingga H. Tasdi, SH.MM memberi pesan agar para pejabat yang baru dilantik memaksimalkan potensi yang ada pada masing-masing instansi yang mereka pimpin.

Adapun kelima pejabat Eselon II yang dilantik pada hari Kamis malam tersebut adalah Satya Giri Podo yang sebelumnya menjabat Kepala Pelaksana Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) mendapat jabatan baru sebagai Kepala Dinas Penanaman Modal dan Perijinan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), Mohammad Najib yang sebelumnya menjabat Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) diberi amanat baru sebagai Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dinpermasdes), Priyo Satmoko yang sebelumnya menjabat Kepala Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah (Kabag Kesra) menduduki jabatan baru Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR).

Selanjutnya adalah Budi Susetyono yang sebelumnya menjabat Kepala Bagian Otonomi Daerah Sekretariat Daerah mendapat kepercayaan baru sebagai Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Dinkop UMKM) dan Yani Sutrisno Udhinugroho yang sebelumnya menjabat Kepala Bagian Layanan Pengadaan Sekretariat Daerah menduduki jabatan baru Kepala Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah (Bappelitbangda). Saat disinggung mengenai kekosongan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Tasdi berujar pihaknya masih melakukan penggodogan ([purbalingganews.net](http://purbalingganews.net)).

Tabel 3.16  
Daftar Peserta Dilantik

Berikut adalah nama-nama peserta yang sudah dilantik oleh Bupati Purbalingga pada bulan Maret 2018:

No	Nama	Dinas
1	Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos	Kepala Bappelitbangda
2	Priyo Satmoko, SH, MH	Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
3	Mohammad Najib, Drs, M.Si	Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
4	Satya Giripodo, Drs	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu
5	Budi Susetyono, Drs, M.Si	Kepala Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah

Salah satu parameter dalam sistem lelang jabatan adalah prestasi karena ASN yang berprestasi seharusnya mendapatkan *reward* atas kerja kerasnya selama

ini dan bagaimana pengabdianya kepada pemerintah. Seperti yang disampaikan oleh salah satu ASN yang masuk peringkat 3 besar pada lelang jabatan tahun 2018 namun tidak terpilih untuk dilantik. Beliau adalah Camat Bojongsari Bapak Juli Atmadi, S.STP bahwa:

“Prestasi bagi saya penting karena bagi ASN itu menjadi salah satu motivasi untuk mendapatkan sebuah prestasi. Ketika ASN prestasi tersebut diapresiasi oleh pemerintah dengan cara promosi jabatan sebagai sebuah penghargaan. Prestasi ada yang tertulis berupa piagam, namun prestasi tidak tertulis dalam bentuk hasil kinerja yang baik, bagaimana ASN bisa mencapai program kerja yang direncanakan dengan tepat sasaran dan efisien. ASN yang berprestasi lebih direkomendasikan untuk mendapat promosi terbuka atau lelang jabatan karena hasil nyata kinerja dan pengalaman lebih banyak.” (14 Januari 2018 di Kantor Kecamatan Bojongsari).

Indikator prestasi digunakan dalam lelang jabatan sebagai salah satu pertimbangan PPK dan Panitia Seleksi untuk merumuskan siapa yang lebih cocok ditempatkan dan dilantik menjadi seorang pejabat eselon II. Menurut Juli Atmadi, S.STP bahwa parameter prestasi dalam lelang jabatan dinilai penting. Prestasi seorang ASN sebaiknya diapresiasi untuk menambah motivasi peningkatan kerja seorang ASN. Adanya capaian program kerja digunakan sebagai bahan acuan, pengingat bahwa dalam jangka waktu 1 tahun ada beberapa hal yang seharusnya dicapai atau dilaksanakan.

Penelusuran prestasi peserta lelang jabatan dari awal mulai karir hingga karir yang terakhir dimiliki untuk melihat bagaimana *progress* kerja selama di kantor pemerintahan. Prestasi dapat diukur dari 2 indikator yaitu Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. Dapat disimpulkan bahwa prestasi bagi peserta lelang jabatan dimana para peserta yang berprestasi cenderung lebih diutamakan karena dinilai lebih kompeten. Prestasi dapat dibuktikan dengan bukti tertulis seperti

piagam penghargaan dan juga tidak tertulis yaitu pengakuan secara lisan dari Pemerintah maupun masyarakat terkait dengan capaian kinerja yang didapat.

Kemudian ada penilaian subyektif kepada peserta lelang dilakukan secara kompetitif, bagaimana rekam jejak dalam bekerja, pengalaman selama menjabat di kantor pemerintahan, prestasi yang dimiliki, keterampilan, serta pendidikan yang telah diampu. Penilaian subyektif yang dilakukan Panitia Seleksi adalah murni berdasarkan test yang diberikan seperti wawancara, makalah dan assessment adalah bersifat individual. Seperti yang disampaikan oleh salah satu Pansel tokoh masyarakat Purwanto, SH, MM bahwa:

“Penilaian dari Panitia Seleksi sifatnya adalah pribadi, murni dari apa yang telah peserta lakukan dalam test. Kami sebagai Pansel bekerja secara profesionalitas, mengedepankan kejujuran dan penilaian yang diberikan secara obyektif demi terpilihnya seorang pemimpin yang memang berkompeten.”

Dari apa yang disampaikan oleh Bapak Purwanto, SH,MM bahwa seorang pemimpin yang berkualitas adalah mereka yang memang berkompeten dibidangnya. Dari jumlah peserta lelang jabatan yang mengikuti tahapan hingga assessment akan mendapatkan penilaian dari 5 Pansel dan anggota assessment dari Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Dari hasil nilai tersebut kemudian diakumulatitkan untuk diambil 3 peserta dengan nilai tertinggi.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian subyektif adalah sebuah penilaian yang didasarkan pada sebuah subyek yang dalam ini adalah peserta lelang jabatan. Dalam pengambilan nilai, Panitia Seleksi memiliki kriteria masing-masing yang mereka anggap pantas selama test kemudian juga sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan, dan bagaimana prestasi atau kinerja selama ini di pemerintahan. Penilaian subyektif dinilai sangat efektif untuk diterapkan dalam seleksi lelang

jabatan karena penilaian diberikan kepada peserta secara individual tanpa melibatkan hubungan pribadi maupun golongan politik.

Proses awal rekrutmen yang terjadi berjalan lancar dengan antusiasme dari para peserta lelang yang bersemangat. Para peserta lelang berkompetisi dengan kompetitif. Dengan adanya kesempatan menjadi pejabat struktural eselon II di Kabupaten Purbalingga yang dibuka pada tanggal 27 Januari sampai 10 Februari 2018 pukul 14 :00 WIB. Dari periode yang telah ditentukan dalam pembukaan rekrutmen, tidak ada masalah yang terjadi maupun pelanggaran secara administratif dan hukum. Seluruh peserta yang mendaftar lelang dilandasi motivasi dari diri sendiri karena merasa sudah memenuhi syarat dan kompetensi yang ada. Berikut yang disampaikan oleh Sub Bidang Kepangkatan dan Jabatan, Tugiwana, SH bahwa :

“Pada proses rekrutmen yaitu pembukaan seleksi tahap awal lelang jabatan bahwa partisipasi peserta sangat baik, mereka memang mendaftar lelang jabatan karena keinginan pribadi, dorongan dari rekan kerja karena dianggap memang kompeten. Kesempatan yang baik ini dimanfaatkan oleh peserta sebagai ajang kompetensi dimana mereka bersaing secara prosedural untuk nantinya bisa menjadi pejabat baru di Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga.” (14 Januari 2018 di Kantor BKPPD Purbalingga).

Dari apa yang disampaikan oleh Tugiwana, SH bahwa rekrutmen pada lelang jabatan berjalan dengan baik. Seluruh peserta datang secara langsung dengan membawa berkas persyaratan ke kantor BKPPD Purbalingga. Persyaratannya secara teknis berstatus PNS dengan golongan minimal IV/a, sedang atau pernah menduduki jabatan eselon III, berusia setinggi-tingginya 56 tahun dan berpendidikan sarjana atau Diploma IV. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurangnya bernilai baik dalam dua tahun terakhir. Pernah mengikuti dan lulus pendidikan dan

latihan (Diklat) kepemimpinan diklatpim III bagi pejabat administrator atau struktural.

Peserta lelang tidak sedang menjalani pemeriksaan atau hukuman disiplin, dan harus mendapat persetujuan dari atasan langsung bagi PNS Pemkab Purbalingga, atau pejabat pembina kepegawaian bagi PNS di luar Pemkab Purbalingga. Biaya yang ditentukan adalah gratis dari awal hingga proses pelantikan nanti. Bagi pelamar yang dinyatakan lulus administrasi, wajib untuk mengikuti seluruh tahapan seleksi. Sebuah instansi atau organisasi yang bermutu memiliki daya kembang dari sumber daya manusia yang bisa diandalkan. Manajemen Sumber Daya Manusia dari segi kualitas ASN dalam sebuah instansi atau organisasi salah satunya dapat diukur dari segi pendidikan. Meskipun pendidikan bukan suatu hal yang secara pasti menjamin kualitas ASN.

Hasil dari pelayanan publik yang baik tidak terlepas ASN yang sudah memenuhi standar dalam bekerja. Pengembangan SDM yang dilakukan pemerintah untuk menjaga kualitas ASN yang ada bisa dilakukan dengan berbagai cara yaitu pelatihan, *workshop* dan diklat. Proses pengembangan ASN dilakukan secara bertahap setelah secara resmi dilantik menjadi ASN sesuai dengan golongan yang dimiliki. Dalam lelang jabatan struktural eselon II, seluruh peserta wajib sudah mengikuti diklatpim III seperti yang disampaikan oleh Prof. Dr. H. Muhammad Fauzan, SH, M.Hum bahwa:

“Lelang jabatan pada tahun 2018 adalah lelang untuk pejabat tinggi pratama atau pejabat struktural eselon II. Kaitannya dengan pengembangan di bidang diklat, mereka harus sudah lulus diklatpim III. Ketika sudah dilantik mereka baru melaksanakan diklatpim II sebagai salah satu pengembangan kualitas dan profesionalitas pejabat.” (15 Januari 2018 di Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto).

Dari apa yang disampaikan oleh beliau Prof. H. Fauzan bahwa salah satu syarat untuk mengikuti lelang jabatan struktural eselon II adalah harus sudah lulus diklatpim II dimaksudkan untuk menjamin seluruh peserta memang layak mengikuti lelang jabatan eselon II. Peningkatan jabatan tentu menjadi suatu tantangan bagi peserta, oleh karena itu harus diimbangi dengan daya saing, kemampuan yang adil, setara dan bersaing secara kompetitif. Ketika ASN sudah dilantik menjadi pejabat tinggi pratama, mereka diwajibkan untuk mengikuti diklatpim III, *workshop* dan pengembangan lainnya. Menurut Permenpan Nomor 29 Tahun 2017 indikator riwayat pengembangan kompetensi yang telah dilaksanakan yang meliputi:

- a. Diklat Kepemimpinan
- b. Diklat Fungsional
- c. Diklat Teknis
- d. Seminar/Workshop/Konferensi/Setara

Menurut Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil bahwa diklat Kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Ketentuan Lengkap tentang Diklatpim III Pengaturan dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Tingkat III. Berikut syarat-persyaratan untuk dapat diterima Diklatpim III yang diterima dalam PERKALAN nomor 12 tahun 2013 yaitu:

1. Peserta harus memiliki potensi untuk dikembangkan yang dibuktikan dengan dokumen yang sesuai. Dokumen yang biasanya digunakan adalah hasil penilaian.
2. Peserta harus memiliki kompetensi teknis yang sesuai dengan bidang kekuasaan struktural eselon III yang akan diduduki, dibuktikan dengan dokumen yang sesuai.
3. Peserta berpangkat minimal Penata Tk.I/III.d
4. Peserta dapat berbicara dalam bahasa Inggris yang dapat dibuktikan dengan alternatif berikut.
  - a. ETS TOEIC skor minimal 425
  - b. IBT TOEF skor minimal 35
  - c. IELTS skor minimal 4,5
  - d. LAN ECSCS Test skor minimal 75
5. Khusus untuk peserta diklatpim III yang belum disetujui jabatan struktural eselon III, harus disetujui oleh Baperjakat Instansi untuk disetujui jabatan struktural eselon III tertentu dan diberikan persetujuan untuk melakukan perubahan pada unit eselon III tersebut.

## **B. Faktor Pendukung Lelang Jabatan**

### **a. Faktor Organisasi**

Dalam lelang jabatan ada 2 faktor yang mendukung yaitu faktor organisasi dan faktor dari Aparatur Sipil Negara. Faktor organisasi adalah faktor yang dibutuhkan terkait dengan Dinas atau Instansi yang diikutsertakan dalam lelang jabatan. Adapun parameter untuk menganalisa data yang dilihat dari segi pendidikan dan rekam jejak peserta lelang. Dari kedua indikator tersebut akan dijelaskan hubungan antara keduanya untuk menemukan bagaimana pengaruhnya di dalam tata kelola pemerintahan.

Parameter pertama adalah pendidikan merupakan faktor pendukung yang diperhatikan dalam lelang jabatan. Setidaknya pendidikan yang dilakukan sesuai dengan background instansi pemerintah yang dituju walaupun bersifat tidak harus. Terkait dengan Pendidikan, Camat Bojongsari Juli Atmadi, S.STP mengutarakan setuju tentang background Pendidikan yang relevan lebih diutamakan untuk membidangi bidang tersebut bahwa:

“Pendidikan adalah bagian penting hidup saya. Saya adalah lulusan STPDN (Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri) yang sekarang berganti nama menjadi IPDN (Institut Pemerintahan Dalam Negeri). Saya belajar bagaimana menjadi seorang pemimpin dengan disiplin, prosedural, tanggungjawab, kerja keras. Pendidikan dari segi mental sangat berarti bagi saya disamping kami juga mendapatkan pendidikan secara teori. Kami mengetahui bagaimana cara menghadapi masalah yang terjadi di lapangan dengan orang banyak, bagaimana menjadi seorang pemimpin yang beretos kerja efisien, disiplin dan bertanggungjawab. Jadi saya sudah terbekali ilmu untuk bekerja di bidang pemerintahan karena setelah lulusan STPDN memang terfokuskan dibidang ini.” (14 Januari 2018 di Kantor Kecamatan Bojongsari).

Menjadi seorang pemimpin harus berlatarbelakang baik, karena sosok pemimpin akan menjadi contoh bagi pegawai lainnya. Berdasarkan apa yang telah disampaikan oleh Juli Atmadi, S.STP bahwa latar belakang Pendidikan menjadi hal yang penting dalam pengembangan karir di masa depan. Beliau yang memang

mengenyam pendidikan terakhir di STPDN yang sekarang berubah nama menjadi IPDN sudah dibekali ilmu untuk bekerja di pemerintahan, mengetahui bagaimana cara menghadapi masalah secara teknis, seorang pemimpin yang beretos kerja efisien, disiplin dan bertanggungjawab. Pendidikan menjadi sebuah hal yang diperhatikan dalam dunia pemerintahan karena seorang pemimpin sebaiknya beredukasi tinggi, berwawasan global dan berdaya saing. Berikut ini adalah data pendidikan bagi peserta lelang jabatan tahun 2018 di Kabupaten Purbalingga.

Grafik 3.1  
Data Pendidikan Peserta Lelang Jabatan Tahun 2018



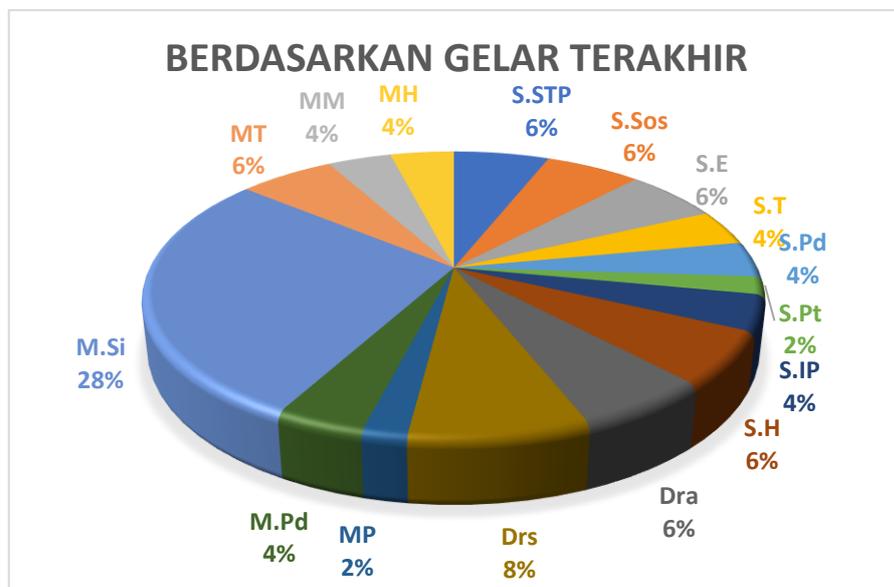
Sumber: Keputusan Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi  
Pratama  
Pemerintah Kabupaten Purbalingga Nomor:  
821/06/Pansel/II/2018

Dari data grafik diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan S1 lebih mendominasi dengan jumlah presentase sebanyak 52%. Dari total sebanyak 50 peserta lelang jabatan dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Jumlah peserta dengan tingkat Pendidikan S1 mendapatkan jumlah presentase sebanyak 52% atau dengan total jumlah sebanyak 26 orang.
2. Jumlah peserta dengan tingkat Pendidikan S2 mendapatkan jumlah presentase sebanyak 48% atau dengan total jumlah sebanyak 24 orang.

Dapat disimpulkan bahwa dari total 50 peserta yang mengikuti lelang jabatan pada tahun 2018 memiliki pendidikan di level Sarjana (S1) yang terdiri dari beberapa jurusan. Sedangkan Pendidikan di level Mater (S2) menempati peringkat kedua dengan selisih data 2 orang. Perbedaan yang tidak terlalu signifikan karena selisih yang ada hanya sebanyak 2 orang atau 4%. Dari beberapa jurusan yang ada pada peserta lelang jabatan, dapat dijabarkan sebagai berikut:

Grafik 3.2  
Data Pendidikan Berdasarkan Jurusan Peserta Lelang Jabatan Tahun 2018



Sumber: Keputusan Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi  
Pratama  
Pemerintah Kabupaten Purbalingga Nomor:  
821/06/Pansel/II/2018

Dari data grafik diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan di gelar Magister Sains (M.Si) paling mendominasi dengan jumlah presentase sebanyak 28%. Dari total sebanyak 50 peserta lelang jabatan dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Jumlah peserta dengan gelar Sarjana Sains Terapan Pemerintahan (S.STP) dengan presentase sebanyak 6% atau dengan jumlah total sebanyak 3 orang.
2. Jumlah peserta dengan gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dengan presentase sebanyak 6% atau dengan jumlah total sebanyak 3 orang.
3. Jumlah peserta dengan gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dengan presentase sebanyak 6% atau dengan jumlah total sebanyak 3 orang.
4. Jumlah peserta dengan gelar Sarjana Teknik (S.T) dengan presentase sebanyak 4% atau dengan jumlah total sebanyak 2 orang.
5. Jumlah peserta dengan gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dengan presentase sebanyak 4% atau dengan jumlah total sebanyak 2 orang.
6. Jumlah peserta dengan gelar Sarjana Peternakan (S.Pt) dengan presentase sebanyak 2% atau dengan jumlah total sebanyak 1 orang.
7. Jumlah peserta dengan gelar Sarjana Ilmu Politik (S.IP) dengan presentase sebanyak 4% atau dengan jumlah total sebanyak 2 orang.

8. Jumlah peserta dengan gelar Sarjana Hukum (SH) dengan persentase sebanyak 6% atau dengan jumlah total sebanyak 3 orang.
9. Jumlah peserta dengan gelar Doktoranda (Dra) dengan persentase sebanyak 6% atau dengan jumlah total sebanyak 3 orang.
10. Jumlah peserta dengan gelar Doktorandus (Drs) dengan persentase sebanyak 8% atau dengan jumlah total sebanyak 4 orang.
11. Jumlah peserta dengan gelar Magister Pertanian (MP) dengan presentasi sebanyak 2% atau dengan jumlah total sebanyak 1 orang.
12. Jumlah peserta dengan gelar Magister Pendidikan (M.Pd) dengan presentasi sebanyak 4% atau dengan jumlah total sebanyak 2 orang.
13. Jumlah peserta dengan gelar Magister Sains (M.Si) dengan presentasi sebanyak 28% atau dengan jumlah total sebanyak 14 orang.
14. Jumlah peserta dengan gelar Magister Teknik (MT) dengan presentasi sebanyak 6% atau dengan jumlah total sebanyak 3 orang.
15. Jumlah peserta dengan gelar Magister Manajemen (MM) dengan presentasi sebanyak 4% atau dengan jumlah total sebanyak 2 orang.
16. Jumlah peserta dengan gelar Magister Hukum (MH) dengan presentasi sebanyak 4% atau dengan jumlah total sebanyak 2 orang.

Dapat disimpulkan bahwa dari total 50 peserta yang mengikuti lelang jabatan pada tahun 2018 dengan gelar Magister Sains (M.Si) paling dominan dengan hasil presentase sebanyak 28% atau dengan jumlah 14 orang. Kemudian

gelar yang paling sedikit adalah Magister Pertanian (MP) sebanyak 1 orang dan Sarjana Peternakan (S.Pt) sebanyak 1 orang.

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa lulusan dari Pendidikan Master Sains banyak yang tertarik untuk bekerja di pemerintahan dan mengikuti lelang jabatan. Didapatkan data bahwa beberapa jurusan tidak sesuai dengan bidang yang dituju oleh peserta lelang jabatan. Meskipun pada dasarnya latar belakang pendidikan bukan menjadi hal pokok seorang pemimpin untuk membawahi suatu organisasi berdasarkan bidangnya. Latar belakang pendidikan hanya digunakan sebagai penunjang keberhasilan karir di masa mendatang. Namun beberapa orang juga berpendapat bahwa latar belakang pendidikan dinilai penting dalam pengembangan karir dan kemudahan dalam hubungan antar ASN seperti yang disampaikan oleh Kepala Bappelitbangda Bapak Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos berpendapat bahwa:

“Saya pada waktu lelang memilih 3 instansi yaitu Dinas Pendidikan, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dan Bappelitbangda. Saya merasa ingin mencoba hal baru dengan memilih Dinas Pendidikan namun saya berfikir bahwa saya tidak ada background pendidikan dari sarjana pendidikan. Saya mampu untuk mempelajari tersebut namun saya berfikir untuk lebih baik memposisikan diri saya dengan bidang yang lebih sesuai. Akhirnya saya memutuskan untuk memilih Bappelitbangda dengan background pendidikan saya di Sarjana Ilmu Sosial yang lebih umum dan luas.” (14 Januari 2018 di Bappelitbangda Purbalingga).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor pendidikan merupakan bagian yang penting sebagai dasar pedoman seorang pemimpin. Kepala Bappelitbangda berpendapat bahwa beliau memiliki latar belakang pendidikan dibidang Sosial Politik dan lebih tepat diterapkan di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah. Pelaksanaan kepemimpinan dan administrasi akan lebih mudah jika seluruh ASN memiliki pendidikan yang

sesuai dengan bidangnya. Karena mereka sudah dibekali dengan ilmu yang kemudian untuk diterapkan di dunia pekerjaan. Bidang yang sesuai atau bisa dikatakan relevan dengan apa yang ingin digeluti dalam pekerjaan menjadi suatu bahan yang penting untuk dipertimbangkan.

Parameter selanjutnya adalah dari segi rekam jejak (*track record*) karir yang telah dilalui selama bekerja di Pemerintahan dalam hal bagaimana penyelesaian masalah, bagaimana hubungan sosial yang terjalin baik di dalam maupun diluar organisasi. Dari proses tersebut dinilai bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki, bagaimana pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dan pegawai satu kantor instansi terdahulu karena semua akan itu dijadikan bahan evaluasi untuk pelayanan publik kedepannya agar lebih baik.

Apa saja inovasi yang diberikan kepada instansi sebelumnya dan dampak positif bagi masyarakat. Rekam jejak menjadi parameter penting dalam sebuah organisasi untuk mengetahui sosok pemimpin seperti apa berdasarkan pengalaman bekerjanya selama ini. Menurut Kepala Bappelitbangda, Yani Sutrisno Udhi Nugroho, S.Sos bahwa:

“Saya mulai berkarir pada tahun 1986 pada waktu itu saya memulai karir awal saya dari bawah dengan liku-liku hingga saat ini. Menjabat sebagai camat di 5 kecamatan berbeda kemudian saya juga pernah bekerja di Setda, saya pernah bekerja di Kantor Satpol PP. Pengabdian saya kepada pemerintah Purbalingga sudah bukan terhitung tahun, namun berpuluh-puluh tahun hingga saya sekarang adalah pegawai senior. Saya mendaftar lelang jabatan pertama pada tahun 2016 namun tidak lolos, dan akhirnya saya mencoba lagi mengikuti lelang pada tahun 2018 yang dibuka tahun 2017 lalu. Pengalaman saya di berbagai Dinas Pemerintahan sudah diakui dengan kemampuan saya yang hingga saat ini masih dengan catatan baik, prestasi yang dimiliki serta semangat kerja yang masih luar biasa. Saya menguasai sistem informasi dengan baik dengan program di OPD lama yaitu SIMBANGDA (Sistem Informasi Pembangunan Daerah) sebuah inovasi monitoring pengembangan. Dalam hal keterampilan saya rasa sudah selama ini di pemerintahan dengan sosialisasi kepada masyarakat dengan prima, bekerja cepat

dan efektif. Seorang pemimpin bukan hanya focus kepada pegawai di kantor namun harus memperhatikan masyarakat karena kita bekerja sebagai pelayan publik.” (14 Januari 2018 di Kantor Bappelitbangda Purbalingga).

Dari pernyataan diatas mengenai bagaimana rekam jejak seorang Kepala Bappelitbangda dari awal memulai karir hingga sekarang menjadi seorang pejabat eselon II di Kabupaten Purbalingga. Lika liku yang dilalui tidak mudah namun beliau tetap berusaha karena yakin pada kemampuan diri sendiri. Rekam jejak yang dilalui di pemerintahan memberikan banyak pengalaman yang sekaligus mengevaluasi untuk kedepannya. Prestasi-prestasi yang diraih dari karir sebelumnya, bagaimana pemerintah seharusnya mengapresiasi ASN yang beretos kerja keras dan tanggungjawab untuk kemudian di promosikan jabatannya (lelang).

Dapat disimpulkan bahwa faktor organisasi dengan dua parameter penilaian yaitu pendidikan dan rekam jejak memiliki hubungan yang tidak bisa dipisahkan. Kedua parameter tersebut penting untuk mengukur bagaimana pengaruh Pendidikan peserta lelang jabatan jika ingin menjadi pejabat eselon II dengan Dinas yang bersangkutan. Menurut Kepala Bappelitbangda, Pendidikan merupakan hal penting kaitannya dengan penerapan yang ilmu yang dimiliki sesuai dengan bidang yang diambil. Meskipun Pendidikan seseorang bukanlah semata-mata menjadi tolak ukur profesionalitas namun dengan adanya Pendidikan tersebut kita mampu menilai bagaimana seseorang bekerja sesuai bidang dan tentu saja lebih mudah untuk mengatasi masalah yang terjadi karena sudah berpengalaman.

Jika dilihat dari rekam jejak adalah pengalaman dan kontribusi yang telah diberikan untuk pemerintah, bagaimana kompetensi yang dimiliki, bagaimana seorang ASN tersebut dapat menyelesaikan suatu masalah serta apa saja prestasi

yang dimiliki. Pendidikan dan rekam jejak yang dimiliki seorang ASN perlu dipertimbangkan untuk kemajuan sebuah instansi atau organisasi. Seorang pemimpin harus beredukasi dan memiliki rekam jejak yang baik untuk mengembangkan instansi terkait lebih baik secara keseluruhan bagi anggota dan pelayanan kepada masyarakat.

### **b. Faktor Aparatur Sipil Negara**

Indikator dalam faktor pendukung lelang jabatan adalah kompetensi apa saja yang harus dimiliki peserta lelang jabatan untuk bisa menjadi seorang pemimpin berkualitas dan berkompeten. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 61 mengatakan bahwa setiap warga negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi PNS setelah memenuhi persyaratan. Menurut Ketua Panitia Seleksi selaku akademisi Guru Besar Universitas Jenderal Soedirman Prof. Dr. H. Muhammad Fauzan, SH, M.Hum bahwa:

“Kompetensi yang harus dimiliki pejabat tinggi pratama eselon II adalah kemampuan *manajerial*, menguasai tugas pokok fungsi jabatan yang dituju dan pengetahuan *leading sector* yang baik. Akan lebih baik jika Pendidikan yang diampu sesuai dengan *background* pendidikannya meskipun hal tersebut bersifat tidak harus. Namun bagi Dinas Kesehatan harus minimum Magister/SP1 Kesehatan atau yang disetarakan (Dokter, Dokter Gigi, Psikolog, Sarjana Kesehatan Masyarakat dan Sarjana Kesehatan lainnya) hal tersebut sesuai dengan Permenkes No.267/SK/III/Menkes Tentang Pedoman Struktur Dinkes.”(15 Januari 2018 di Universitas Jenderal Soedirman).

Dari ketiga kompetensi yang sudah dijelaskan oleh Prof. Dr. H. Muhammas Fauzan, SH, M.Hum bahwa kemampuan *managerial* mencakup 7 aspek Kepemimpinan, Pemecahan Masalah, Komunikasi, Keterampilan Manajerial, Pengalaman, Kewiraswastaan dan Motivasi. Kemudian bagaimana seorang

pemimpin menguasai tugas pokok jabatan yang akan dituju sehingga tidak merasa asing dengan tugas yang akan dilakukan. Pengetahuan dan pengalaman yang cukup untuk bisa menjalankan tugas pokok fungsi sebagai *the new leader*.

Menurut Peraturan Menpan Nomor 38 Tahun 2017 bahwa Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Kompetensi Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang Jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan Jabatan.

Pasal 69 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, bahwa pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi kompetensi, penilaian kinerja dan kebutuhan instansi pemerintah, serta pengembangan karier PNS dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas. Menurut Permenpan Nomor 28 Tahun 2018 kualifikasi diukur dari indikator riwayat pendidikan formal terakhir yang telah dicapai, meliputi:

- a. Pendidikan S-3 (Strata-Tiga)
- b. Pendidikan S-2 (Strata-Dua)
- c. Pendidikan S-1 (Strata-Satu) /D-4 (Diploma-Empat)
- d. Pendidikan D-3 (Diploma-Tiga)
- e. Pendidikan D-1 (Diploma-Satu) /D-1 (Diploma-Satu)/ SLTA Sederajat

#### f. Pendidikan di bawah SLTA

Aspek selanjutnya adalah dari segi pengetahuan bahwa seorang pemimpin harus memiliki wawasan global yang luas, memiliki banyak referensi sebagai bahan pertimbangan dan pengetahuan yang cukup dalam bidang yang akan ditempati.

Seperti yang disampaikan oleh Camat Bojongsari, Juli Atmadi, S.STP bahwa:

“Pengetahuan diartikan sebagai ilmu. Kita sebagai seorang pemimpin tidak akan bisa memimpin jika kita tidak memiliki ilmu yang cukup. Kita seharusnya yang memberikan ilmu baru kepada pegawai ASN tentang banyak hal. Pengetahuan dasar tentang apa motivasi mengikuti lelang jabatan, yaitu saya merasa tertantang untuk menjadi Kepala Bappelitbangda dengan peserta lain yang saya sudah tahu rekam jejaknya di lingkungan pemerintah. Saya merasa bahwa pengetahuan saya tentang kondisi pemerintahan di Purbalingga sudah cukup baik, saya memiliki dasar pendidikan yang sejalan dari STPDN dimana saya diajarkan tentang kepemimpinan secara teori maupun praktik.” (14 Januari 2018 di Kantor Kecamatan Bojongsari).

Dari pernyataan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pengetahuan tentang tujuan tempat yang ingin ditempati adalah penting karena sebagai seorang pemimpin tidak bisa berada di atas pegawai yang memiliki pengetahuan lebih banyak. Seorang pemimpin adalah panutan bagi pegawainya, menjadi motivasi bagi pegawai dan semangat untuk bekerja. Dalam sebuah instansi atau organisasi adalah *team work* atau kerjasama antara pimpinan dengan anggota, jadi seorang pemimpin memiliki pengaruh besar bagi anggotanya.

Kinerja dari Pansel pada proses lelang jabatan yang terjadi tahun 2018 dinilai baik, dari awal pelaksanaan hingga akhir seluruh peserta mendapat motivasi, pengarahan dan bantuan yang baik. Komunikasi yang terjalin antara Pansel dan peserta dinilai baik dari segi transparansi, akuntabilitas dan gaya bahasa yang digunakan. Panitia Seleksi yang terlibat tidak ada hubungannya dengan para peserta dalam hal ini demi menjaga keharmonisan diantara semua pihak untuk tidak

menimbulkan kesalahpahaman. Netralitas dari Pansel dan peserta sangat terjamin.

Hal tersebut disampaikan oleh salah satu peserta lelang jabatan Juli Atmadi, S.STP

bahwa :

“Panitia Seleksi yang ada sangat memotivasi, memberikan arahan dengan jelas dari tahapan ke tahapan selanjutnya sehingga kami sebagai peserta merasa diperhatikan dalam segala informasi yang dibutuhkan”. (14 Januari 2018 di Kantor Kecamatan Bojongsari).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa Panitia Seleksi yang menjadi pihak ketiga dalam lelang jabatan menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Pansel yang terlibat sangat membantu peserta lelang dari segi pemberian informasi yang jelas, pemberian motivasi yang baik kepada peserta sehingga peserta mudah untuk memahami langkah apa yang selanjutnya dilakukan dalam proses seleksi lelang jabatan. Dari segi netralitas Panitia Seleksi pun sudah diseleksi secara baik oleh Pemerintah, hal ini dibuktikan dengan pernyataan salah satu peserta lelang jabatan Juli Atmadi, S.STP bahwa :

“Untuk Panitia Seleksi pada lelang jabatan tahun 2018 tidak ada hubungannya sama sekali dengan saya dalam artian hubungan keluarga ataupun rekan dekat. Kami mengenal satu sama lain dengan baik tapi tanpa melibatkan hubungan secara pribadi. Panitia Seleksi yang ada merupakan orang-orang pilihan yang mampu mengukur atau memberikan penilaian kepada kami peserta lelang jabatan dengan kompetensi dan pengalaman mereka dalam bidangnya masing-masing. Jadi sangat netral untuk saya dan saya rasa juga demikian bagi seluruh peserta lelang”. (14 Januari 2018 di Kantor Kecamatan Bojongsari).

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat netralitas Panitia Seleksi pada lelang jabatan sangat tinggi. Menurut KBBI yang dimaksud dengan netralitas adalah keadaan dan sikap netral (tidak memihak, bebas). Secara umum peserta dengan beberapa Panitia Seleksi yang terlibat mengenal satu sama lain dalam kaitannya dengan *human relations* karena berprofesi di lingkup

pemerintahan yaitu Sekretaris Daerah dan beberapa Pansel lainnya yang memiliki hubungan baik. Jadi bisa dikatakan untuk kedekatan pribadi antara peserta dengan Pansel tidak terjadi pada lelang jabatan 2018, segala proses yang berjalan sesuai dengan regulasi yang ada dan berjalan damai.

Kaitannya dengan kedekatan pribadi adalah sebuah kepentingan pribadi dengan tujuan untuk mendapatkan suatu hal yang sifatnya pribadi. Dalam lelang jabatan tahun 2018, kepentingan pribadi dalam kedekatan politik peserta lelang untuk memenangkan lelang tidak ditemukan. Hal ini disampaikan oleh Sub Bidang Kepangkatan dan Jabatan Tugiwon, SH bahwa:

“Kaitannya dengan kepentingan pribadi peserta untuk memenangkan lelang jabatan itu diluar dari sepengetahuan saya karena kami selaku Panitia yang memfasilitasi peserta dalam hal ini adalah membantu mereka dari awal hingga akhir lelang nanti, kami melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan regulasi yang ditetapkan Pemerintah. Dari proses awal evaluasi kekosongan jabatan hingga assessment yang nantinya akan didapati 3 (tiga) terbaik dari tiap OPD sudah kami lakukan sesuai dengan regulasi. Tahapan selanjutnya adalah Bupati yang memilih 1 (satu) diantara 3 (tiga) untuk kemudian dipilih, diangkat sebagai pejabat eselon II yang baru dengan kriteria yang beliau kehendaki. Karena Bupati memang berwenang memilih 1 (satu) diantara 3 (tiga) tersebut. Bagaimana Bupati memilih siapa untuk dilantik itu adalah hak beliau dengan rekomendasi dari Panitia Seleksi dan KASN. Tapi selama ini yang saya dengar seluruh proses seleksi berjalan dengan baik tanpa melanggar hukum”. (14 Januari 2018 di BKPPD Purbalingga).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepentingan pribadi dalam hal ini adalah kedekatan politik tidak ditemukan dalam lelang jabatan tahun 2018. Sesuai dengan Undang-undang No.5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan PP No 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS). Semua proses berjalan dengan transparan, sesuai dengan prinsip *good governance* dengan mengedepankan *clean government* bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

Pemerintah Pusat termmemiliki inovasi lain dalam beberapa tahun kedepan sebagai salah satu alternatif pengisian kekosongan jabatan, yaitu dengan adanya

*talent pool* seperti yang disampaikan oleh Kepala Kantor BKPPD Kabupaten Purbalingga Heriyanto, S.Pd, M.Si:

“Untuk beberapa tahun kedepan ada inovasi *talent pool* dimana Badan Kepegawaian Negara (BKN) memiliki catatan tentang kompetensi ASN untuk kemudian menganalisa data tersebut sebagai cara pengisian Jabatan Tinggi Pratama (JPT) serta Administrator bagi ASN yang memenuhi persyaratan.” (14 Januari 2018 di Kantor BKPPD Purbalingga).

*Talent Pool System* merupakan bagian dari kegiatan *Talent Management* dimana suatu proses untuk mengidentifikasi karyawan perusahaan yang memiliki kapabilitas untuk menjadi *future leader*. Proses identifikasi *talent mapping* tersebut didasarkan pada dua aspek, yaitu: Aspek kompetensi (*competency*) dan Aspek kinerja (*performance*) dari ASN, (kepegawaian.dephub.go.id). Sistemnya dijalankan dari awal *Talent Planning, Recruiting, Evaluate, Develop, Retrain*. Sedangkan sistem lelang jabatan dilakukan dengan alur Identifikasi, Pengumuman, Pendaftaran, Seleksi, Pemilihan 3 peserta terbaik dan Pemilihan 1 kandidat terbaik untuk kemudian dilantik.

MenPANRB juga menyatakan bahwa para ASN pengisi jabatan struktural terutama dalam level Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) harus bergerak menjadi motor agen perubahan (*agent of change*) baik untuk para staf maupun instansi yang dipimpinnya. Harus bisa membuka akses dengan instansi pemerintah lainnya terutama *stakeholder* terkait, karena seluruh program kerja pemerintah harus dilaksanakan secara sinergi dengan seluruh instansi pemerintah agar tujuan dan manfaat kegiatan dapat segera tercapai dan memenuhi kebutuhan masyarakat (menpan.go.id). Sedangkan dalam kaitannya dengan hambatan yang terjadi pada

lelang jabatan tidak kompleks hanya hal kecil seperti masalah waktu yang disampaikan oleh Sub Bidang Kepangkatan dan Jabatan Tugiwon, SH bahwa:

“Tidak ada masalah serius yang terjadi pada proses lelang jabatan tahun kemarin. Hanya saja karena kita bekerja dengan beberapa pihak yang membantu, peserta lelang juga tidak sedikit jadi misalnya masalah waktu yang sudah ditentukan tanggalnya bisa berjalan sesuai, lebih cepat dan mundur. Waktu tidak bisa dijadikan hal mutlak yang menjadi patokan, jadi harus bersiap diri”. (14 Januari 2018 di BKPPD Purbalingga).

Hambatan yang terjadi menurut Bapak Tugiwon selaku anggota Sekretariat Panitia Seleksi lelang jabatan adalah masalah waktu. Tanggal yang sudah ditetapkan bisa dilaksanakan lebih cepat, tepat waktu dan bahkan lebih lama. Namun keterlambatan waktu yang terjadi tidak begitu signifikan, Panitia Seleksi masih bisa meng *handle* semua permasalahan waktu yang terjadi karena berjarak tidak jauh dari waktu yang ditetapkan.

Namun sekarang ada 1 (satu) OPD yang belum memiliki Kepala Dinas yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan karena pada waktu pelantikan bulan Maret 2018, disampaikan oleh Bupati Tasdi,SH bahwa untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan masih harus dilakukan mengkajian lebih detil karena masalah teknis.

Menurut H. Tasdi, S.H., M.M bahwa:

“Khusus jabatan tinggi pratama kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Dindikbud) tidak ada masalah yang berarti setelah sebelumnya dilakukan seleksi secara terbuka. Namun demikian, pihaknya harus mengkaji lebih dalam lagi mengingat Dindikbud merupakan OPD dengan anggota paling banyak. Dindikbud ngurusi orang banyak, ada 67.000 orang guru dan ada reviu perubahan UPT (Unit Pelaksana Teknis) pendidikan menjadi koordinator. Sebenarnya tidak ada masalah yang berarti, hanya soal teknis saja." ([www.suamerdeka.com](http://www.suamerdeka.com)).

Jadi untuk Saat ini, Kepala Dindikbud dijabat oleh Pelaksana Tugas (Plt) yakni Drs Subeno yang juga menjabat sebagai Kepala Badan Keuangan Daerah (Bakeuda) Kabupaten Purbalingga ([radarbanyumas.co.id](http://radarbanyumas.co.id)). Padahal Plt hanya bisa

menggantikan tugas selama 6 bulan maksimal. Sebenarnya pada bulan Juni tahun 2018 sudah direncanakan akan diadakan pelantikan untuk Kepala Dindikbud namun karena Bupati yang seharusnya melantik sedang dalam proses hukum jadi Dindikbud masih belum terorganisasi dengan baik.