

PENERAPAN SISTEM SELEKSI TERBUKA PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN SINJAI

Mustikawati¹⁾ Muhammad Adil²⁾

¹⁾Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar

email: mustika.asrul@gmail.com

²⁾Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar

email: muh.adil@unismuh.ac.id

Abstract

The open selection system is a system for filling out the position of Primary High Leadership (JPT) at regional agencies which is carried out openly and competitively among Civil Servants (PNS) by taking into account the requirements of competence, qualifications, rank, education and training, track record of positions and integrity as well as other requirements needed in accordance with the provisions of the statutory regulations between regencies and cities in 1 (one) province. This study used a qualitative research method by trying to describe the phenomenon of the implementation of open selection in the Sinjai District Government.

Data was collected through interviews with several informants, direct observation in the field and literature study. The data were analyzed through the stages of data reduction, data exposure to drawing conclusions. Checking the validity of the findings was carried out through data triangulation, namely by conducting cross-interviews with several informants. The results of this study concluded that the implementation of the open selection system in the Sinjai District Government has produced clean, KKN-free, accountable and well-performing officials. Some of the obstacles that arise in the implementation of the selection include: there are still indications of KKN practice in the selection process, loss of competition in a position and there are still indications that officials who have a bad trade record pass the selection process

Keywords: Open Selection

Abstrak

Sistem seleksi terbuka adalah suatu sistem pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPT) pada instansi daerah yang dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan dan integritas serta persyaratan lain yang di butuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan antar kabupaten kota dalam 1 (satu) provinsi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan berusaha mendeskripsikan fenomena pelaksanaan seleksi terbuka pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai.

Data dikumpulkan melalui wawancara dengan beberapa informan, melakukan observasi langsung ke lapangan serta study pustaka. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, paparan data hingga penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan temuan dilakukan melalui triangulasi data yaitu melakukan wawancara silang dengan beberapa informan. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan sistem seleksi terbuka pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai telah melahirkan pejabat yang bersih, bebas KKN, akuntabel dan berkinerja. Beberapa kendala yang muncul dalam pelaksanaan seleksi antara lain: masih adanya indikasi praktek KKN dalam pelaksanaan seleksi, hilangnya kompetisi dalam suatu jabatan serta masih adanya indikasi pejabat yang memiliki trade record yang tidak baik lolos dalam proses seleksi, namun semua kendala tersebut dapat diselesaikan melalui penunjukan Panitia Seleksi (PANSEL) yang profesional dan berintegritas, membuka ruang bagi pejabat eselon III.b untuk ikut dalam proses seleksi serta melakukan penelusuran rekam jejak jabatan calon pejabat

Kata Kunci: Seleksi Terbuka

1. PENDAHULUAN

Kondisi birokrasi pada era reformasi saat ini masih bisa dikatakan belum menunjukkan arah perkembangan yang baik, masih banyaknya birokrat yang terlibat kasus korupsi mulai dari pejabat tingkat rendah hingga pejabat tingkat tinggi. Masih banyaknya birokrat yang bersifat arogan dan menganggap masyarakatlah yang membutuhkannya. Masih banyaknya

birokrat yang tidak mampu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, menunjukkan mentalitas birokrat yang masih jauh dari harapan.

Guna mewujudkan birokrasi yang akuntabel dan pelayanan publik yang baik, maka pemerintah merumuskan sebuah peraturan yang akan menjadi landasan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia yaitu Peraturan Presiden Nomor 80 tahun 2011 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010-2025.

Reformasi birokrasi adalah salah satu upaya pemerintah untuk mencapai Good Governance dan melakukan pembaharuan dan perubahan besar mendasar terhadap system penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Melalui reformasi birokrasi dilakukan penataan terhadap system penyelenggaraan pemerintahan dimana birokrasi menjadi tulang punggung dalam perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Salah satu poin yang menarik untuk dibahas dalam UU ASN adalah tentang pengembangan karier seorang PNS, tidak dapat dipungkiri bahwa saat ini banyak pejabat yang terlibat dalam kasus- kasus korupsi dan Nepotisme. UU ASN dalam rangka reformasi birokrasi pasal 68 poin 2 membahas pengangkatan PNS dalam jabatan tertentu yang ditentukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi dan persyaratan yang dibutuhkan oleh pejabat dgn kompetensi kualifikasi dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai. Kompetensi tersebut meliputi, kompetensi teknis, yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis, fungsional dan pengalaman kerja secara teknis serta kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan dan kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Kabupaten Sinjai dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi, pada tahun 2015 mulai memberlakukan sistem seleksi terbuka sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tertinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah serta Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. pengisian Jabatan Pimpinan Tertinggi (JPT) dilaksanakan secara terbuka 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.

Masih adanya indikasi praktek KKN (Kolusi, Korupsi dan Nepotisme) yaitu adanya anggapan bahwa pejabat terpilih adalah mereka yang memiliki hubungan dengan pemimpin tertinggi. Di sisi lain, pelaksanaan seleksi terbuka yang seringkali kurang peminat atau kurangnya pejabat yang menjadi peserta dalam seleksi terbuka tersebut mengindikasikan bahwa kompetisi seperti yang diharapkan oleh UU tidak terjadi. Masalah lain yang muncul adalah adanya pejabat yang memiliki trade record seperti disiplin yang tidak baik yang akhirnya terpilih menjadi pejabat.

2. KAJIAN PUSTAKA

a. Tinjauan Teori dan Konsep

1) Pengertian Manajemen SDM

Menurut Sedarmayanti (2016:11) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih dan memberi penghargaan dan penilaian. Tujuan manajemen Sumber Daya Manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi/perusahaan mampu mencapai keberhasilan melalui

sumber daya manusia yang dimilikinya

Menurut Edwin B. Filippo dalam Yusuf (2016:27) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Jadi manajemen sumber daya manusia adalah menyangkut cara-cara perusahaan mendesain system perencanaan, penyusunan karyawan mulai dari satf hingga pimpinan, mengatur pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan juga mengatur hubungan ketenagakerjaan. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi dalam sebuah organisasi/perusahaan.

2) Perencanaan dan Pengembangan karir

Menurut Sedarmayanti (2016:145) pengertian karir adalah:

- a) Rangkaian kegiatan kerja terpisah tetapi berkaitan, memberikan kesinambungan, ketentraman dan arti dalam hidup seseorang.
- b) Serangkaian pengalaman peran yang diurut dengan tepat menuju kepada peningkatan tingkat tanggung jawab, status, kekuasaan, imbalan dan karir.
- c) Semua pekerjaan yang dikerjakan selama masa kerja sekarang.

Dalam perencanaan karir dikenal beberapa istilah antara lain Sedarmayanti (2016:145) :

- a) Career Path (jalur karir), adalah pola pekerjaan yang membentuk karir seseorang.
- b) Career Goals (sasaran karir), adalah posisi diwaktu yang akan datang, dimana seorang pegawai selalu berusaha untuk mencapainya.
- c) Career Planning (perencanaan karir), adalah proses melalui mana seorang memilih sasaran karir dan jalur ke sasaran tersebut.
- d) Career Development (pengembangan karir), adalah peningkatan pribadi/individu yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir.

Pengembangan karir menurut Sedarmayanti (2016:148) dapat dilakukan melalui:

- a) Prestasi Kerja
Prestasi kerja yang baik sangat penting karena mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya.
- b) Perbuatan yang diketahui umum
Menjadi dikenal oleh pimpinan/orang yang memutuskan promos, transfer dan kesempatan karir lainnya. Perbuatan ini dapat melalui laporan tertulis, prestasi lisan, kerja panitia.
- c) Permintaan berhenti
Untuk mendapatkan kesempatan karir yang lebih baik (promosi, kenaikan gaji dan pengalaman baru) seseorang dapat mengajukan permintaan pindah ketempat lain.
- d) Kesetiaap pada organisasi
- e) Mentor dan Sponsor
Mentor adalah orang professional yang dapat memberi bimbingan karir informal, sponsor adalah mentor yang dapat menciptakan kesempatan karir bagi orang lain.

3) Pengertian Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Pasal 1 “Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan pegawai negeri sipil untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme”

Manajemen PNS meliputi: penyusunan dan penetapan kebutuhan; pengadaan; pangkat dan Jabatan; pengembangan karier; pola karier; promosi; mutasi; penilaian kinerja; penggajian dan tunjangan; penghargaan; disiplin; pemberhentian; jaminan pensiun dan jaminan hari tua; dan perlindungan.

Sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil dimulai sejak saat diterima menjadi Pegawai Negeri Sipil sampai dengan pemberhentian atau pensiun dan dilaksanakan berdasarkan perpaduan antara sistem prestasi kerja dan sistem karir dengan dititikberatkan pada sistem prestasi kerja (Sedarmayanti 2016:392)

Penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan tersebut tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, rasa tau golongan. (Sedarmayanti 2016:392)

- a) Promosi, adalah penempatan pegawai pada jabatan yang lebih tinggi dengan wewenang dan tanggungjawab yang lebih tinggi dan penghasilan yang lebih tinggi pula.
- b) Mutasi, adalah alih tugas dimana seseorang ditempatkan pada tugas baru dengan wewenang, tanggungjawab dan penghasilan yang relative sama dengan tugas sebelumnya, hanya saja secara fisik, lokasi tempat kerja berbeda dengan sekarang.
- c) Demosi, adalah jika seseorang karena beberapa pertimbangan mengalami beberapa penurunan pangkat atau jabatan dengan tanggungjawab dan penghasilan yang lebih kecil.

Dalam pengembangan PNS menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017, dilakukan Seleksi Terbuka (Open Promotion) yaitu pengisian Jabatan Pimpinan Tertinggi (JPT) dilaksanakan secara terbuka 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.

Pengisian JPT sebagaimana dilakukan melalui tahapan: perencanaan; pengumuman lowongan; pelamaran; seleksi; pengumuman hasil seleksi; dan penetapan dan pengangkatan.

4) Pengertian Kepemimpinan

Robert Dubin dalam Thoha (2006:5) mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Kepemimpinan disini lebih kepada kemampuan dan kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin serta kemampuannya untuk mengambil keputusan.

Wahjosumidjo (1987:11) kepemimpinan hakikatnya adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian (personality), kemampuan (ability), kesanggupan (capability). Kepemimpinan juga sebagai rangkaian kegiatan (activity) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi.

Sebagian besar defenisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berhubungan dengan proses yang dilakukan dengan sengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain guna membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam grup atau organisasi.

Jika seseorang tidak mempunyai pengaruh, maka orang tersebut tidak akan bisa memimpin orang lain. Ukuran sejati dari kepemimpinan adalah pengaruh (Maxwell, 2001:45) dalam Wijaya (2015:55). Agar seseorang dapat mempengaruhi orang lain dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien, seorang pemimpin haruslah mempunyai “power” atau kekuasaan sebagai dasar dalam bertindak.

5) Sistem Merit

Menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 pasal 51 bahwa manajemen ASN diselenggarakan berdasar sistem merit. Sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan faktor politik, ras, agama, asal usul, jenis kelamin dan kondisi kecacatan.

Merit merupakan penopang utama bagi terselenggaranya manajemen atau tata kelolah pemerintah yang baik (*good governance*) dalam segala aspek, termasuk pengangkatan jabatan dalam manajemen pegawai pemerintah. Seperti yang dikemukakan oleh Woodard (200:12) bahwa dalam manajemen publik *merit* berperan sebagai *value* atau prinsip yang berkonotasi *fairness*, *aquity* dan *reward* dalam jabatan publik (*public employment*) berdasarkan prestasi bukan atas dasar prinsip politik atau diskriminasi ataupun tindakan favoritisme lainnya.

Prinsip sistem merit mensejajarkan aspek kompetensi (*competence*), kualifikasi (*qualification*), prestasi kerja (*performance*), adil (*fairness*) dan terbuka (*open*).

6) Seleksi

Menurut Hasibuan (2017:25) seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang akan diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan pada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

Proses seleksi tergantung pada tiga masukan penting yaitu: informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia serta rekrutmen.

Seleksi terbuka bukanlah hal yang baru dalam perspektir administrasi publik, Rahmi (2014) dalam Hakim dan Mustari (2019:9) mengemukakan bahwa konsep seleksi terbuka sudah ada sejak lama dan dipraktekkan dalam negara-negara maju. Tujuannya adalah untuk memilih aparatur yang memiliki kapasitas, kompetensi dan integritas yang memadai untuk mengisi posisi/jabatan tertentu sehingga pekerjaan dapat dijalankan lebih efektif dan efisien.

b. Tinjauan Hasil Penelitian

- 1) MHD. Rafi Yahya dan Dyah Mutiarin (2016) dalam jurnal yang berjudul “*Model Lelang Jabatan di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta*” megemukakan bahwa sistem lelang jabatan yang diterapkan pada Pemda Yogyakarta telah mengikuti aturan yang di tetapkan sesuai dengan UU ASN No. 5 Tahun 2014. Hanya ada sedikit perbedaan makna “*terbuka*”. Keterbukaan yang dimaksudkan oleh UU ASN No. 5 Tahun 2014 adalah keterbukaan atau kebebasan bagi semua aparatur sipil negara yang memenuhi syarat untuk dapat melamar mengikuti proses seleksi jabatan struktural yang lowong tersebut. Sedangkan keterbukaan yang dilakukan dalam promosi model lelang jabatan struktural Pemda DIY dengan memilih kandidat-kandidat yang berkompeten dan dianggap pantas untuk dapat mengemban jabatan struktural yang lowong tersebut. Pemilihan kandidat ini dilakukan dengan mencari informasi atau membuat profil dengan mentracking nama- nama yang dianggap pantas oleh BAPERJAKAT yang dibantu bidang promosi dan mutasi BKD Pemda DIY. Lelang jabatan yang dilaksanakan telah melahirkan pejabat yang kompeten di bidangnya, meskipun masih menyisakan kritikan yaitu masih kurang terbukanya/transparannya proses lelang tersebut.
- 2) M. Aminuddin (2017) dalam jurnal “*Akuntabilitas Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Sekretaris Daerah Kabupaten Blora*” menemukan hasil penelitian bahwa semua tahapan telah dilaksanakan sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan dan telah memenuhi kriteria akuntabilitas prosedural, dan telah melahirkan pemimpin yang akuntabel dan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam jabatan tersebut.
- 3) Jackson and Wilton (2016) dalam penelitian yang berjudul “*Developing career management competencies among undergraduates and the role of work integrated learning*” mengemukakan bahwa manajemen karir dapat dilaksanakan sejak dini, yaitu saat seorang individu masih berada dalam bangku kuliah. Dengan manajemen karir maka seseorang dapat mengetahui arah minat dan bidang pekerjaan yang mereka inginkan. Dengan manajemen karir seorang individu dapat bekerja pada tempat yang sesuai dengan disiplin ilmu dan orientasi minatnya. Dari sinilah muncul spesialisasi dalam pekerjaan dan professional dalam bekerja. Dengan adanya profesionalitas dalam bekerja, maka seorang individu dapat bekerja maksimal untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi/perusahaan tempatnya bekerja. Disinilah kadang muncul permasalahan, yaitu pada manajemen karir dalam lingkup pemerintahan/birokrasi, mutasi serta pengangkatan seseorang menjadi pejabat seringkali tidak sesuai dengan spesialisasi disiplin ilmu seseorang, namun kadang berdasarkan keinginan dan kedekatan dengan atasan tertinggi.
- 4) Selanjutnya Marco, Jeffre dan Christy (2015) dalam penelitian yang berjudul “*Relationship between protean career orientation and work-life balance: A Resource perspective*”, salah satu manajemen karir Protean Career Orientation (PCO) mengungkapkan bahwa penerapan manajemen karir dapat mempengaruhi keseimbangan dalam kehidupan pekerjaan. Bagaimana manusia sebagai modal, lingkungan sosial dan kepribadian dapat mempengaruhi kinerja seseorang, manusia adalah modal bagi suatu organisasi/perusahaan yang harus selalu dijaga keberadaan dan kenyamanannya, sebab dapat mempengaruhi kinerjanya,

manusia sebagai makhluk sosial yang membutuhkan lingkungan sosial dalam bekerja, serta psikologi atau keadaan mental seseorang seperti rasa aman dan nyaman yang mempengaruhi kinerjanya. Penelitian ini memang sangat berkaitan dengan masalah yang akan diangkat, yaitu bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi kinerja seseorang, bagaimana pejabat/pimpinan yang terpilih berdasarkan seleksi terbuka dapat berbaur dengan para bawahannya, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi bawahannya. Penelitian ini tidak jauh berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Lent, dkk dalam *Applying the social cognitive model of career self-management to career exploration and decision making*, namun penelitian ini lebih menitik beratkan pada pengetahuan dan pengalaman sosial seseorang dalam mempengaruhi kemampuannya dalam mengambil keputusan.

- 5) Selanjutnya Erylmaz (2016) dalam penelitiannya yang berjudul "*Investigation of psychometric properties of career adaptability scale*", mengemukakan bahwa individu yang membuat perencanaan karir memiliki kemampuan beradaptasi yang lebih baik dibandingkan dengan individu yang tidak membuat perencanaan karir, perencanaan karir sendiri dapat dimulai dari eksplorasi karir. Hal ini yang banyak terjadi dalam lingkungan pemerintahan/birokrasi banyaknya pegawai- pegawai yang sejak awal merencanakan karirnya dalam suatu instansi tertentu namun dengan adanya mutasi atau perpindahan yang diatur oleh pimpinan tertinggi seringkali membuat perencanaan karir yang diatur sejak memulai karir dalam pemerintahan menjadi berubah arah dan orientasi. Perubahan tersebut seringkali membuat kinerja seorang pegawai berkurang karena adanya rasa tidak nyaman dalam bekerja.
- 6) Selanjutnya Jiang (2016) dalam penelitiannya yang berjudul "*relationship between career adaptability and job content plateau: the mediating roles of fit perceptions*" mengidentifikasi bahwa adaptasi karir sangat memberikan kontribusi terhadap penyelesaian masalah-masalah yang lebih rumit, adaptasi terhadap karir juga memberikan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan-tekanan pekerjaan. Seperti yang terjadi dalam pemerintahan/birokrasi, seseorang yang kemudian di tempatkan atau mengalami mutasi berdasarkan keinginan pimpinan tertinggi, seringkali memerlukan waktu yang lama dalam beradaptasi dalam karir baru yang di berikan padanya, ada yang dapat dengan mudah beradaptasi namun ada juga yang kadang memerlukan waktu yang agak lama dalam beradaptasi dengan karir yang baru di perolehnya.

3. METODE

Penelitian kualitatif digunakan dalam penelitian ini, sebab peneliti ingin mengetahui secara mendalam tentang proses seleksi terbuka yang mulai diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai dalam pengangkatan Pejabat di Kabupaten Sinjai, dan penelitian kualitatiflah yang dapat memberikan gambaran secara mendalam dan mendetail tentang fenomena yang akan diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai, dan dilaksanakan selama 3 bulan.

Analisis dalam penelitian ini dilakukan dengan melaksanakan wawancara langsung kepada informan yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian. Informan yang dipilih adalah mereka yang pernah terlibat langsung dalam pelaksanaan seleksi terbuka, mulai dari panitia hingga peserta seleksi terbuka baik yang terpilih menjadi Pimpinan Tertinggi Pratama ataupun yang masuk 3 besar dalam seleksi tersebut.

Informan yang akan dipilih antara lain: Kepala Badan Pengembangan SDM dan Aparatur Kab. Sinjai sebagai informan inti yang merupakan kepala Badan yang mengolah dan mengatur permasalahan kepegawaian dan pengangkatan dalam jabatan pada lingkup Pemerintah Daerah Kab. Sinjai, Sekretaris Daerah Kabupaten Sinjai sebagai Jabatan Pimpinan Tertinggi yang terpilih melalui sistem seleksi terbuka, Kepala Dinas Organisasi Perangkat Daerah yang terpilih melalui sistem Seleksi Terbuka.

Untuk memenuhi kebutuhan data yang beraneka ragam tersebut, peneliti kualitatif menggunakan berbagai metode pengumpulan data seperti wawancara individual, wawancara kelompok, penelitian dokumen dan arsip serta penelitian lapangan.

Data merupakan informasi-informasi atau bahan-bahan penting yang akan digunakan oleh penulis untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam fokus penelitian terdahulu, untuk menjawab atau menguji hipotesis dan menghasilkan suatu kesimpulan. Proses pengumpulan data adalah proses untuk mengumpulkan berbagai hal yang akan digunakan dalam proses penelitian.

a. Teknik Analisis Data

Seperti yang dikemukakan oleh Miles & Huberman (1992) dalam Gunawan (2016:210), maka penelitian ini melakukan analisis data dalam tiga tahapan yaitu:

- 1) Reduksi data, merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan mencari tema dan polanya.
- 2) Paparan data, setelah data direduksi selanjutnya data dipaparkan. Pemaparan data adalah kumpulan informasi yang telah tersusun, dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
- 3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi, merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan hasil analisis data. Simpulan disajikan dalam bentuk deskriptif objek penelitian dengan berpedoman pada kajian penelitian.

b. Pengecekan Keabsahan Temuan

Data yang telah terkumpul adalah modal awal dalam sebuah penelitian, setelah data dikumpulkan, dianalisis proses selanjutnya adalah menarik kesimpulan berdasarkan data tersebut. Melihat besarnya posisi data maka keabsahan data yang terkumpul menjadi sangat penting. Peneliti dalam penelitian kualitatif harus berusaha mendapatkan data yang valid (kredibel) agar dapat menghasilkan kesimpulan penelitian yang benar.

Untuk mengecek keabsahan data, maka peneliti melakukan triangulasi data. Triangulasi data digunakan sebagai proses memantapkan derajat kepercayaan (kredibilitas/validitas) dan konsistensi (realibilitas) data.

Menurut Mantja (2007:84) dalam Gunawan (2016:218) triangulasi juga digunakan untuk memantapkan konsistensi metode silang, seperti pengamatan dan wawancara atau penggunaan metode yang sama, seperti melakukan wawancara dengan beberapa informan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Pelaksanaan sistem seleksi terbuka (*open Promotion*) pada Pemerintah Daerah Kab. Sinjai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat digambarkan bahwa pelaksanaan seleksi terbuka pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai telah dilaksanakan sesuai dengan aturan, yaitu mengacu pada Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2019 Tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instransi Pemerintah.

Semua proses pelaksanaan Seleksi Terbuka dijalankan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 tahun 2019 Tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instransi Pemerintah, seluruh proses dilakukan secara terbuka dan informasi tentang seluruh pelaksanaannya diperoleh dengan mudah, semua masyarakat dapat mengakses seluruh informasi dengan cepat dan mudah. Pengumuman dilakukan melalui beberapa media di antaranya TV, radio, website Pemda, media sosial. Masyarakat dapat memantau semua proses karena semua proses dilakukan secara terbuka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan serta hasil observasi langsung dilapangan serta mengumpulkan informasi dari media, seluruh proses telah dilakukan sesuai dengan aturan serta ketentuan yang telah diatur.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa peserta seleksi yang telah mengikuti serangkaian proses mulai dari seleksi administrasi hingga wawancara PANSEL, dapat disimpulkan bahwa semua proses yang di lalui sangat ketat dan memang menggali potensi yang di miliki oleh pelamar. Semua dimensi yang harus di miliki oleh seorang pejabat memang digali dan di munculkan pada saat proses seleksi berlangsung baik itu melalui assesment maupun wawancara PANSEL.

Kepala Bagian Organisasi dan Tata laksana yang juga merupakan peserta seleksi memaparkan hal yang tidak jauh berbeda dengan informan sebelumnya bahwa semua proses memang telah mengarah kepada lahirnya pejabat pimpinan tinggi yang kompeten, akuntabel serta bersih.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan sejak awal semua proses mulai dari seleksi administrasi, assesment hingga wawancara PANSEL berjalan dengan baik dan sesuai dengan aturan yang ada, semua proses ini mampu melahirkan pemimpin yang bersih, bebas KKN, akuntabel dan berkinerja. Ketatnya seleksi mulai dari seleksi administrasi hingga tes kesehatan yang di lalui merupakan indikator bahwa proses telah berjalan sebagaimana mestinya dan mampu melahirkan pemimpin seperti yang diharapkan.

Proses seleksi jabatan adalah proses yang akhirnya akan melahirkan calon pejabat serta pejabat terbaik baik dari segi kemampuan, keahlian serta sikap karena telah melalui serangkaian proses tes yang dilakukan oleh tim yang kompeten.

Sekretaris Daerah Kabupaten Sinjai yang merupakan ketua PANSEL juga mengungkapkan hal senada bahwa pada akhirnya 3 (tiga) besar yang nanti terpilih memang merupakan pejabat terbaik yang sudah melalui serangkaian proses.

Berdasarkan data dan informasi di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa proses yang telah di lalui oleh semua peserta seleksi adalah proses sesuai dengan yang diamanatkan oleh Undang-undang ASN Nomor 5 Tahun 2005 tentang ASN serta PERMEN PANRB Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah, dan semua proses yang dilalui tersebut dapat melahirkan pemimpin yang bersih, bebas KKN, akuntabel dan berkinerja.

b. Kendala Dalam Pelaksanaan Sistem Seleksi Terbuka

1) Masih terjadinya praktek Kolusi Korupsi dan Nepotisme (KKN)

Dalam penelitian ini peneliti menemukan fakta bahwa ada beberapa pejabat yang menganggap seleksi terbuka hanya formalitas saja. Seperti yang dikemukakan oleh salah seorang pejabat yang memiliki syarat untuk mendaftar dalam seleksi terbuka namun memilih untuk tidak mendaftar. Anggapan dari pejabat tersebut menggambarkan bahwa ada ketidakpercayaan terhadap proses seleksi jabatan yang berlangsung di Kabupaten Sinjai.

Memang sebelumnya telah beredar kabar tentang beberapa pejabat yang mungkin akan menduduki beberapa jabatan yang akan di seleksi.

Dan terlihat pada hasil seleksi Administrasi beberapa jabatan yang memang memang sangat minim pendaftar, bahkan mengalami perpanjangan disebabkan tidak memenuhi syarat minimum pendaftar.

Tidak dapat di pungkiri bahwa lahirnya 3 (tiga) besar yang merupakan hasil dari semua tahapan seleksi masih menuai polemik baik di kalangan internal maupun di kalangan eksternal. Hak prerogative seorang bupati dalam menetapkan 1 (satu) dari 3 (tiga) untuk menduduki jabatan lowong seakan menjadi pasal karet dalam Undang-Undang ASN No. 5 Tahun 2015 serta PERMEN PANRB Nomor 15 Tahun 2019, pasal ini masih memungkinkan lahirnya praktek nepotisme. Nepotisme adalah memilih seseorang dalam suatu jabatan atau pekerjaan tertentu bukan berdasarkan kemampuan orang tersebut, tapi karena kedekatan atau kekerabatan. Praktek nepotisme sangat memungkinkan terjadi dalam tahapan terakhir, sebab tidak dapat dipungkiri bahwa Jabatan seorang Bupati adalah jabatan politik dan tidak jarang

seorang ASN berani melanggar etika dan tidak netral dalam pelaksanaan PILKADA, bukan hanya di Kabupaten Sinjai, namun terjadi hampir di semua Kabupaten/Kota.

Proses seleksi jabatan adalah proses yang akhirnya akan melahirkan calon pejabat serta pejabat terbaik, baik dari segi kemampuan, keahlian serta sikap karena telah melalui serangkaian proses tes yang dilakukan oleh tim yang kompeten.

Lahirnya pejabat yang kemudian dilantik oleh bupati tapi bukan merupakan yang menempati peringkat pertama bukanlah masalah, sebab 3 (tiga) besar yang kemudian merupakan hasil penjurangan melalui proses seleksi terbuka merupakan pejabat terbaik yang memang pantas untuk menduduki jabatan tersebut. Sebab di kemudian hari jika pejabat terpilih tersebut berhalangan tetap misalnya mengundurkan diri atau karena hal lain, maka pejabat yang masuk dalam 3 (tiga) besar tersebut salah satunya tanpa melalui proses seleksi kembali dapat langsung dilantik.

Seorang pemimpin seperti seorang bupati memilih orang untuk membantunya dalam melaksanakan roda pemerintahan karena faktor kedekatan adalah hal yang wajar untuk menjaga hubungan emosional antara pemimpin dan bawahan, sebab hubungan emosional yang baik dapat mengarahkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bersama.

Kepemimpinan dapat berjalan baik dan maksimal jika hubungan antar pribadi antar pemimpin dan bawahan terjalin dengan baik, ada integritas serta kesetiaan, sebab untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin, antara pimpinan dan bawahan harus memiliki satu visi yang sama, harus ada kerjasama yang baik antara mereka, hubungan emosional yang baik akan menciptakan kerjasama yang baik, dalam pemerintahan di daerah, tidak dibutuhkan adanya oposisi dalam pemerintahan, sebab kontrol ada ditangan masyarakat dan legislatif, sedangkan OPD adalah tangan dan kaki bupati dalam menjalankan roda pemerintahan. Keith Davis dalam Thoha (2017:33) merumuskan 4 sifat umum yang tampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi :

- a) Kecerdasan,
- b) Kedewasaan dan keleuasaan hubungan sosial,
- c) Motivasi dan dorongan prestasi
- d) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Poin ke 4 sifat-sifat dan hubungan kemanusiaan mengungkapkan bahwa pemimpin yang berhasil adalah yang mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Selanjutnya model kepemimpinan kontijensi dari fiiedler dalam Thoha (2017:37) Fiedler mengembangkan suatu model yang dinamakan model kontijensi kepemimpinan yang efektif (*A Contingency Model of Leadership Effectiveness*) model ini berisi tentang hubungan antar gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Adapun situasi yang menyenangkan yang diterangkan oleh Fiedler dalam hubungan dimensi-dimensi empiris berikut:

- a) Hubungan pimpinan-anggota. Hal ini merupakan variabel yang paling penting di dalam menentukan situasi yang menyenangkan tersebut,
- b) Derajat struktur dan tugas
- c) Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal

Situasi dalam suatu organisasi dapat menyenangkan jika 3 (tiga) dimensi di atas mempunyai derajat yang tinggi. Kedekatan serta hubungan emosional yang baik antar atasan dan bawahan sangatlah penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Salah satu model kepemimpinan yang berkembang adalah model kepemimpinan situasional yaitu terkait dengan tingkat perkembangan pengikut. Tingkat perkembangan adalah tingkat di mana pengikut memiliki kompetensi dan komitmen dalam mencapai tujuan organisasi, jadi atasan dan bawahan haruslah memiliki sikap yang positif Blanchard et. Al., 1985 dalam Northouse (2016:98).

2) Hilangnya Kompetisi dalam Suatu Jabatan

Dalam penelitian sebelumnya di temukan fakta bahwa dalam pelaksanaan seleksi jabatan tahun 2019 di Kabupaten Sinjai, tahap pendaftaran mengalami perpanjangan untuk 2 (dua) jabatan yaitu Dinas PU dan Penataan Ruang serta Dinas Komunikasi Informatika dan

persandian. Ini menggambarkan bahwa minat pejabat di Kabupaten Sinjai sangat rendah untuk mengikuti seleksi terbuka padahal dari data yang diperoleh oleh peneliti seharusnya pendaftar untuk 2 (dua) jabatan yang mengalami perpanjangan tersebut harusnya terpenuhi pada saat pendaftaran pertama.

Menurut data yang diperoleh peneliti jumlah pejabat yang memenuhi syarat untuk mendaftar cukup, namun ada beberapa pejabat yang tidak mendaftar. Jumlah pejabat yang memenuhi syarat untuk mendaftar adalah 28 orang namun tidak mendaftar adalah sebanyak 11 orang, padahal jika semua pejabat tersebut mendaftar maka perpanjangan waktu tidak perlu dilakukan, hal ini memberikan informasi bahwa minat para pejabat di Kabupaten Sinjai untuk mengikuti seleksi terbuka masih sangat rendah dan hal ini menjadi kendala serta masalah bagi Pemerintah Daerah di tengah getolnya pemerintah mulai dari pusat hingga daerah menyuarakan reformasi birokrasi dan peningkatan SDM, sebab keikutsertaan seseorang dalam seleksi jabatan adalah salah satu bentuk atau cara untuk mengetahui kemampuan yang dimiliki pejabat tersebut dan bisa menjadi acuan dalam rangka peningkatan SDM kedepan serta dengan banyaknya pendaftar maka kompetisi pun dapat berlangsung.

3) Masih adanya pejabat terpilih yang masih memiliki trade record dan moralitas yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil riset peneliti, meskipun semua tahapan telah dilaksanakan sesuai dengan aturan, masih muncul mosi tidak percaya dari kalangan masyarakat terhadap pelaksanaan seleksi terbuka tahun 2019 di Kabupaten Sinjai, hal ini terlihat dari adanya demo yang dilakukan oleh Gerakan Masyarakat Bersatu (GERMAB) yang melakukan aksi demo di beberapa tempat antara lain Kantor Bupati Sinjai, DPRD Kab. Sinjai serta

BKPSDMA Kab. Sinjai. GERMAB melakukan aksi demo terkait pelaksanaan seleksi terbuka yang dianggap tidak profesional karena adanya dugaan ASN yang lolos dalam seleksi administrasi yang sebelumnya ASN tersebut tersandung kasus netralitas ASN dalam Pilkada yang dilaksanakan pada tahun sebelumnya. Aksi GERMAB ini pun menghasilkan Rapat Dengar Pendapat (RDP) antara Pemerintah Kabupaten Sinjai dengan Gerakan Masyarakat Bersatu (GERMAB).

Berdasarkan pengamatan langsung Peneliti yang mengikuti Rapat Dengar Pendapat (RDP) yang berlangsung di Ruang Rapat Komisi 1 DPRD Kab. Sinjai. Dalam RDP ini Pemerintah Kab. Sinjai diwakili oleh Sekretaris Daerah Kab. Sinjai, Sekretaris Inspektorat Kab. Sinjai Serta yang mewakili Kepala BKPSDMA Kab. Sinjai dalam hal ini Kepala Bidang Pembinaan dan Pengembangan Kompetensi ASN Ashar Ishak sedangkan GERMAB diwakili oleh kurang lebih 10 perwakilan. Rapat dengar pendapat berlangsung pada tanggal 30 Oktober 2019 mulai pukul 10.00 hingga 12.00. aspirasi GERMAB yang menganggap salah satu pelamar dalam seleksi terbuka cacat moral karena pernah tersandung kasus pelanggaran netralitas dan terbukti melanggar kode etik dan dikenai sanksi moral berupa pernyataan secara terbuka ditanggapi oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Sinjai dengan memaparkan hasil koordinasi antara Pemerintah Daerah kabupaten Sinjai dengan BKN Regional IV Sulawesi Selatan serta Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Hasil koordinasi tersebut menghasilkan beberapa keputusan diantaranya:

Hasil konsultasi yang dilakukan oleh Lukman Mannan, S.IP, M.Si dan Firmadi Sudirman, S. SOS, MM dengan Christina Heni Septiawati Kepala Bidang Pengembangan dan Supervisi kepegawaian BKN Regional 4 Provinsi Sul Sel pada tanggal 29 oktober 2019

- a) Bahwa pelaksanaan seleksi terbuka calon pejabat Pimpinan Tinggi Pratama oleh PANSEL Kabupaten Sinjai sudah benar pendaftaran peserta atas nama Irwan Suaib secara administrasi sudah sesuai aturan yang berlaku, yang bersangkutan dapat mengikuti proses seleksi lebih lanjut hingga selesai.
- b) Penilaian seleksi merupakan kewenangan PANSEL, untuk menentukan calon pejabat terbaik, termasuk apabila ada peserta yang perlu dipertimbangkan faktor-faktor pengurang nilai.

- c) Apabila nilai peserta sangat tinggi dan setelah dikurangi faktor penentu lainnya nilai tersebut masih sangat tinggi, maka yang bersangkutan berhak untuk diangkat dalam jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dengan argumentasi kuat dari PANSEL.

Selanjutnya Hasil konsultasi terkait kasus kepegawaian tgl 28 oktober 2019 yg diterima Assisten Deputy Pembinaan Integritas dan Penegakan Disiplin SDM Aparatur Kementrian PANRB di Jakarta oleh IR. Bambang B. Sumarsono, MPA

- a) Berdasarkan pasal 69 UU No. 5 Tahun 2004 tentang Apartur Sipil Negara dinyatakan bahwa pembinaan karir PNS dilakukan dengan mempertimbangkan faktor integritas dan moralitas yang bersangkutan.
- b) Penjatuhan sanksi berdasarkan PP. 42/2004 Tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil , PP No. 53 /2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, UU No. 5/2010 Tentang Aparatur Sipil Negara bersifat pembinaan, kecuali PNS Yang bersangkutan dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri/PDH-TPAS), maka yang bersangkutan masih mempunyai hak untuk mengikuti seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pertama ASN.
- c) Hukuman disiplin/etika/moral yang diterima PNS yang bersangkutan, menjadi faktor pengurang dalam penilaian terhadap yang bersangkutan oleh panitia seleksi.

Hasil koordinasi tersebut memberi penjelasan bahwa semua proses telah berjalan sesuai dengan aturan dan tidak ada pelanggaran sama sekali, meskipun telah keluar keputusan tersebut, namun dari pantauan peneliti dalam media sosial, masih ada mosi tidak percaya dan kekecewaan dari GERMAB atas hasil rapat dengar pendapat tersebut yang menganggap bahwa pelaksanaan Seleksi Terbuka adalah cacat moral.

c. Bagaimana mengatasi kendala yang muncul dalam pelaksanaan seleksi terbuka

Beberapa kendala yang ditemukan oleh peneliti dalam pelaksanaan seleksi terbuka tahun 2019 di lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai antara lain: masih terjadinya praktek Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN), hilangnya kompetisi dalam suatu jabatan serta masih adanya pejabat terpilih yang memiliki trade record dan moralitas yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Untuk mengatasi masalah tersebut ada beberapa langkah yang dilakukan oleh BKPSDMA sebagai instansi yang menangani permasalahan seleksi terbuka antara lain:

- 1) Terkait masih terjadinya praktek KKN, Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai dalam hal ini Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDMA) memilih Panitia Seleksi (PANSEL) yang berasal dari kalangan akademisi serta pejabat yang tidak memungkinkan untuk diintervensi oleh pihak manapun.
- 2) Terkait hilangnya kompetisi terhadap suatu jabatan, BKPSDMA memperpanjang waktu pendaftaran serta menambahkan syarat, yang sebelumnya syaratnya adalah peserta seleksi menduduki jabatan eselon III.a pada perpanjangan waktu ditambahkan syarat yaitu dapat diikuti oleh pejabat eselon III.b, dengan harapan bahwa akan ada banyak pejabat yang mengikuti seleksi terbuka.
- 3) Terkait masih adanya pejabat terpilih yang memiliki trade record dan moralitas yang tidak sesuai dengan harapan yaitu adanya aksi Gerakan Masyarakat Bersatu (GERMAB), Pemerintah Daerah dalam hal ini Kepala BKPSDMA Lukman Mannan, S.IP, M.Si dan Firmadi Sudirman, S. SOS, MM melakukan koordinasi dan konsultasi dengan Christina Heni Septiawati Kepala Bidang Pengembangan dan Supervisi kepegawaian BKN Regional 4 Provinsi Sul-Sel serta koordinasi dengan Asisten deputy pembinaan integritas dan penegakan disiplin SDM Aparaturkemenpan RB di Jakarta IR. Bambang B. Sumarsono, MPA untuk memperjelas permasalahan moral yang terjadi serta menjadikan permasalahan tersebut sebagai bahan pertimbangan dalam penelusuran rekam jejak pejabat yang bersangkutan.

Penelitian ini telah menemukan beberapa permasalahan terkait pelaksanaan seleksi terbuka pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai namun ada beberapa keterbatasan dalam riset ini yaitu peneliti belum meneliti tentang bagaimana menilai netralitas Panitia Seleksi (PANSEL) serta belum meneliti tentang netralitas lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah dalam menangani seleksi terbuka. Padahal hal tersebut sangat penting untuk menumbuhkan kepercayaan pada proses pelaksanaan seleksi tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggambarkan hasil yang hampir sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh M. Aminuddin (2017) terkait Akuntabilitas Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Sekretaris Daerah Kabupaten Blora, bahwa hasil dari proses seleksi yang dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan baik itu mengacu pada Undang-undang ataupun Peraturan-peraturan yang telah ditetapkan, akan melahirkan pejabat yang akuntabel sesuai dengan amanat Undang-undang tersebut.

Namun jika dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan oleh MHD. Rafi Yahya dan Dyah Mutiarin (2016) terkait Model Lelang Jabatan di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta, penelitian yang dilakukan oleh peneliti lebih sesuai dengan konsep seleksi terbuka dengan menggunakan jasa Panitia Seleksi (PANSEL) serta TIM Assessor dalam semua tahapannya, sedangkan yang dilakukan di Yogyakarta masih menggunakan pertimbangan BAPERJAKAT serta BKD.

5. KESIMPULAN

- a. Pelaksanaan seleksi terbuka di lingkup Pemerintah Kabupaten Sinjai berjalan sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 tahun 2005 tentang ASN serta PERMEN PANRB Nomor 15 tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah. Proses seleksi terbuka telah melahirkan pejabat dan calon pejabat yang bersih, bebas KKN, akuntabel dan berkinerja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai sebab telah melalui serangkaian proses sesuai dengan prosedur dan mekanisme yang ditetapkan baik oleh UU maupun Peraturan Menteri.
- b. Kendala yang kemudian muncul dari proses tersebut antara lain:
 - 1) Masih terjadinya praktek Kolusi Korupsi dan Nepotisme (KKN).
 - 2) Hilangnya kompetisi dalam suatu jabatan.
Masih adanya pejabat terpilih yang memiliki trade record dan moralitas yang tidak
 - 3) sesuai dengan yang diharapkan.
- c. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala-kendala yang muncul tersebut antara lain:
 - 1) Penunjukan Panitia Seleksi (PANSEL) yang profesional dan berintegritas.
 - 2) Membuka ruang bagi pejabat eselon III.b untuk mengikuti seleksi terbuka.
 - 3) Melakukan penelusuran rekam jejak calon pejabat.

6. REFERENSI

- Gunawan Imam, 2016. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktek*. Bumi Aksara.
- Hakim Lukman & Mustari Nuryanti, 2019. *Kebijakan Lelang dan Promosi Jabatan dalam Layanan Pemerintah*. Nas Media Pustaka
- Hasibuan, SP, Melayu, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Edisi Revisi, Bumi Aksara.
- Jackson, Wilton, 2016. *Developing career management competencies among undergraduates and the role of work integrated learning*. *Teaching in Higher Education*, 21 (3). pp. 266-286. ISSN 1356-2517 Available from: <http://eprints.uwe.ac.uk/28030>
- Jiang Zhou. 2016. *The relationship between career adaptability and job content plateau: The mediating roles of fit perceptions*. *Journal of Vocational Behavior* (2016), doi: 10.1016/j.jvb.2016.06.001
<http://hdl.handle.net/10945/50361>.

- Kara Ahmet, Eryilmaz Ali, 2016. *Investigation of Psychometric Properties of Career Adaptability Scale*. The Online Journal of Counseling and Education 2016, 5(1), 29-39. TOJCE ISSN: 2146- 8192
- Kementerian Pendayagunaan dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. 2019. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah. Jakarta.
- Kementerian Pendayagunaan dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. 2014. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah. Jakarta
- M. Aminuddin. (2007) *Akuntabilitas Seleski Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Sekretaris Daerah Kabupaten Blora*.
- Marco Drenzo S, Jeffrey Greenhaus H, Christy Weer H Wee., 2015. *Relationship between protean career orientation and work life balance, A resource perspective*. Journal of Organizational Behavior. 36.4 (2015): 538-560.
- MHD. Rafi Y, Dyah Mutiarin. (2016). *Metode Lelang Jabatan di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta*.
- Peraturan Presiden Nomor 80 tahun 2011 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010-2025. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2014. Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2017. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Sedarmayanti, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditaman.
- Thoha Miftah, 2006. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajagrafindo.
- Wahjosumidjo, 1987. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wijaya Agus, Purnomolastu N, Tjahjoanggoro A.J. 2015. *Kepemimpinan Berkarakter*. Surabaya: Brillian Internasional.
- Woodard, Collen A. 2000. *Merit In Principle, Into Merit Based Human Resource manajemen Through The Lens Of Ttle 5-exempt Organizations*, PhD Disertasion. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Yusuf Burhabuddin, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada