

## SISI GELAP OTONOMI DAERAH DALAM PENEMPATAN PEJABAT TINGGI PRATAMA DI KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA (PPU) KALIMANTAN TIMUR

Dr. Susilo Handoyo, S.H., M.Hum\*

### Abstrak

Kewenangan yang dimiliki seorang Kepala Daerah selaku Pejabat Pembina Kepegawaian di Daerah Kabupaten/Kota yang diberikan kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil khususnya Pejabat Tinggi Pratama sering kali disalahgunakan, prosedur formal maupun standar regulasi yang seharusnya dijadikan sistem yang harus diikuti kerap di kesampingkan oleh kepentingan politik ataupun keinginan pribadi dari seorang Kepala Daerah, sehingga dalam praktik dan pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil acapkali diwarnai oleh berbagai kontroversi dan ketidakpastian serta seringkali menyimpang dan tidak sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan hal ini lah yang menjadi sisi gelap Otonomi Daerah saat ini.

Kata Kunci : Otonomi Daerah, Penempatan Pejabat, Kabupaten Penajam Paser Utara

### I. PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi merupakan agenda strategis nasional yang dapat diartikan sebagai suatu perubahan yang terintegrasi secara kompleks meliputi Sistem, Struktur dan Watak. Oleh karena itu, hakikat Reformasi Birokrasi mengarah pada perubahan yang sebenar-benarnya tanpa ada tendensi atau intervensi dari pihak manapun dengan prinsip keadilan dan persamaan. Bukan hanya reformasi

aspek struktur tetapi juga reformasi system yang diberlakukan di pemerintahan karena kerancuan system akan berdampak signifikan pada aspek lainnya. Begitu pula dengan watak, kiranya perlu di reformasi karena meskipun struktur dan sistem baik tetapi watak atau etika birokrat yang apatis, maka akan berdampak pula pada struktur dan sistem. Jadi, ketiga dimensi ini harus di sinergikan satu sama lain layaknya suatu siklus roda yang saling kait mengait.<sup>2</sup>

\*Dosen Tetap Fakultas Hukum Universitas Balikpapan

<sup>2</sup> Irfan Setiawan, 2014, *Rekonstruksi Birokrasi Pemerintahan*, Buku Literatur Institut Pemerintahan Dalam Negeri, hal. 232

## Artikel

Pasal 18 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa Pemerintah daerah provinsi, daerah kabupaten, dan kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Selanjutnya dalam Pasal 59 Undang-Undang 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan bahwa :

- 1) *Setiap Daerah dipimpin oleh kepala Pemerintahan Daerah yang disebut Kepala Daerah.*
- 2) *Kepala Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk Daerah provinsi disebut Gubernur, untuk Daerah kabupaten disebut Bupati, dan untuk Daerah kota disebut Walikota.*

Sedikitnya terdapat 7 (tujuh) elemen-elemen dasar yang membentuk Pemerintahan Daerah<sup>3</sup>, yaitu :

1. Urusan Pemerintahan, yaitu kewenangan daerah untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan yang diserahkan ke daerah. Desentralisasi pada

hakekatnya membagi urusan pemerintahan antar tingkatan pemerintahan (pusat mengerjakan apa dan daerah mengerjakan apa).

2. Kelembagaan, Kewenangan daerah tidak mungkin dapat dilaksanakan kalau tidak diakomodasikan dalam kelembagaan daerah. Ada dua kelembagaan penting yang membentuk pemerintahan daerah yaitu: kelembagaan untuk pejabat politik yaitu kelembagaan kepala daerah dan DPRD; dan kelembagaan untuk pejabat karir yang terdiri dari perangkat daerah (dinas, badan, kantor, sekretariat, kecamatan, kelurahan dll).
3. Personil, adanya personil yang menggerakkan kelembagaan daerah untuk menjalankan urusan pemerintahan yang menjadi domain daerah. Personil daerah (PNS Daerah) tersebut yang pada gilirannya menjalankan kebijakan publik strategis yang dihasilkan oleh pejabat politik (DPRD dan kepala daerah).
4. Keuangan Daerah, Keuangan daerah adalah sebagai konsekuensi dari adanya urusan pemerintahan yang diserahkan kepada daerah. Daerah harus diberikan sumber-sumber

<sup>3</sup> Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, *Naskah Akademik RUU Pemerintahan Daerah*, 2011, hal. 2-6

- keuangan baik yang bersumber dari pajak dan retribusi daerah maupun bersumber dari dana perimbangan yang diberikan ke daerah. Adanya sumber keuangan yang memadai akan memungkinkan daerah untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang diserahkan kepada daerah.
5. Perwakilan Daerah, Secara filosofis, rakyat yang mempunyai otonomi daerah tersebut. Namun secara praktis adalah tidak mungkin masyarakat untuk memerintah bersama. Untuk itu maka dilakukan pemilihan wakil-wakil rakyat untuk menjalankan mandat rakyat dan mendapatkan legitimasi untuk bertindak untuk dan atas nama rakyat daerah. Dalam sistem pemerintahan di Indonesia, ada dua jenis institusi yang mewakili rakyat. Pertama yaitu DPRD yang dipilih melalui pemilihan umum untuk menjalankan fungsi legislatif daerah. Kedua adalah kepala daerah yang dipilih melalui pemilihan kepala daerah yang dilakukan secara langsung oleh rakyat daerah yang bersangkutan untuk menjalankan fungsi eksekutif daerah.
  6. Pelayanan Publik, Secara filosofis, rakyat yang mempunyai otonomi daerah tersebut. Namun secara praktis adalah tidak mungkin masyarakat untuk memerintah bersama. Untuk itu maka dilakukan pemilihan wakil-wakil rakyat untuk menjalankan mandat rakyat dan mendapatkan legitimasi untuk bertindak untuk dan atas nama rakyat daerah. Dalam sistem pemerintahan di Indonesia, ada dua jenis institusi yang mewakili rakyat. Pertama yaitu DPRD yang dipilih melalui pemilihan umum untuk menjalankan fungsi legislatif daerah. Kedua adalah kepala daerah yang dipilih melalui pemilihan kepala daerah yang dilakukan secara langsung oleh rakyat daerah yang bersangkutan untuk menjalankan fungsi eksekutif daerah.
  7. Pengawasan, Untuk mencegah adanya kecenderungan penyalahgunaan kekuasaan, maka elemen pengawasan mempunyai posisi strategis untuk menghasilkan pemerintahan yang bersih. Hal penting terkait pengawasan tersebut di antaranya adalah sinergitas lembaga pengawasan

internal, efektifitas pengawasan eksternal, pengawasan sosial, pengawasan legislatif dan juga pengawasan melekat.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara khususnya di lingkungan Pemerintah Daerah seringkali ditemui adanya Aparatur Sipil Negara khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menjadi "Korban" Intervensi dan dijadikan "Alat" Politik, baik oleh Kepala Daerah maupun oknum anggota DPRD. Menurut Prof. Dr. Miftah Thoha, MPA., berdasarkan penelitian yang dilakukannya terdapat ratusan data yang mengungkapkan fenomena Intervensi maupun Penyalahgunaan Kewenangan Kepala Daerah terhadap tatanan Birokrasi Pemerintahan, khususnya Manajemen Kepegawaian yang ada di Daerah. Seorang Pegawai Negeri Sipil yang menduduki Jabatan Karier pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sewaktu-waktu digeser, dicopot, dipindah, di *non job* oleh Pejabat Politik yang tidak menyukainya (Dislike). dengan alasan Politik karena tidak mendukung dirinya sebagai calon Kepala Daerah sewaktu masa kampanye Pemilihan Kepala Daerah.<sup>4</sup>

Proses rekrutmen Pejabat di daerah masih banyak diwarnai oleh aspirasi politik praktis dari pimpinan politik yang menjabat sebagai kepala

daerah. Pejabat birokrasi karier pemerintah tidak mempunyai diskresi dalam menjalankan dan mewujudkan kebijakan politik yang telah dilakukan oleh Kepala Daerah. Promosi Jabatan dan Pembinaan PNS di Pemerintah Daerah masih dilakukan oleh Kepala Daerah yang seharusnya dilakukan oleh Pejabat Karier yang menjadi atasan PNS. Tidak jarang pula anggota dewan ikut campur pula menentukan promosi dan rekrutmen PNS di Daerah.<sup>5</sup>

Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dirasakan belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan. Selain itu, Undang-Undang Pokok-Pokok Kepegawaian dirasakan sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global, sehingga perlu diganti. Hal inilah yang melatarbelakangi lahirnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Ditetapkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 diharapkan menjadi momentum yang tepat untuk

<sup>4</sup> Miftah Thoha, 2014, *Birokrasi dan Dinamika Kekuasaan*, Prenadamedia Group, Jakarta, hal. 179

<sup>5</sup> *Ibid.*, hal. 140

mereformasi birokrasi, sebuah era baru dibidang Manajemen Aparatur Sipil Negara yang diharapkan dapat mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Salah satu ketentuan yang dimuat dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang secara resmi diundangkan pada tanggal 15 Januari 2014 ini adalah, perihal ketentuan Pengisian dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di Instansi Daerah sebagaimana diatur dalam Pasal 114 sampai dengan Pasal 118 Undang-Undang tersebut, dan Sebagai tindak lanjut terkait pengisian jabatan pimpinan tinggi tersebut, maka diterbitkanlah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Mengacu pada ketentuan tersebut di atas, Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara telah beberapa kali melaksanakan proses pengisian Jabatan Tinggi Pratama melalui mekanisme *Open Bidding* (Lelang Jabatan). Namun dalam praktek pelaksanaan Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi maupun Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud masih ditemui adanya kejanggalan-kejanggalan, yaitu dengan dilantiknya salah satu peserta seleksi dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang tidak termasuk kedalam jabatan yang akan diisi (dilelang). Selain itu penggantian Pejabat Tinggi Pratama yang dilakukan juga tidak sesuai dengan Pasal 116 ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang berbunyi bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian dilarang mengganti Pejabat Pimpinan Tinggi **selama 2 (dua) tahun terhitung sejak pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi**, kecuali Pejabat Pimpinan Tinggi tersebut melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak lagi memenuhi syarat jabatan yang ditentukan.

Diterbitkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara diharapkan menjadi momentum yang tepat dalam upaya percepatan Reformasi Birokrasi. Hal inilah yang menarik keinginan peneliti untuk melakukan penelitian dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Dimanakah sisi gelap otonomi daerah dalam pengisian Jabatan

- dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) Kalimantan Timur ?
2. Apakah yang menjadi kendala dalam Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) Kalimantan Timur ?

## II. PEMBAHASAN

Berdasarkan Pasal 1 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah yang diduduki oleh Pejabat Pimpinan Tinggi dari Pegawai Aparatur Sipil Negara yang berfungsi untuk memimpin dan memotivasi setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah.

Dalam Pasal 19 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa Jabatan Pimpinan Tinggi terdiri dari Jabatan Pimpinan Tinggi Utama, Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama. Setiap Jabatan Pimpinan

Tinggi tersebut ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan.

Dalam rangka memenuhi kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan untuk menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, maka instansi pemerintah perlu melakukan seleksi dalam Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi secara terbuka.

Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dalam melaksanakan kegiatan seleksi dalam rangka pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama telah berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah sebagai tindak lanjut Pasal 74 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014.<sup>6</sup>

Pembentukan Panitia Seleksi sebagaimana Pasal 110 Undang-Undang Nomor 5 Tahun

<sup>6</sup> Wawancara dengan Khairudin, S.S., Kepala Bidang Pengembangan Pegawai, BKD Kab. Penajam Paser Utara pada tanggal 31 mei 2016

2014 Tentang Aparatur Sipil Negara adalah sebagai berikut :

- 1) *Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 109 dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi Instansi Pemerintah.*
- 2) *Dalam membentuk panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Pejabat Pembina Kepegawaian berkoordinasi dengan KASN.*
- 3) *Panitia seleksi Instansi Pemerintah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari unsur internal maupun eksternal Instansi Pemerintah yang bersangkutan.*
- 4) *Panitia seleksi dipilih dan diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian berdasarkan pengetahuan, pengalaman,*

*kompetensi, rekam jejak, integritas moral, dan netralitas melalui proses yang terbuka.*

- 5) *Panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melakukan seleksi dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, integritas, dan penilaian uji kompetensi melalui pusat penilaian (**assessment center**) atau metode penilaian lainnya.*
- 6) *Panitia seleksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjalankan tugasnya untuk semua proses seleksi pengisian jabatan terbuka untuk masa tugas yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.*

Dalam lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah dijelaskan bahwa panitia seleksi dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu melakukan koordinasi dengan Komisi Aparatur Sipil Negara, dan Panitia seleksi yang dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian tersebut, terdiri atas unsur pejabat terkait dari lingkungan instansi yang bersangkutan, pejabat dari instansi lain yang terkait dengan bidang tugas jabatan yang lowong serta dari kalangan akademisi/ pakar/ profesional. Selain itu, panitia seleksi yang dibentuk berjumlah ganjil paling sedikit 5 orang dan paling banyak 9 orang dengan perbandingan anggota panitia seleksi yang berasal dari internal paling banyak 45% dan dalam pelaksanaan seleksi, panitia seleksi dapat dibantu oleh tim penilai kompetensi (*assessor*) yang independen dan memiliki pengalaman dalam membantu seleksi Pejabat Pemerintah.

Menurut Khairudin, S.S. selaku Kepala Bidang Pengembangan Kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara, bahwa pembentukan panitia seleksi untuk pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara

telah melalui proses konsultasi dan koordinasi dengan pihak Komisi Aparatur Sipil Negara, hal ini dibuktikan dengan surat Bupati Penajam Paser Utara Nomor : 800/ 359/ BKD/ VII/ 2015 tanggal 10 Juli 2015 perihal Permohonan Rekomendasi Pembentukan Panitia Seleksi (PANSEL), dan pembentukan Panitia Seleksi tersebut telah memperoleh rekomendasi dan persetujuan dari Komisi Aparatur Sipil Negara melalui surat Nomor : B-609/ KASN/ 7/ 2015 Tanggal 14 Juli 2015 Perihal Permohonan Pembentukan Pansel Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama.<sup>7</sup>

Dalam Pasal 2 Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : 43/ KEP/ 2001 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa Standar Kompetensi Jabatan dimaksudkan sebagai dasar dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dari dan dalam jabatan serta sebagai dasar dalam penyusunan/ pengembangan program pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil.

Standar Kompetensi terdiri dari Kompetensi Umum dan Kompetensi Khusus. Dalam Pasal 1 Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : 43/ KEP/ 2001 Tentang Standar

---

<sup>7</sup> *Ibid*



Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil dijelaskan bahwa Kompetensi Umum adalah kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatan struktural yang dipangkunya, sedangkan Kompetensi Khusus merupakan kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa keahlian untuk melaksanakan tugas jabatan struktural yang dipangkunya.

Dalam rangka pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara, Bupati Penajam Paser Utara telah mengeluarkan Keputusan Nomor : 954/ 202/ VII/ 2015 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Pegawai Aparatur Sipil Negara pada tanggal 28 Juli 2015.<sup>8</sup>

Tahapan pelaksanaan dalam rangka pengisian jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, diawali dengan pengumuman lowongan, seleksi administrasi, seleksi kompetensi, wawancara akhir, penelusuran rekam jejak calon, penyampaian hasil kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dan penyampaian laporan pelaksanaan seleksi pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama kepada

Komisi Aparatur Sipil Negara dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pengumuman pelaksanaan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama diumumkan secara terbuka, dalam bentuk surat edaran, papan pengumuman, media cetak, media elektronik (termasuk media on-line/ internet) yang dilaksanakan paling kurang 15 (lima belas) hari kerja sebelum batas akhir penerimaan lamaran. Dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama pada tingkat Kabupaten/ Kota, dapat dilakukan secara terbuka dan kompetitif pada tingkat Kabupaten/ Kota yang bersangkutan, dan/ atau antar Kabupaten/ Kota dalam 1 (satu) Propinsi sebagaimana dijelaskan dalam Lampiran I Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Menurut Khairudin, S.S. selaku Kepala Bidang Pengembangan Kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara sekaligus Sekretaris Panitia Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara, bahwa pengumuman pengisian Jabatan

<sup>8</sup> *Ibid*

Pimpinan Tinggi Pratama yang dilaksanakan di Kabupaten Penajam Paser Utara dilakukan secara terbuka dan kompetitif hanya untuk kalangan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara, hal ini dikarenakan berdasarkan data yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah, Kabupaten Penajam Paser Utara masih memiliki Sumber Daya Aparatur yang dipandang layak dan memiliki kompetensi untuk menduduki jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang akan diisi.<sup>9</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh penulis melalui Pengumuman Nomor : 001/PANSEL/ VIII/ 2015, pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang dilaksanakan di Kabupaten Penajam Paser Utara, selain memuat nama jabatan yang lowong, dalam Pengumuman tersebut juga memuat persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh pelamar, baik itu persyaratan administrasi maupun persyaratan lainnya yang telah ditentukan oleh Panitia Seleksi sebagaimana Lampiran I Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah. Untuk lebih jelasnya Pengumuman Nomor : 001/

PANSEL/ VIII/ 2015 dapat dilihat pada halaman lampiran.

Berdasarkan wawancara penulis dengan Khairudin, S.S. diketahui bahwa sampai dengan batas akhir pendaftaran untuk pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama berdasarkan Pengumuman Nomor : 001/PANSEL/ VIII/ 2015, yakni tanggal 25 Agustus 2015 masih terdapat 2 (dua) Jabatan Pimpinan Tinggi yang tidak memenuhi kuota pelamar yaitu untuk Jabatan Kepala Badan Perencana Pembangunan Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian Daerah yang masing-masing hanya diisi oleh 1 (satu) orang pelamar.<sup>10</sup>

Sehubungan dengan tidak terpenuhinya kuota pelamar, lebih lanjut Khairudin, S.S. menyampaikan bahwa proses pengisian untuk kedua jabatan Pimpinan Tinggi tersebut tidak dapat dilanjutkan, namun berdasarkan konsultasi yang dilakukan dengan Komisi Aparatur Sipil Negara disampaikan bahwa Panitia Seleksi dapat menerbitkan kembali pengumuman Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama hanya untuk kedua jabatan tersebut agar dapat memenuhi kuota pelamar yang telah ditentukan, untuk itu diterbitkanlah Pengumuman Nomor : 002/ PANSEL/ VIII/

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> *Ibid.*

*Artikel*

2015 yang berisi lowongan untuk kedua Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yaitu Kepala Badan Perencana Pembangunan Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian Daerah, selain itu Panitia Seleksi juga diperkenankan untuk mengundang Pegawai Negeri Sipil yang dianggap memenuhi persyaratan untuk ikut serta.<sup>11</sup> Berdasarkan data yang diperoleh peneliti terkait data Pelamar serta Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang dilamar berdasarkan Pengumuman Nomor : 001/PANSEL/ VIII/ 2015 dan 002/PANSEL/ VIII/ 2015 adalah sebagai berikut :

**Daftar Peserta Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara berdasarkan Pengumuman Nomor : 001/ PANSEL/ VIII/ 2015 dan 002/ PANSEL/ VIII/ 2015**

JABATAN YANG AKAN DIISI	PELAMAR
KEPALA BADAN PERENCANA PEMBANGUNAN DAERAH	Ir. PUGUH SUMITRO Drs. ANDI SINGKERRU, M.AP MAWAR, S.T., M.T.
KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH	Drs. H. NANANG KARWIADI,

	M.M. Ir. H. SURODAL SANTOSO, M.T. WARSIDI, S.Sos ADY IRAWAN, S.STP
KEPALA PELAKSANA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH	YAHYA, S.Pd., M.BA ANDI TRISALDY RAHMAN, AP ROZIHAN ASWARD, S.P. Drs. YOGYANA
KEPALA DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAH RAGA	MARJANI, S.Sos, M.Si Dra. RUSMALAHATI H. SODIKIN, S.Pd., M.M.
JABATAN YANG AKAN DIISI	PELAMAR
STAF AHLI BUPATI, BIDANG EKONOMI DAN KEUANGAN	H. SAIDIN, S.E., M.M. ARIFIN DAMIS, S.Sos H. SUTRISNO, SKM., M.M. SURITO, S.P., M.P. Drs. M. DAUD

(Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kab. Penajam Paser Utara, Mei 2016.)

Setelah penutupan pendaftaran, selanjutnya Panitia Seleksi mulai melakukan proses tahapan seleksi. Proses Seleksi

<sup>11</sup> *Ibid.*

yang dilakukan oleh Panitia Seleksi terdiri dari 2 (dua) tahapan seleksi, yaitu Seleksi Administrasi dan Seleksi Kompetensi. Kriteria persyaratan administrasi didasarkan atas peraturan perundang-undangan dan peraturan internal instansi yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

Pasal 110 Ayat (5) menyebutkan bahwa, Panitia Seleksi melakukan seleksi dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, integritas, dan penilaian uji kompetensi melalui pusat penilaian (assesment center) atau metode penilaian lainnya. Dalam Lampiran I Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah disebutkan pula bahwa dalam proses Seleksi Administrasi, syarat yang harus dipenuhi adalah adanya keterkaitan objektif antara kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan oleh jabatan yang akan diduduki.

Seleksi Administrasi dilakukan untuk memastikan bahwa pelamar yang akan

mengikuti seleksi selanjutnya, yaitu Seleksi Kompetensi adalah benar-benar memenuhi keseluruhan persyaratan administrasi. Berdasarkan wawancara penulis dengan Khairudin, S.S., bahwa dari keseluruhan pelamar yang melamar pada masing-masing Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang lowong di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara sebagaimana Pengumuman Nomor : 001/PANSEL/ VIII/ 2015 dan 002/PANSEL/ VIII/ 2015 telah memenuhi persyaratan dan dapat mengikuti proses seleksi selanjutnya yaitu Seleksi Kompetensi.<sup>12</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh penulis, Panitia Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dalam pelaksanaan Seleksi Kompetensi dibantu oleh Pusat Penilaian Kompetensi Badan Kepegawaian Negara, hal ini berdasarkan Nota Kesepahaman antara Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dengan Badan Kepegawaian Negara Tentang Penilaian Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor : 873.2/ 001/ BKD/ VII/

---

<sup>12</sup> *Ibid.*

2015 dan Nomor : 18/ K/ KS/ VII/ 2015.

Tahapan selanjutnya terhadap Proses Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama adalah Wawancara serta Penelusuran Rekam Jejak Calon yang dilakukan oleh Panitia Seleksi. Menurut Khairudin, S.S., wawancara yang dilakukan Panitia Seleksi terhadap calon, materinya seputar jabatan yang dilamar dan lebih bersifat klarifikasi/ pendalaman yang mencakup peminatan, motivasi, perilaku dan karakter. Sedangkan untuk penelusuran rekam jejak calon dilakukan melalui rekam jejak jabatan serta pengalaman untuk melihat kesesuaian dengan jabatan yang dilamar dan untuk mengukur tingkat integritasnya. Lebih lanjut Khairudin, S.S. mengatakan bahwa penelusuran rekam jejak dapat dilakukan ke tempat asal kerja termasuk kepada atasan, rekan sejawat, dan bawahan serta lingkungan terkait lainnya, sebagaimana Lampiran I Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah.<sup>13</sup>

Hasil dari setiap tahapan seleksi yang telah dilaksanakan diolah oleh Panitia seleksi untuk menyusun peringkat nilai dari

masing-masing calon. Dalam lampiran I Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah disebutkan bahwa Panitia Seleksi mengumumkan hasil dari setiap tahapan seleksi kepada peserta seleksi.

Hasil dari setiap tahapan seleksi wajib diumumkan kepada para peserta, namun lain halnya dengan daftar peringkat nilai yang telah disusun oleh Panitia Seleksi yang bersifat rahasia. Berdasarkan urutan nilai tertinggi tersebut, Panitia Seleksi memilih sebanyak 3 (tiga) calon sesuai urutan nilai tertinggi dan disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian melalui Pejabat Yang Berwenang untuk dipilih dan ditetapkan sebagai Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.

Dalam Pasal 113 Ayat (4) disebutkan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama calon yang diusulkan sebagaimana dimaksud pada Ayat (3) dengan memperhatikan pertimbangan Pejabat yang Berwenang untuk ditetapkan sebagai Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, dan selanjutnya pada Pasal 115 Ayat (4) disebutkan pula bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama calon sebagaimana dimaksud pada Ayat

<sup>13</sup> *Ibid.*

(3) untuk ditetapkan dan dilantik sebagai Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.

Berdasarkan data dan informasi yang diperoleh penulis, diketahui bahwa pasca Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dan diterbitkannya Surat Keputusan Bupati Penajam Paser Utara Nomor : 821/ 001/SK-BUP/ I/ 2016, Tanggal 7 Januari 2016 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural diketahui bahwa Kepala Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata diisi oleh Ady Irawan, S.STP sedangkan Kepala Pelaksana Badan Penanggulangan Bencana Daerah diisi oleh Ir. Andi Dahrul, M.Si., hal inilah yang menurut Ketua Komisi I DPRD Kabupaten Penajam Paser Utara Fadliansyah menyatakan bahwa terdapat kejanggalan dalam mutasi yang dilakukan karena tidak sesuai dengan regulasi yang seharusnya mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah. Menurut Fadliansyah

Kejanggalan yang terjadi di antaranya :<sup>14</sup>

1. Adanya pendaftar yang ditetapkan dan dilantik pada Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang tidak sesuai dengan jabatan yang dilamarnya, apalagi Jabatan Pimpinan Tinggi yang didudukinya tersebut bukanlah jabatan yang lowong dan diumumkan untuk dilakukan pengisian sebelumnya karena Jabatan Pimpinan Tinggi tersebut sedang diduduki oleh orang lain; (Ady Irawan, S.STP yang sebelumnya mendaftar untuk mengisi Jabatan Kepala Badan Kepegawaian Daerah namun dilantik dalam Jabatan Kepala Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata yang sebelumnya diduduki oleh Ir. Andi Dahrul, M.Si yang baru menduduki Jabatan tersebut selama empat bulan)
2. Terkait dengan permasalahan tersebut

<sup>14</sup> <http://kaltim.prokal.co/read/news/255373>, terakhir kali diakses pada hari senin tanggal 30 Mei 2016

diatas, Sdr. Andi Dahrul yang bukan merupakan peserta seleksi justru ditetapkan dan dilantik dalam jabatan Kepala Pelaksana Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan bukan dari keempat orang peserta yang sebelumnya telah mendaftar dan mengikuti seleksi untuk mengisi Jabatan Pimpinan Tinggi tersebut.

#### A. Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama

Menurut Khairudin, S.S. Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara telah dilaksanakan dengan memperhatikan ketentuan sebagaimana Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Sehubungan dengan belum adanya petunjuk teknis pelaksanaan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang dapat dijadikan acuan, Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara telah melakukan koordinasi dan konsultasi dengan pihak-pihak terkait, diantaranya Badan Kepegawaian Negara, Kementerian Pendayagunaan

Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi serta Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).<sup>15</sup>

Berdasarkan konsultasi dan koordinasi yang dilakukan, Khairudin, S.S. mengatakan bahwa mekanisme Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dilakukan dengan beberapa tahapan yang menyerupai tahapan pada Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi. Namun sebelumnya, yang perlu dipahami bahwa Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dilakukan hanya untuk/ antar Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dalam satu tingkatan yang sama, dan tidak diperuntukkan bagi pejabat yang menduduki jabatan dalam tingkatan yang lebih rendah.<sup>16</sup>

Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi diatur dalam Pasal 116, 117 dan 118 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Pejabat Pembina Kepegawaian dilarang mengganti Pejabat Pimpinan Tinggi selama 2 (dua) tahun terhitung sejak pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi, kecuali Pejabat Pimpinan Tinggi tersebut melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak lagi memenuhi syarat jabatan yang ditentukan, Demikian bunyi Pasal 116 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014

<sup>15</sup> Wawancara dengan Khairudin, S.S., *Ibid.*

<sup>16</sup> *Ibid.*

Tentang Aparatur Sipil Negara. Selanjutnya pada Ayat (2) disebutkan bahwa Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Utama dan Madya sebelum 2 (dua) tahun dapat dilakukan setelah mendapat persetujuan Presiden.

Menurut Iwan Darmawan, S.H., Pasal 116 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara sebagaimana tersebut tersebut di atas dapat diartikan bahwa, Pejabat Pembina Kepegawaian dilarang untuk mengganti Pejabat Pimpinan Tinggi selama 2 (dua) tahun terhitung sejak pelantikan. "Pejabat Pimpinan Tinggi" dimaksud adalah untuk keseluruhan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi yang terdiri dari Jabatan Pimpinan Tinggi Utama, Madya dan Pratama sebagaimana disebutkan pada Pasal 19 Ayat (1) serta Penjelasannya.<sup>17</sup>

Namun, terdapat pengecualian apabila Pejabat Pimpinan Tinggi tersebut melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak lagi memenuhi syarat jabatan yang ditentukan. Menurut Iwan Darmawan, S.H., tidak lagi memenuhi syarat jabatan sebagaimana dimaksud dalam

Pasal ini adalah sebagaimana Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah bahwa syarat yang harus dipenuhi adalah adanya keterkaitan objektif antara kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan oleh jabatan yang akan diduduki.<sup>18</sup>

Lebih lanjut Iwan Darmawan, S.H., menambahkan bahwa untuk ketentuan Pasal 116 Ayat (2) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, hanya bagi Pejabat Pimpinan Tinggi Utama dan Madya, yang hanya berada pada Tingkatan Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah Propinsi sehingga tidak berlaku bagi Instansi Pemerintah Kabupaten/ Kota yang dimana untuk Jabatan Pimpinan Tinggi tertinggi yang ada di Kabupaten/ Kota adalah Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama sebagaimana Penjelasan pada Pasal 19 Ayat (1) huruf a, b dan c.<sup>19</sup>

Namun, lebih lanjut dalam Pasal 19 Ayat (3) disebutkan bahwa untuk menduduki setiap

<sup>17</sup> Wawancara dengan Iwan Darmawan, S.H., Kepala Sub Bidang Kedudukan Hukum Pegawai, BKD Kab. Penajam Paser Utara pada tanggal 31 mei 2016

<sup>18</sup> *Ibid.*

<sup>19</sup> *Ibid.*



Jabatan Pimpinan Tinggi ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan, sehingga penilaian terhadap hal-hal tersebut mutlak diperlukan. Penilaian Kompetensi sebagaimana dimaksud adalah Penilaian terhadap Kompetensi Manajerial serta Kompetensi Bidang yang dimiliki para Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama tersebut.

Hasil yang diperoleh terhadap proses penilaian Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Bidang yang dilakukan, menjadi masukan maupun rekomendasi bagi Pejabat yang Berwenang untuk mengusulkan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama kepada Pejabat Pembina Kepegawaian selaku pejabat yang mempunyai kewenangan untuk menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai Aparatur Sipil Negara dan pembinaan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Instansi Pemerintah.

Menurut Iwan Darmawan, S.H., berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama terkait penilaian kinerjanya dapat saja dilakukan namun wajib mempedomani ketentuan sebagaimana Pasal 118

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang menyebutkan bahwa :

- 1) *Pejabat Pimpinan Tinggi harus memenuhi target kinerja tertentu sesuai perjanjian kinerja yang sudah disepakati dengan pejabat atasannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.*
- 2) *Pejabat Pimpinan Tinggi yang tidak memenuhi kinerja yang diperjanjikan dalam waktu 1 (satu) tahun pada suatu jabatan, diberikan kesempatan selama 6 (enam) bulan untuk memperbaiki kinerjanya.*
- 3) *Dalam hal Pejabat Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tidak menunjukkan perbaikan kinerja maka pejabat yang bersangkutan harus mengikuti seleksi ulang uji kompetensi kembali.*
- 4) *Berdasarkan hasil uji kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) Pejabat Pimpinan Tinggi*

*dimaksud dapat dipindahkan pada jabatan lain sesuai dengan kompetensi yang dimiliki atau ditempatkan pada jabatan yang lebih rendah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.*

Menurut Iwan Darmawan, S.H., Perjanjian Kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama merupakan lembar/ dokumen yang berisikan penugasan dari Bupati/ Walikota sebagai pemberi amanah kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai penerima amanah untuk melaksanakan program/ kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsinya. Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil menurut Pasal 75 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier.<sup>20</sup>

Pasal 77 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil berada dibawah kewenangan Pejabat yang Berwenang pada Instansi Pemerintah masing-

masing, dan pada Pasal (2) penilaian kinerja sebagaimana dimaksud didelegasikan secara berjenjang kepada atasan langsung dari Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.

Berdasarkan data yang diperoleh penulis, Ir. Andi Dahrul menduduki Jabatan sebagai Kepala Dinas Perhubungan, Kebudayaan dan Pariwisata selama 4 (empat) bulan (10 September 2015 s/d 7 Januari 2016), penggantian ini bertentangan dengan 116 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian dilarang mengganti Pejabat Pimpinan Tinggi selama 2 (dua) tahun terhitung sejak pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi, kecuali Pimpinan Tinggi tersebut melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak lagi memenuhi syarat jabatan yang ditentukan.

#### **B. Pengawasan Terhadap Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara**

Ditetapkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menjadi dasar pembentukan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Pembentukan KASN adalah manifestasi dari praktik

<sup>20</sup> *Ibid.*

governance di bidang pendayagunaan aparatur negara. Prinsip dasar dari governance adalah perluasan pelaksana pemerintahan dari pemerintah kepada aktor lain di negara, yaitu masyarakat sipil (*civil society*) dan sektor swasta. Di Indonesia, hal ini terejawantahkan dalam bentuk Lembaga Non Struktural (LNS).

Tugas KASN disebutkan dalam Pasal 31 Ayat (1) yaitu

- a. menjaga netralitas pegawai Aparatur Sipil Negara;
- b. melakukan pengawasan atas pembinaan profesi Aparatur Sipil Negara;
- c. melaporkan pengawasan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen ASN kepada Presiden.

Melalui situs resmi KASN, ketua KASN Sofian Effendi menjelaskan tentang cara kerja KASN yakni dengan memberikan panduan kepada instansi baik ditingkat pusat maupun daerah serta berkoordinasi dalam bentuk laporan dan konsultasi selain itu KASN juga menerima jika ada laporan dari masyarakat dan media massa untuk menunjang pelaksanaan tugas pengawasan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen ASN, karena Saat ini jumlah SDM yang tersedia di KASN adalah 7 (tujuh) orang komisioner dan

11 (sebelas) orang staf untuk mengawasi 600 (enamratus) unit pemerintahan.<sup>21</sup>

Sehubungan dengan Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang dilaksanakan di Kabupaten Penajam Paser Utara, Khairudin, S.S. menyatakan bahwa pihaknya telah melakukan koordinasi konsultasi dengan pihak KASN sehubungan dengan teknis dan regulasi pelaksanaan dalam tahapan-tahapan Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Koordinasi dan konsultasi yang dilakukan adalah hal penting yang harus dilakukan karena selama proses maupun tahapan pelaksanaan Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat yang dilakukan di Kabupaten Penajam Paser Utara tidak ada pendampingan maupun pengawasan secara langsung oleh pihak KASN. Lebih lanjut Khairudin, S.S. menambahkan bahwa koordinasi dan konsultasi yang dilakukan adalah dengan berkomunikasi secara langsung dengan menemui Komisioner KASN maupun dengan cara bersurat secara resmi agar memperoleh kejelasan serta dasar hukum yang kuat dalam setiap pengambilan keputusan.<sup>22</sup>

<sup>21</sup> <http://www.kasn.go.id/berita-media/20-wawancara-sofian-effendi-kita-labrak-jual-beli-formasi-jabatan>, diakses pada 11 Agustus 2016

<sup>22</sup> Wawancara dengan Khairudin, S.S., Kepala Bidang Pengembangan Pegawai, BKD Kab. Penajam Paser Utara pada tanggal 31 mei 2016

## Artikel

Dalam Pasal 32 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Komisi Aparatur Sipil Negara berwenang :

- a. *mengawasi setiap tahapan proses pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi mulai dari pembentukan panitia seleksi instansi, pengumuman lowongan, pelaksanaan seleksi, pengusulan nama calon, penetapan, dan pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi;*
- b. *mengawasi dan mengevaluasi penerapan asas, nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN;*
- c. *meminta informasi dari pegawai ASN dan masyarakat mengenai laporan pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN;*
- d. *memeriksa dokumen terkait pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN; dan*
- e. *meminta klarifikasi dan/atau dokumen yang diperlukan dari Instansi Pemerintah untuk pemeriksaan laporan atas pelanggaran norma dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN.*

Dalam Pasal 32 Ayat (2) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

dijelaskan bahwa dalam mengawasi dan mengevaluasi penerapan asas, nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN, Komisi Aparatur Sipil Negara berwenang untuk memutuskan adanya pelanggaran kode etik dan kode perilaku Pegawai Aparatur Sipil Negara, dan pada Pasal 32 Ayat (3) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan pula bahwa hasil pengawasan yang dilakukan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat Yang Berwenang untuk wajib ditindaklanjuti.

Menurut Pasal 33 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa berdasarkan hasil pengawasan yang tidak ditindaklanjuti oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat yang Berwenang, Komisi Aparatur Sipil Negara memberikan rekomendasi kepada Presiden untuk menjatuhkan sanksi terhadap Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat yang Berwenang yang melanggar prinsip sistem merit dan ketentuan perundang-undangan. Sanksi sebagaimana dimaksud adalah :

- a. Peringatan;
- b. Teguran;
- c. Perbaikan,  
Pencabutan,  
Pembatalan,  
Penerbitan  
Keputusan, dan/

- atau Pengembalian Pembayaran;
- d. Hukuman disiplin untuk Pejabat yang Berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- e. Sanksi untuk Pejabat Pembina Kepegawaian, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penjatuhan sanksi terhadap Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat yang Berwenang yang melanggar prinsip sistem merit dan ketentuan peraturan perundang-undangan dilakukan oleh Presiden terhadap keputusan yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di tingkat pusat, dan oleh Menteri terhadap keputusan yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat yang Berwenang di tingkat Provinsi, Kabupaten/ Kota.

Berikut ini beberapa kejadian yang menunjukkan eksistensi KASN sejak dilantik hingga saat ini.<sup>23</sup>

1. KASN memanggil pimpinan empat kementerian/ lembaga untuk dimintai keterangan, karena

diduga tidak melaksanakan seleksi terbuka dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi sesuai ketentuan yang tertera dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dan terancam sanksi pembatalan. Empat instansi yang dimaksud adalah Kementerian Koordinator Perekonomian, Bappenas, Badan Kepegawaian Negara, dan Kementerian Perhubungan;

2. KASN telah menganulir keputusan lima pejabat kepala daerah di Provinsi Lampung yang diantaranya Pj. Walikota Bandar Lampung yang telah merombak struktur 52 pejabat, Pj. Walikota Metro, Chrisna Putra sebanyak 40 Pejabat, Pj. Lampung Timur, Tauhidi merolling 24 pejabat, Pj. Lampung Selatan Kheriani memutasi 2 pejabat dan Pj. Waykanan, Albar Hasan Tanjung sebanyak 132 pejabat.
3. KASN membatalkan pengisian jabatan di Kabupaten Sumba Barat Daya (NTT), pengangkatan pejabat

<sup>23</sup> Buletin Kepegawaian, Menguji Kesaktian Komisi Penjaga Netralitas Aparatur Sipil Negara Dalam Pilkada Serentak 2015, Edisi ke-10, April 2016

esselon II di Kabupaten Tana Tidung (Kaltara) karena tidak melalui seleksi terbuka.

Berdasarkan wawancara penulis dengan Khairudin, S.S., diketahui bahwa laporan pelaksanaan Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang dilakukan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara telah disampaikan kepada pihak Komisi Aparatur Sipil Negara dan laporan hasil pengawasan Komisi Aparatur Sipil Negara juga telah diterima oleh Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara.<sup>24</sup>

Tidak terimplementasinya Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dengan baik tentunya disebabkan oleh adanya kendala-kendala dalam proses pelaksanaannya, baik itu kendala yang ditinjau dari aspek filosofis, yuridis, maupun dari aspek sosiologisnya.

### C. Kendala dari aspek Filosofis

Tujuan dari lahirnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara di antaranya adalah dalam rangka membangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, di samping itu lahirnya Undang-Undang ini diharapkan membawa perubahan terhadap pola manajemen aparatur

sipil negara baik instansi pemerintah ditingkat pusat maupun instansi pemerintah daerah Propinsi dan kabupaten/ kota.

Secara historis, bahwa Undang-undang ini berawal dari adanya harapan untuk melakukan perubahan pada sistem kepegawaian yang berlaku, yaitu yang diatur dalam UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 43 Tahun 1999. Harapan ini diapungkan pada masa Kabinet Indonesia Bersatu I (2004-2009) oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara saat itu Taufiq Efendy dan telah disampaikan kepada Presiden agar menjadi RUU inisiatif pemerintah. Namun, atas sejumlah pertimbangan, Presiden saat itu memutuskan untuk menunda pembahasan RUU tersebut. Pada saat Kabinet Indonesia Bersatu II (2009-2014) terbentuk, dengan penambahan nomenklatur “reformasi birokrasi” bagi Kementerian PAN, usul ini semakin tenggelam karena dianggap tidak diperlukan. Taufiq Efendy yang ketika itu menjadi Wakil Ketua Komisi II DPR justru berpandangan bahwa jika pemerintah tidak ingin membahas RUU tersebut sebagai inisiatif pemerintah, maka biarkan itu menjadi inisiatif DPR.<sup>25</sup>

Secara Filosofis, ditetapkan Rancangan Undang-Undang Aparatur

<sup>24</sup> Wawancara dengan Khairudin, *Ibid.*

<sup>25</sup> Imam Alfie, *Makalah Catatan atas Undang-Undang Aparatur Sipil Negara*, Kompasiana, 20 Desember 2013

Sipil Negara menjadi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara adalah sebagai salah satu upaya dalam mereformasi birokrasi yang salah satunya adalah terkait Manajemen Aparatur Sipil Negara, yaitu pengelolaan Aparatur Sipil Negara agar menghasilkan pegawai Aparatur Sipil Negara yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) diselenggarakan berdasarkan **sistem merit** agar tercapai tata kelola pemerintahan yang baik.

Undang-Undang ini memberi pengakuan dan tanggung jawab kehormatan kepada pejabat tinggi (*high rank officials*) di birokrasi, yang disebut sebagai Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT). Pada dasarnya, ini merupakan manifestasi dari gagasan *senior executive service* (SES) yang dulu diperkenalkan dalam Rancangan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara versi awal. SES merupakan praktik yang lazim di negara-negara yang telah menganut *New Public Management* (NPM). Pada umumnya, setiap SES akan memiliki tanggung jawab yang tinggi karena dia akan menjadi penghubung antara birokrasi dengan politisi, panutan (*role model*) bagi birokrat, dan penasihat utama (*senior advisor*) bagi pejabat politik. Dengan tanggung jawab itu, umumnya SES akan menerima tunjangan tambahan, pendidikan dan pelatihan

khusus, dan tentunya sanksi yang lebih berat apabila melanggar. Namun demikian, dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, tidak ada penjelasan terkait ketiga hal tersebut bagi pemangku Jabatan Pimpinan Tinggi. Tanpa adanya penjelasan ini, sebenarnya Jabatan Pimpinan Tinggi tidak dapat dikategorikan sebagai praktik SES.<sup>26</sup>

#### D. Kendala dari aspek Yuridis

Berdasarkan uraian di atas, secara sederhana dapat disimpulkan bahwa Pejabat yang Berwenang memiliki peranan sebagai pelaksana teknis yang menjalankan fungsi Manajemen Aparatur Sipil Negara yang *output* dari setiap pelaksanaan tugas dan fungsinya hanya bersifat rekomendasi maupun usulan yang pada akhirnya kewenangan penetapan maupun pengambilan sebuah keputusan maupun kebijakan kembali menjadi kewenangan Pejabat Pembina Kepegawaian.

Menurut Iwan Darmawan, S.H., keberadaan Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat Yang Berwenang sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tidak jauh berbeda dengan ketentuan peraturan perundang-undangan sebelumnya, hanya penggunaan istilah saja yang mengalami perbedaan. Bupati merupakan Pejabat Pembina Kepegawaian dan Sekretaris Daerah adalah Pejabat yang Berwenang, tidak

<sup>26</sup> *Ibid.*

ada perubahan mendasar terkait kewenangan masing-masing. Sekretaris Daerah selaku Pejabat yang Berwenang menjalankan fungsi Manajemen Aparatur Sipil Negara di Kabupaten/ Kota sedangkan Bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian di Kabupaten memiliki Kewenangan untuk menetapkan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian sebagaimana disebutkan dalam Pasal 53 dan 54 Undang-Undang ini. Selain itu Iwan Darmawan, S.H. menyampaikan bahwa Undang-Undang Aparatur Sipil Negara merupakan Undang-Undang yang cukup fleksibel karena sebagian besar ketentuan di dalamnya bersifat multiinterpretasi. Oleh karena itu, dibutuhkan kontrol publik yang ketat dalam proses penyusunan peraturan pelaksana serta pelaksanaan dari Undang-Undang tersebut.<sup>27</sup>

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang ditetapkan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono, tidak saja muncul sebagai Undang-Undang Kepegawaian yang baru namun juga mengamatkan munculnya peraturan pelaksanaannya. Saat dikonfirmasi oleh penulis, Iwan Darmawan, S.H. menyatakan bahwa sampai dengan saat ini Peraturan Pemerintah yang telah ditetapkan baru 2 (dua), yaitu Nomor 15 Tentang (PP mengenai Perlindungan) dan 17 (PP mengenai Pemberhentian), dan terhadap

Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi serta Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi yang dilakukan di Kabupaten Penajam Paser Utara adalah dengan mempedomani Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah.<sup>28</sup>

Peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara kurang lebih berjumlah 19 (sembilanbelas) yang disebutkan dalam Pasal 17 sampai dengan Pasal 129, yaitu :

1. Pasal 17, Peraturan Pemerintah mengenai Jabatan Administrasi dan Kompetensi yang dibutuhkan;
2. Pasal 18 Ayat (4), Peraturan Pemerintah mengenai Jabatan Fungsional;
3. Pasal 19 Ayat (4), Peraturan Pemerintah mengenai penetapan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas, serta persyaratan lain yang dibutuhkan

<sup>27</sup> Wawancara dengan Bapak Iwan Darmawan, *Op.Cit.*

<sup>28</sup> Wawancara dengan Bapak Iwan Darmawan, *Op.Cit.*



- Jabatan Pimpinan Tinggi;
4. Pasal 20 Ayat (4), Peraturan Pemerintah mengenai Jabatan Aparatur Sipil Negara tertentu yang berasal dari prajurit TNI dan anggota POLRI dan tatacara pengisian jabatan Aparatur Sipil Negara;
  5. Pasal 24, Peraturan Pemerintah mengenai hak Pegawai Negeri Sipil, hak PPPK, dan kewajiban pegawai Aparatur Sipil Negara;
  6. Pasal 57, Peraturan Pemerintah mengenai tatacara penyusunan dan penetapan kebutuhan (PNS);
  7. Pasal 67, Peraturan Pemerintah mengenai Pengadaan Pegawai Negeri Sipil dan tatacara sumpah/ janji Pegawai Negeri Sipil;
  8. Pasal 68, Peraturan Pemerintah mengenai pangkat, tatacara pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan, kompetensi jabatan, klasifikasi jabatan, dan tatacara perpindahan antar jabatan administrasi dan jabatan fungsional;
  9. Pasal 74, Peraturan Pemerintah mengenai pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, promosi, dan mutasi;
  10. Pasal 78, Peraturan Pemerintah mengenai penilaian kinerja;
  11. Pasal 81, Peraturan Pemerintah mengenai gaji, tunjangan kinerja, tunjangan kemahalan, dan fasilitas;
  12. Pasal 86, Peraturan Pemerintah mengenai disiplin;
  13. Pasal 89, Peraturan Pemerintah mengenai tata cara pemberhentian, pemberhentian sementara, dan pengaktifan kembali Pegawai Negeri Sipil;
  14. Pasal 91, Peraturan Pemerintah mengenai pengelolaan program jaminan pensiun dan jaminan hari tua Pegawai Negeri Sipil;
  15. Pasal 92, Peraturan Pemerintah mengenai perlindungan;
  16. Pasal 107, Peraturan Pemerintah mengenai Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja;
  17. Pasal 125, Peraturan Pemerintah mengenai pengangkatan,

- pemberhentian, pengaktifan kembali, dan hak kepegawaian Pegawai Negeri Sipil yang diangkat menjadi pejabat negara dan pimpinan atau anggota lembaga non struktural;
18. Pasal 126 Ayat (4), Peraturan Pemerintah mengenai korps profesi Pegawai Aparatur Sipil Negara;
  19. Pasal 129 Ayat (5), Peraturan Pemerintah mengenai upaya administratif dan badan pertimbangan Aparatur Sipil Negara.

Pasal 134 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa, peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang ini harus ditetapkan paling lama 2 (dua) tahun terhitung sejak Undang-Undang ini diundangkan. Jika Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara ini ditetapkan pada 15 Januari 2014, maka jatuh tempo untuk keseluruhan Peraturan Pemerintah sebagaimana disebutkan sebelumnya adalah Januari 2016.

#### **E. Kendala dari aspek Sosiologis**

Hadirnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara adalah sebagai salah satu upaya dalam mereformasi birokrasi yang salah satunya adalah terkait Manajemen Aparatur Sipil

Negara, yaitu pengelolaan Aparatur Sipil Negara agar menghasilkan pegawai Aparatur Sipil Negara yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) diselenggarakan berdasarkan sistem merit agar tercapai tata kelola pemerintahan yang baik.

Suatu Pemerintahan tanpa kekuasaan yang melekat pada dirinya bukanlah pemerintahan yang rasional, karena pemerintahan yang seperti itu tidak berdaya untuk mengatur, menata, dan mengarahkan. Berdasarkan uraian tersebut, unsur kepemimpinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan program perubahan, bukan saja karena pemimpin tersebut memiliki pengaruh dalam melakukan perubahan, namun pemimpin harus mampu mengawal perubahan tersebut sampai kepada tujuannya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, seorang kepala daerah dalam hal ini seorang bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian di Daerah Kabupaten dengan seluruh kewenangan yang dimilikinya menjadi faktor vital dalam melaksanakan serta mengawal proses perubahan terhadap pola manajemen kepegawaian, karena akan sulit untuk mencapai apa yang menjadi tujuan dari perubahan tersebut apabila dalam pola kepemimpinannya masih menggunakan cara-cara lama dengan lebih mengutamakan keinginan pribadi dan mengesampingkan standar

regulasi yang ada sebagaimana ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain itu, dari sisi Pegawai Negeri Sipil sendiri perubahan juga mutlak diperlukan. Pengembangan karir dengan hanya mengandalkan faktor kedekatan dengan para pemangku kebijakan tanpa diimbangi dengan kompetensi yang dimiliki sudah saatnya ditinggalkan. Terciptanya hubungan yang mengutamakan profesionalisme diantara seorang pemimpin dalam hal ini seorang Bupati dengan bawahannya tentunya akan berdampak terhadap keberhasilan yang akan dicapai dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah.

Disamping uraian-uraian tersebut diatas, pengawasan juga merupakan salah satu faktor penting sebagai upaya pencegahan dari tindakan menyimpang yang dilakukan oleh pihak-pihak dalam pelaksanaan tugas yang diembannya. Selain itu pengawasan juga merupakan suatu upaya membandingkan tugas pekerjaan yang dibebankan kepada aparat pelaksana agar sejalan dengan rencana berdasarkan laporan pelaksanaan.

Berkaitan dengan Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di Kabupaten Penajam Paser Utara dan berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti diketahui bahwa model pengawasan yang dilakukan oleh KASN adalah model pengawasan yang tidak langsung dan dalam

pelaksanaan tugas pengawasan tersebut, KASN ditunjang dengan keberadaan SDM sebanyak 7 (tujuh) orang komisioner dan 11 (sebelas) orang staf untuk mengawasi 600 (enamratus) unit pemerintahan.<sup>29</sup> yang tersebar di seluruh Indonesia.

### III. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi terhadap Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara belum sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, hal ini terbukti dengan terjadinya pelanggaran terhadap Pasal 116 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang melarang Pejabat Pembina Kepegawaian Pejabat Pimpinan Tinggi selama 2 (dua) tahun terhitung sejak pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi. Selain itu, dalam proses Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama terjadi penyimpangan dengan menetapkan calon Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang tidak konsisten dengan jabatan yang dipilih yang bertentangan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan

<sup>29</sup> <http://www.kasn.go.id/berita-media/20-wawancara-sofian-effendi-kita-labrak-jual-beli-formasi-jabatan>, diakses pada 11 Agustus 2016

## Artikel

Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Kendala dalam Implementasi terhadap Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara adalah kewenangan Kepala Daerah selaku Pejabat Pembina Kepegawaian sehingga memungkinkan terjadinya intervensi terhadap Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Faktor lain lain yang menjadi kendala adalah belum diterbitkannya Peraturan Pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dalam bentuk Peraturan Pemerintah yang salah satunya mengatur tentang pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, promosi, dan mutasi sehingga menimbulkan *multiinterpretasi* dalam pelaksanaan Undang-Undang tersebut. pola kepemimpinan seorang kepala daerah masih menggunakan cara-cara lama yakni dengan lebih mengutamakan keinginan pribadi dan mengesampingkan standar regulasi yang ada, demikian pula halnya dengan masih adanya oknum-oknum Pegawai Negeri Sipil yang memiliki sikap dan mental yang mengandalkan faktor kedekatan dengan para pemangku kebijakan tanpa diimbangi dengan kompetensi yang dimiliki. Selain itu lemahnya pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara terhadap Penyelenggaraan Kebijakan dan Pelaksanaan Manajemen Aparatur

Sipil Negara juga menjadi salah satu kendala.

Kepada para pihak yang diberikan kewenangan oleh Undang-Undang ini agar mengetahui, memahami serta menjalankan peran, tugas dan fungsinya secara profesional, bertanggungjawab serta berkomitmen untuk melaksanakan prosedur formal maupun standar regulasi dalam Pengisian Jabatan dan Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Meninjau kembali ketentuan peraturan perundang-undangan yang ada dengan memberikan kewenangan selaku Pejabat Pembina Kepegawaian kepada Sekretaris Daerah dan segera mengeluarkan Peraturan Pemerintah sebagai peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara khususnya yang mengatur tentang pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, promosi, dan mutasi. Selain itu, meningkatkan metode pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara dengan melakukan pengawasan secara langsung terhadap penerapan sistem merit dalam Penyelenggaraan Kebijakan dan Manajemen Aparatur Sipil Negara di lingkungan Instansi Pemerintah.

labrak-jual-beli-formasi-jabatan,  
diakses pada 11 Agustus 2016

## DAFTAR ISI

### **Buku**

Irfan Setiawan, *Rekonstruksi Birokrasi Pemerintahan*, Buku Literatur  
Institut Pemerintahan Dalam Negeri,  
2014

Kementerian Dalam Negeri Republik  
Indonesia, *Naskah Akademik RUU  
Pemerintahan Daerah*, 2011

Miftah Thoha, *Birokrasi dan Dinamika  
Kekuasaan*, Prenadamedia Group, Jakarta,  
2014,

### **Buletin dan makalah**

Buletin Kepegawaian, Menguji Kesaktian  
Komisi Penjaga Netralitas Aparatur  
Sipil Negara Dalam Pilkada Serentak  
2015, Edisi ke-10, April 2016

Imam Alfie, Makalah *Catatan atas  
Undang-Undang Aparatur Sipil  
Negara*, Kompasiana, 20 Desember  
2013

### **Wawancara**

Wawancara dengan Khairudin, S.S.,  
Kepala Bidang Pengembangan  
Pegawai, BKD Kab. Penajam Paser  
Utara pada tanggal 31 mei 2016

Wawancara dengan Iwan Darmawan, S.H.,  
Kepala Sub Bidang Kedudukan  
Hukum Pegawai, BKD Kab.  
Penajam Paser Utara pada tanggal 31  
mei 2016

### **Internet**

<http://kaltim.prokal.co/read/news/255373>,  
diakses pada hari senin tanggal 30  
Mei 2016

[http://www.kasn.go.id/berita-media/20-  
wawancara-sofian-effendi-kita-](http://www.kasn.go.id/berita-media/20-wawancara-sofian-effendi-kita-)