

BAB III PEMBAHASAN

A. Hasil Mekanisme Seleksi Terbuka Di Pemerintah Kabupaten Bantul Tahun 2016

Permasalahan-permasalahan yang ada di dalam birokrasi pemerintah daerah Kabupaten Bantul masih kerap terjadi salah satunya adalah permasalahan mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara, oleh karenanya perlu adanya reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi disini guna untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bekerja secara profesional, maka dari itu perlu adanya penataan pegawai di dalam Pemerintahannya. Salah satu cara mengelola manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Bantul yaitu dengan mengisi jabatan perangkat daerah yang mengalami kekosongan dengan mekanisme seleksi terbuka (lelang jabatan) sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014.

Pengisian jabatan dengan mekanisme seleksi terbuka pada saat ini sudah tidak menjadi hal baru lagi di pemerintahan, karena sudah banyak pemerintah daerah yang menerapkan seleksi terbuka (lelang jabatan) dalam penataan pegawai. Seleksi terbuka atau sering kali disebut dengan lelang jabatan merupakan suatu program untuk menjangkau Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompeten, integritas, dan kapasitas dengan cara adil dan terbuka dimana setiap Aparatur Sipil Negara diberikan kebebasan untuk ikut dalam proses seleksi dalam pengisian jabatan. Metode ini dirasa sangat solutif dalam pengisian jabatan yang mengalami kekosongan karena mampu

memperbaiki proses birokrasi dalam memberikan pelayanan yang sering dikeluhkan oleh masyarakat selain itu mampu menunjang dalam mewujudkan *good governance*.

Seleksi terbuka atau lelang jabatan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul pertama kalinya dilakukan pada tahun 2016, hal ini untuk pengisian jabatan tinggi pratama tingkat eselon IIB atau jabatan administrator di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul. Oleh karenanya, perlu adanya Panitia Pelaksana Seleksi Terbuka untuk mempersiapkan segala hal terkait dengan mekanisme seleksi terbuka. Hermawan Setyadi selaku Kepala Inspektorat Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul dan juga termasuk dalam Panitia Seleksi Terbuka tahun 2016 mengatakan :

“Seleksi terbuka pada tahun 2016 memang baru pertama kali dilaksanakan oleh Pemda Bantul dan pada saat itu harus adanya pengisian jabatan administrator di berbagai dinas, maka dari itu untuk menindaklanjuti Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang ASN karena PP tentang ASN belum ada. Melalui Bupati memerintahkan BKPP untuk segera membentuk Panitia Pelaksana Seleksi Terbuka dengan panitia berasal dari berbagai golongan dengan Ketua pada saat itu dipegang oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Bantul yang juga merangkap sebagai anggota. Karena pada saat itu belum ada Baperjakat.” (23 November 2018, di Kantor Inspektorat Kabupaten Bantul).

Seperti yang dijelaskan dari hasil wawancara di atas bahwa proses seleksi terbuka dimulai dari pembentukan panitia seleksi dengan dimulai dari Bupati Kabupaten Bantul Drs. H. Suharsono memberikan perintah kepada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bantul untuk membuat panitia pelaksana seleksi terbuka karena pada saat itu belum adanya Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) dan panitia seleksi ditetapkan setelah adanya koordinasi antara Bupati dengan KASN. Dalam kepanitiaan tersebut berasal dari

berbagai golongan dengan perbandingan 60% berasal dari luar Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul dan 40% berasal dari Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul. Dengan adanya kepanitiaan yang berasal dari berbagai golongan ini untuk menjalin koordinasi dengan baik antara BKPP Kabupaten Bantul dan selain itu juga mengurangi independensi obyektifitas dalam proses seleksi. Seperti yang diungkapkan oleh Dewanto selaku Kabid Mutasi jabatan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bantul :

“Dengan adanya PANSEL dari berbagai golongan ya tentu diharapkan bisa mengurangi intervensi politik yang ada.” (6 November 2018, di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bantul).

Dari cuplikan wawancara di atas juga telah mempertegas bahwa dengan adanya panitia seleksi ini akan mengurangi nilai-nilai obyektifitas dalam pelaksanaan seleksi terbuka di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul. Dan dengan adanya panitia seleksi yang terdiri dari berbagai golongan seperti akademisi, seorang pakar dan seseorang yang memahami dan memiliki pengalaman terkait dengan penilaian kompetensi tersebut mampu membantu dalam proses seleksi untuk memilih Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan spesifikasi yang ada. Hal ini sesuai dengan Permenpan RB nomor 13 tahun 2014 tentang “Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah Sebagai Dasar Regulasi Pelaksana Seleksi Terbuka” dan sesuai Peraturan Bupati Bantul Nomor 71 Tahun 2016 tentang “Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Secara Terbuka”. Berikut

adalah daftar nama-nama yang ditunjuk sebagai panitia seleksi dalam proses seleksi terbuka di pemerintah Kabupaten Bantul tahun 2016.

Tabel 3.1
Susunan dan Personalia Panitia Seleksi JPT Pratama di Lingkungan
Pemerintah Kabupaten Bantul Tahun 2016

No	Jabatan Dalam Panitia	Jabatan Dalam Dinas	Keterangan	
A. PANITIA SELEKSI				
1.	Ketua merangkap anggota Anggota	Sekretaris Daerah Kabupaten Bantul	Supra Wimbari, M.Sc., Ph.d	
2.		1. Asisten Administrasi Umum Setda DIY 2. Kepala Bappeda DIY 3. Kepala BKD DIY 4. Kepala Kareg 1 BKN Yogyakarta 5. Asisten Administrasi Umum Setda Kab. Bantul 6. Plt. Asisten Pemerintahan Setda Kab. Bantul 7. Kepala Inspektorat kab. Bantul 8. Unsur Akademisi UGM Yogyakarta		
B. SEKRETARIAT PANITIA SELEKSI				
1.	Ketua	Sekretaris BKD Kabupaten Bantul		1. Suparwanto, S.IP 2. Afandi 3. Harni Sutarto 4. Subagiyo 5. Boiman 6. Sri Suharyati 7. Muh. Jauhari 8. Muhammad Fauzan Ismail
2.	Wakil ketua	Kabid. Mutasi dan Kepangkatan pada BKD Kab. Bantul		
3.	Anggota	Unsur BKD Kab. Bantul		

		9. Yudi Dahlan
--	--	----------------

Sumber : Arsip Bidang Mutasi Jabtan BKPP Kabupaten Bantul

Dari tabel di atas bisa dikatakan bahwa dengan adanya berbagai golongan di dalam kepanitiaan seleksi terbuka akan mewujudkan profesionalitas dalam proses seleksi Aparatur Sipil Negara. Dan dengan adanya unsur akademisi dari UGM ini mampu memperoleh Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi dan memiliki kuantitas dan kualitas yang nantinya akan memberikan dampak terhadap instansi yang bersangkutan. Selain itu, dalam susunan panitia seleksi juga terdapat sekretariat yang membantu dalam pelaksana teknis dan administrasi dan sekretariat tersebut dikoordinasikan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bantul yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati. Panitia seleksi atau PANSEL sendiri mempunyai tugas, yaitu :

1. mengumumkan lowongan jabatan pimpinan tinggi pratama
2. menyusun materi wawancara sesuai jabatan yang dilamar
3. menetapkan instrument/kriteria penilaian
4. menelusuri rekam jejak calon pejabat pimpinan tinggi pratama
5. melaksanakan kerjasama dengan Lembaga independent yang berpengalaman dalam melaksanakan seleksi kompetensi
6. melaksanakan kerjasama dengan unit pelayanan kesehatan pemerintah dan lembaga psikologi
7. mengolah hasil dari setiap tahapan seleksi dan menyusun peringkat nilai

8. menetapkan dan menyampaikan hasil setiap tahap kepada peserta seleksi
9. menyampaikan peringkat nilai kepada Pejabat yang berwenang
10. menyampaikan hasil penilaian calon pejabat pimpinan tinggi pratama dan memilih sebanyak 3 (tiga) calon sesuai urutan nilai tertinggi untuk disampaikan kepada Bupati.

Masa kerja Panitia Seleksi dan sekretariat ini terhitung sejak dari adanya keputusan yang direkomendasikan terlebih dulu kepada Bupati Kabupaten Bantul. Tanggung jawab dan wewenang Panitia Seleksi dan Sekretariat Panitia Seleksi semua diatur dengan Peraturan Bupati Bantul Nomor 71 Tahun 2016 tentang “Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Secara Terbuka”. Maka dari itu Pemerintah Kabupaten Bantul melakukan seleksi terbuka pada tahun 2016 untuk jabatan eselon IIB atau jabatan administrator, namun sebelumnya harus mengkoordinasikan dengan sekretariat panitia seleksi, Bupati dan kepada Komisi Aparatur Sipil Negara terkait mekanisme penyelenggaraan seleksi terbuka yang akan dilakukan.

Setelah Komisi Aparatur Sipil Negara melalui Bupati telah menyetujui mekanisme penyelenggaraan seleksi terbuka yang akan dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul, Panitia Seleksi mengeluarkan pengumuman terkait seleksi terbuka dengan melalui surat edaran secara cetak maupun melalui *website* Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bantul. Dalam pengumuman tersebut di paparkan terkait persyaratan umum untuk Aparatur Sipil Negara yang akan mendaftar,

persyaratan administrasi, lowongan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Ketentuan Pendaftaran dan tahapan seleksi serta ketentuan lain terkait seleksi terbuka. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Hermawan, selaku panitia seleksi terbuka tahun 2016, yaitu :

“Semua pengumuman tentang pembukaan lowongan jabatan, kita *publish* lewat *website*. Biar semua ASN bisa mengetahuinya, dari jabatan yang lowong, syarat pendaftaran sampe tahapan seleksi,” (23 November 2018, di Kantor Inspektorat Kabupaten Bantul)

Berdasarkan wawancara di atas, dapat dikatakan bahwasannya pengumuman terkait adanya seleksi terbuka dilakukan secara terbuka dan transparan. Sehingga seluruh Aparatur Sipil Negara yang berada di lingkungan Pemerintah Bantul maupun di Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki kebebasan untuk ikut serta dalam seleksi terbuka untuk menempati beberapa jabatan yang lowong. Berikut hasil pengumuman yang telah ditetapkan oleh panitia seleksi dan secretariat (tim BKPP Kabupaten Bantul).

Tabel 3.2
Hasil Pengumuman Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (Esselon II.b) Yang Akan Diisi Dengan Seleksi Terbuka di Pemerintah Kabupaten Bantul

No	Nama Jabatan Pimpinan Tinggi
1.	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu
2.	Kepala Dinas Perhubungan
3.	Kepala Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Permukiman
4.	Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
5.	Kepala Dinas Pertanahan dan Tata Ruang
6.	Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika
7.	Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan

Sumber : Diolah oleh peneliti dari Sub-Bidang Mutasi Jabatan BKPP Kabupaten Bantul 2016

Dari tabel di atas, bahwa informasi pengumuman ditunjukkan untuk pengisian jabatan eselon IIb yang kosong dengan mekanisme seleksi terbuka di lingkungan pemerintah Kabupaten Bantul. Bahwasannya terdapat 7 jabatan yang akan diisi melalui seleksi terbuka. Pengumuman jabatan yang lowong bisa diakses melalui website Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bantul, hal ini mempermudah Aparatur Sipil Negara dalam mengakses hal yang berkaitan dengan seleksi terbuka. Setelah adanya pengumuman formasi jabatan yang akan diisi, selanjutnya akan ada pemeriksaan berkas administrasi untuk diseleksi terkait Aparatur Sipil Negara yang nantinya akan lolos ke tahap selanjutnya.

Dari tahap administrasi terdapat 43 Aparatur Sipil Negara yang mendaftar dalam seleksi terbuka, namun hanya ada 41 Aparatur Sipil Negara yang lolos seleksi administrasi. 2 Aparatur Sipil Negara yang tidak lolos tersebut dikarenakan tidak memenuhi persyaratan dimana pada syarat umum, usia pada saat mendaftar paling tinggi 56 tahun per 1 Januari 2017 akan tetapi 2 Aparatur Sipil Negara tersebut umurnya melebihi dari syarat yang sudah ditentukan. Hasil seleksi administrasi ini bisa dilihat melalui Pengumuman Nomor: 821/08-PANSEL/2016 tentang “Hasil Seleksi Administrasi Pendaftar Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Kabupaten Bantul Tahun 2016” yang selanjutnya Aparatur Sipil Negara yang dinyatakan lolos tahap administrasi mereka harus melakukan penyerahan makalah, uji kompetensi atau *assessment center*, presentasi makalah dan wawancara dan terakhir pengumuman hasil seleksi.

Dari beberapa tahapan seleksi tersebut nantinya akan terbentuk nilai akhir, dimana nilai akhir tersebut sebagai bahan penyeleksian oleh panitia seleksi untuk mengajukan tiga calon kandidat dari setiap jabatan yang akan terisi melalui seleksi terbuka kepada Bupati Kabupaten Bantul dan selanjutnya Bupati melaporkan untuk mengkonsultasikan dengan Gubernur melalui konsultasi tertulis. Setelah adanya jawaban dari Gubernur, Bupati mengkoordinasikan dengan KASN untuk dicek dan dianalisis apakah mekanisme seleksi terbuka yang sudah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul sudah sesuai dengan kaidah-kaidah yang ada dan nantinya KASN memberikan rekomendasi ASN yang akan menempati jabatan yang lowong tersebut. Setelah adanya rekomendasi dari KASN, Bupati memberikan surat rekomendasi tersebut kepada Gubernur dan Gubernur menyetujui setelah adanya persetujuan dari Gubernur Bupati melantik ASN yang lolos seleksi terbuka.

Tabel 3.3
Hasil Seleksi Tahap Akhir Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah
Kabupaten Bantul Tahun 2016

No	Nama	Jabatan Administrator
1.	Danu Suswaryanta, S.H	Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan
2.	Aris Suharyanta, S.Sos, MM	Kepala Dinas Perhubungan
3.	Drs. Agus Sulistyana, MM	Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
4.	Bobot Ariffi' Aidin, ST, MT	Kepala Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Permukiman
5.	Nugroho Eko Setyanto, S.Sos,MM	Dinas Komunikasi dan Informatika
6.	Ir. Isa Budihartomo, MT	Dinas Pertanahan dan Tata Ruang
7.	Ir. Sri Muryuyuwanti,MM	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu

Sumber : Diolah oleh Peneliti dari Sub-Bidang Mutasi Jabatan BKPP Kabupaten Bantul 2016

Dari tabel di atas menunjukkan hasil akhir dari seleksi terbuka dengan ditetapkannya Aparatur Sipil Negara yang lolos dan menempati jabatan administrator di masing-masing dinas yang lowong di Pemerintah Kabupaten Bantul. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia dengan seleksi terbuka perlu dilakukan agar terciptanya Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi, akuntabilitas dan kualitas yang memadai sehingga mampu menunjang dalam meningkatkan kualitas kinerja Aparatur Sipil Negara maupun instansi yang bersangkutan. Selain itu juga mampu mewujudkan transparansi karena dengan adanya seleksi terbuka ini menunjukkan keterbukaan Pemerintah dalam pengisian jabatan di dalam birokrasi pemerintah, sehingga akan mengurangi pandangan dari masyarakat terkait praktik jual beli jabatan di lingkungan pemerintah. Aparatur Sipil Negara yang lolos sebelumnya telah melewati beberapa tahapan hingga pada akhirnya dinyatakan pantas untuk menduduki jabatan yang lowong.

Adapun pelaksanaan mekanisme seleksi terbuka di Pemerintah Kabupaten Bantul memiliki alur yang berbeda dari pelaksanaan seleksi terbuka di daerah-daerah lain. Dalam melaksanakan seleksi terbuka hingga pada akhirnya mendapatkan Aparatur Sipil Negara yang menempati jabatan lowong di berbagai dinas ini memakan waktu yang cukup lama dimana dimulai dari pembentukan panitia seleksi hingga pada akhirnya Bupati melantik Aparatur Sipil Negara yang dinyatakan lolos tahap akhir dalam seleksi terbuka. Adapun alur atau mekanisme pelaksanaan seleksi terbuka di

Pemerintah Kabupaten Bantul dijelaskan oleh Dewanto selaku Kepala Bidang Mutasi dan Kepangkatan pada BKPP Kabupaten Bantul sebagai berikut:

Gambar 3.1
Alur Tahapan Seleksi Terbuka di Pemerintahan Kabupaten Bantul Tahun 2016



Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Bagan alur yang dipaparkan di atas menjelaskan mekanisme pelaksanaan seleksi terbuka yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul pada Tahun 2017 untuk pengisian jabatan yang kosong. Dari bagan di atas bisa terlihat bahwa pelaksanaan seleksi terbuka dilakukan secara sistematis dan terstruktur. Dimana pelaksanaan seleksi terbuka yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul dimulai dari Bupati berkoordinasi dengan BKPP Kabupaten Bantul untuk membentuk panitia seleksi, setelah terbentuk panitia seleksi kemudian panitia seleksi membuat rencana dokumen perencanaan pelaksanaan seleksi terbuka.

Dokumen rencana seleksi terbuka tersebut selanjutnya dikonsultasikan kepada KASN untuk ditinjau apakah ada kekurangan yang harus di perbaiki dan selanjutnya akan dikembalikan kembali dan akan diberikan surat rekomendasi dari KASN. Setelah mendapat surat rekomendasai dari KASN, Panitia seleksi akan memberikan

pengumuman melalui website atau pengumuman terbuka terkait adanya seleksi terbuka dan mekanisme seleksi terbuka yang akan dilakukan. Kemudian dengan adanya pengumuman tersebut, Aparatur Sipil Negara yang memiliki persyaratan yang sesuai akan mendaftar dan panitia seleksi akan melakukan seleksi administrasi apakah syarat-syarat dan ketentuan-ketentuan ASN yang mendaftar sudah lengkap atau sudah sesuai belum.

Kemudian dikeluarkan pengumuman hasil seleksi administrasi, dimana berupa surat pengumuman dari panel yang berisi lolos tidaknya Aparatur Sipil Negara yang ikut mendaftar dan pengumuman tersebut melalui *website* Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bantul. Setelah adanya pengumuman hasil seleksi administratif, Aparatur Sipil Negara yang lolos akan menyerahkan makalah dan selanjutnya Aparatur Sipil Negara tersebut mengikuti uji kompetensi/*assessment center* dimana uji kompetensi ini berupa psikotest dan mempresentasikan makalah. Kemudian peserta akan mengikuti wawancara, dan hasil dari setiap tahapan nantinya berupa nilai akhir sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan tiga kandidat per-jabatan kepada Bupati.

Setelah ditentukan tiga kandidat, kemudian dilaporkan kepada Bupati yang nantinya Bupati akan melaporkan kepada Gubernur melalui surat tertulis dan Gubernur akan memberikan rekomendasi kepada Bupati. Setelah itu hasil seleksi dilaporkan kepada KASN bahwa proses seleksi terbuka yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul sudah berjalan sesuai dengan prosedur dan selanjutnya KASN

mengeluarkan surat rekomendasi hasil seleksi terbuka JPT Pratama Pemkab Bantul kepada Bupati. Setelah Bupati menerima surat rekomendasi dari KASN, Bupati melakukan *previllage* kepada Gubernur dan setelah Gubernur menyetujuinya Bupati menetapkan dan melantik Aparatur Sipil Negara yang dipilih melalui seleksi terbuka.

Dengan adanya proses seleksi yang cukup panjang dan dilakukan secara ketat mampu memberikan perubahan positif terhadap perkembangan birokrasi di pemerintah Kabupaten Bantul dan mampu memberikan hasil terhadap Aparatur Sipil Negara di dalam instansi pemerintahan. Sehingga dapat dikatakan pejabat yang dihasilkan akan sesuai dengan kompetensi dan kemampuan yang sesuai dengan jabatan yang akan didudukinya. Hal ini merupakan langkah Pemerintah Kabupaten Bantul dalam melakukan reformasi birokrasi dengan penataan manajemen sumber daya manusia. Seleksi terbuka ini juga mendapat respon positif dari Aparatur Sipil Negara yang ada di Pemerintah Kabupaten Bantul. Sesuai dengan yang dikatakan oleh Agus Sulistyana yang merupakan salah satu peserta yang lolos seleksi terbuka dan sekarang menjadi Kepala Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Bantul :

“Dengan adanya seleksi terbuka ini menurut saya sangat efektif karena bisa dilihat dari mekanismenya saja saya kira sudah sesuai dengan yang ada di undang-undang. Selain itu juga memberikan kesempatan kepada ASN lain seperti saya, yang dulunya camat dengan adanya seleksi terbuka ini bisa ikut mendaftar dan bisa memperbaiki nasib dengan lolos dan menjadi kepala dinas.” (11 Desember 2018, di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Bantul).

Dengan respon positif dari Aparatur Sipil Negaranya sendiri bahwasannya, seleksi terbuka di pemerintah Kabupaten Bantul menunjukkan cukup baik dilakukan dalam penataan pegawai di dalam birokrasi pemerintah. Tidak hanya itu dengan

adanya seleksi terbuka yang memberikan transparansi dari berbagai aspek juga, dan bisa mengurangi tindak kecurangan dalam proses seleksinya serta akan mengurangi pandangan negatif dari masyarakat terkait dengan adanya praktek jual beli jabatan. Selain itu, dari petikan hasil wawancara tersebut juga menggambarkan bahwa mekanisme pengisian jabatan yang kosong dilakukan dengan mekanisme yang berbeda dibanding dengan tahun sebelumnya. Dimana pada tahun 2016 ini pengisian jabatan dilakukan secara terbuka dibanding tahun sebelumnya menggunakan sistem tertutup. Hal ini memperlihatkan bahwasannya tujuan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul dalam penataan pegawai melalui seleksi terbuka bisa dikatakan sangat bagus karena dengan adanya sistem terbuka ini mampu memperbaiki sistem rekrutmen pegawai dengan berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara dan keberhasilan mekanisme seleksi terbuka di Pemerintah Kabupaten Bantul juga didukung oleh beberapa faktor yaitu :

1. Kompetensi

Sumber daya manusia merupakan aspek pokok dalam keberhasilan suatu reformasi birokrasi. Tidak hanya itu, terciptanya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi juga perlu dalam menunjang keberhasilan reformasi birokrasi di dalamnya. Maka dari itu pemerintah perlu menjangkau Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi untuk mampu menjalankan roda birokrasi sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dimana tujuan dari adanya undang-undang ini ialah untuk mewujudkan Aparatur Sipil

Negara yang berintegritas, profesional dan netral. Maka dari itu untuk mewujudkannya, Aparatur Sipil Negara harus memiliki aspek kompetensi dimana aspek ini terdiri dari :

- pengetahuan
- ketrampilan
- nilai
- sikap atau karakteristik pribadi.

Dimana aspek itu nantinya akan menunjang keberhasilan dalam menunjang keberhasilan kinerja pegawai dan mampu menyelesaikan tugas di suatu instansi dengan baik. Sehingga hal tersebut akan mampu mewujudkan *good public service* di dalam birokrasi.

Pemerintah Kabupaten Bantul merupakan salah satu daerah yang sedang melakukan reformasi birokrasi dalam penataan pegawai melalui seleksi terbuka dengan mengedepankan kompetensi antar Aparatur Sipil Negara. Karena kompetensi menjadi aspek penting dalam menjaring Aparatur Sipil Negara dalam seleksi terbuka agar nantinya dihasilkan Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas tinggi dan profesional dalam menduduki jabatan yang akan didudukinya. Hal ini seperti diungkapkan oleh Hermawan kepala inspektorat Kabupaten Bantul yang juga pada saat seleksi terbuka menjadi panitia seleksi :

“Dalam seleksi terbuka ini kompetensi memang menjadi aspek penting dalam melihat Aparatur Sipil Negara. Karena dengan aspek kompetensi ini kita bisa melihat peserta bagaimana moral dan kinerjanya, wawasan Aparatur Sipil

Negara, kreatifitas yang dimiliki oleh ASN serta bagaimana komunikasi yang dimilikinya.” (23 November 2018, di Kantor Inspektorat Kabupaten Bantul).

Dari petikan wawancara di atas dapat dikatakan bahwasannya kompetensi dalam pelaksanaan seleksi terbuka di Kabupaten Bantul menjadi aspek penting dalam penjurangan Aparatur Sipil Negara. Karena dengan melihat kompetensi Aparatur Sipil Negara mampu melihat moral yang dimiliki oleh peserta, wawasan yang dimilikinya dan kreatifitas serta kemampuan komunikasi yang dimiliki oleh peserta atau Aparatur Sipil Negara. Dengan begitu panitia seleksi bisa menganalisis para peserta yang dirasa pantas untuk menduduki jabatan yang di lelang, dimana dengan wawasan yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara juga akan memperlihatkan seberapa jauh peserta mengetahui dan memahami isu-isu strategis pada saat ini dimana hal tersebut dilihat dari makalah yang telah dibuat oleh peserta.

Sebenarnya dalam melihat kompetensi yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara bisa dengan menggunakan berbagai metode. Sesuai di dalam Permenpan RB Nomor 13 Tahun 2014 tentang “Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintahan”, dimana salah satu metode dalam penilaian kompetensi dengan *assessment center*. Karena dengan metode ini mampu melihat kompetensi Aparatur Sipil Negara sesuai kebutuhan instansi. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Hermawan selaku panitia seleksi terbuka tahun 2016 :

“Kalau disini penilaian kompetensi ASN itu dengan *assessment test*, terus nanti mereka disuruh untuk membuat paper dan mempresentasikan, selanjutnya ada wawancara juga. Dari sini nanti kita bisa melihat bagaimana hasil dari *assessment test*nya baik atau jelek, selanjutnya dilihat dari papernya nanti bisa

melihat bagaimana wawasan ASN apakah mereka memiliki wawasan yang luas atau tidak.” (23 November 2018, di Kantor Inspektorat Kabupaten Bantul).

Melihat cuplikan wawancara di atas bahwasannya Pemerintah Kabupaten Bantul telah menerapkan penilaian kompetensi dengan menggunakan *assessment test* sesuai dengan yang diamanatkan dalam Permenpan RB No. 13 tahun 2014. Sebenarnya dengan menggunakan metode *assessment test* seperti ini menjadi efektif dan tidak subyektif dalam melihat maupun menguji Aparatur Sipil Negeranya karena dalam tahapan ini melibatkan *assessor* yang memang memiliki pengalaman dan sudah berkompoten. Dengan demikian akan sedikit mengurangi adanya intervensi politik, karena semua hasil akan terlihat transparan dan akuntabel dengan melihat kemampuan Aparatur Sipil Negeranya.

Pada dasarnya penilaian kompetensi dengan metode *assessment center* tidak diwajibkan digunakan dalam mengukur kompetensi Aparatur Sipil Negara, akan tetapi hal ini hanya diperuntukkan untuk daerah yang belum bisa mengaplikasikan *assessment center*. Dimana dalam permenpan RB No. 13 tahun 2014 dalam bab II juga dipaparkan bahwasannya bagi daerah yang belum mampu menggunakan metode *assessment center* secara lengkap dapat menggunakan metode psikometri, wawancara kompetensi, analisa kasus atau presentasi. Untuk melihat hasil kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam pengimplementasian mampu dilihat dari kerjasama tim serta bagaimana pimpinan tersebut mampu memberikan motivasi kepada pegawai lainnya sehingga dalam menjalankan roda birokrasi di suatu instansi mampu berjalan dengan baik. Nugroho Eko Setyanto selaku salah satu Aparatur Sipil Negara yang lolos dalam

seleksi terbuka tahun 2016 yang menduduki jabatan kepala Dinas Kominfo mengungkapkan bahwa :

“Sebenarnya dengan adanya penilaian kompetensi ini bagus, karena setelah saya lolos jadi terpacu untuk meningkatkan kompetensi. Dalam meningkatkan kompetensi ini saya mencoba untuk mengembangkan dan menerapkan wawasan saya dalam peningkatkan kinerja instansi sendiri dengan selalu berkoordinasi bersama pegawai-pegawai lain di Dinas Kominfo ini. ” (4 Desember 2018, melalui pesan email).

Komunikasi antar pimpinan dan pegawai lainnya memang perlu dilakukan, dimana hal ini juga akan menunjukkan kemampuan *leader* yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara. Dimana komunikasi pemimpin yang baik akan terlihat dari bagaimana seorang pemimpin mampu membawa suasana yang kondusif dalam setiap koordinasinya dengan pegawai. Dengan demikian akan mendorong pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerjanya sehingga terwujudnya pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Basis kompetensi memang perlu dilakukan dalam menjarang Aparatur Sipil Negara, sehingga akan mewujudkan keberhasilan pengelolaan Aparatur Sipil Negara dengan meningkatkan jiwa profesionalitas, pemahaman terkait dalam menjalankan birokrasi serta kemampuan dalam melakukan tanggungjawabnya.

Sehingga adanya kompetensi dalam seleksi terbuka akan mampu menciptakan Aparatur Sipil Negara yang memang diharapkan atau sesuai dengan kebutuhan masing-masing instansi. Setidaknya adanya kompetensi ini akan menimbulkan adanya perubahan pada pelaksanaan roda birokrasi di dalamnya. Nugroho Eko Setyanto selaku peserta yang lolos dan sekarang menjabat sebagai Kepala Dinas Informasi dan Komunikasi Pemerintah Kabupaten Bantul mengatakan :

“Sangat berpengaruh karena dengan diawali adanya seleksi terbuka sebagai perwujudan kompetisi yang sehat, membawa dampak dalam kenyamanan bekerja. Penilaian kompetensi waktu proses penyeleksian juga memberikan dampak kepada saya hingga saat ini. Dimana pada saat ini saya terpacu untuk bekerja sesuai porsi saya, kecakapan saya dan saya selalu ingin memberikan warna untuk perubahan Pemerintah Kabupaten Bantul sendiri walaupun saat ini masih sedikit warna yang saya berikan.” (4 Desember 2018, melalui pesan e-mail).

Dari hasil wawancara di atas bahwasannya adanya kompetensi di dalam proses seleksi terbuka memberi dampak terhadap setiap diri Aparatur Sipil Negara, dimana dampak yang dihasilkan disini yaitu adanya kenyamanan di dalam bekerja. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap hasil yang akan diciptakan dalam kinerja Aparatur Sipil Negara, karena dengan adanya kenyamanan dalam bekerja setiap Aparatur Sipil Negara tentunya akan merasakan memiliki keahlian dalam melakukan pekerjaan dan pastinya itu semua sudah dibekali dengan wawasan yang telah dimiliki atau bahkan disiapkan oleh Aparatur Sipil Negara yang menduduki jabatan sebagai Kepala Dinas. Dengan demikian akan memberikan kinerja yang lebih efektif dalam menjalankan roda birokrasi di lingkungan instansi, dan terciptanya pegawai yang profesional.

2. Prestasi Kerja

Penataan sistem manajemen sumber daya manusia dalam penjangingannya bisa melalui penilaian pegawai. Penilaian pegawai ini tidaklah lepas dari apa yang sudah dicapai oleh Aparatur Sipil Negara sebelumnya atau hal ini disebut faktor prestasi kerja. Karena dengan penilaian prestasi kerja ini mampu melihat kecakapan, pengalaman dan tanggungjawab serta ketepatan waktu dalam mencapai target kerja, dimana prestasi kerja dasarnya sebagai prestasi dalam pencapaian kerja pegawai

dengan bentuk penghargaan dan apresiasi selama pegawai itu bekerja. Hal ini juga akan menjadi faktor pendukung dalam memicu pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka di dalam birokrasi.

Pemerintah Kabupaten Bantul dalam seleksi terbuka menjadikan prestasi kerja menjadi salah satu faktor untuk menjaring sumber daya manusia yang dirasa memiliki kompeten. Dalam pelaksanaan seleksi terbuka di Pemerintah Kabupaten Bantul, prestasi kerja merupakan salah satu bagian dari penilaian kompetensi Aparatur Sipil Negara. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Hermawan selaku panitia seleksi :

“Sebenarnya untuk dapat menghasilkan Aparatur Sipil Negara yang berkompeten, kita juga melihat prestasi kerja mereka. Ya, prestasi kerja ini juga bagian dari penilaian kompetensi. Makanya kita bisa melihat bagaimana hasil kinerja mereka ya kita melihat capaian Aparatur Sipil Negara saat mereka kerja pada sebelumnya. Gimana mereka menyelesaikan tugasnya, dalam jangka waktu yang sudah ditargetkan sebelumnya atau tidak, dan *output* nya gimana.” (23 November 2018, di Kantor Inspektorat Kabupaten Bantul).

Dari kutipan wawancara di atas bahwasannya penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh PANSEL seleksi terbuka dalam menjaring Aparatur Sipil Negara menjadi salah satu faktor untuk mendapatkan Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan jabatan yang kosong dan sesuai dengan kebutuhan instansi. Karena dengan menggunakan faktor prestasi kerja, maka panitia seleksi akan mampu menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara yang ikut dalam seleksi terbuka pada jabatan saat diduduki sebelumnya, sehingga dapat melihat seberapa mampu seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya selain itu pada saat wawancara dapat ditanyakan lebih lanjut kepada peserta yang bersangkutan. Dan dalam melihat prestasi kerja ini,

PANSEL bisa mengetahui dari dokumen peserta seleksi terbuka dimana dalam dokumen tersebut melampirkan daftar riwayat hidup peserta seleksi terbuka dan juga harus memiliki kinerja baik selama 2 tahun seperti yang telah dijelaskan dalam Pengumuman No. 821/02-PANSEL/2016 tentang Seleksi Terbuka Pengisian Jabatan Tinggi Pratama Pemerintah Kabupaten Bantul Tahun 2016.

Optimalisasi kinerja, akuntabilitas dan kedisiplinan sangat perlu dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara, karena hal ini akan mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh instansi. Oleh karenanya, setiap pegawai yang mampu mencapai kinerjanya dengan melihat *output* yang dihasilkan dengan baik seharusnya mendapatkan *reward* atau penghargaan. Seperti yang dikatakan oleh Agus Sulistyana, salah satu peserta yang lolos dalam seleksi terbuka dan sekarang menjabat sebagai Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan :

“Saya ikut mendaftar karena saya merasa riwayat kerja sebelumnya sudah dirasa cukup. Karena dulu waktu saya menjabat sebagai camat, saya selalu mencoba bekerja secara optimal agar pelayanan apapun di kantor tetap baik. Sebenarnya, kalau kita mau bekerja dengan optimal dan dinilai baik, kita juga akan mendapat imbalan.” (11 Desember, di Kantor Perpustakaan dan Kearsipan).

Tidak hanya panitia seleksi yang melihat prestasi kerja sebagai salah satu faktor dalam menjaring Aparatur Sipil Negara, akan tetapi Aparatur Sipil Negara untuk ikut mendaftar dalam seleksi terbuka juga menjadikan prestasi kerja sebagai faktor pendorong untuk ikut dalam seleksi terbuka. Karena dengan begitu Aparatur Sipil Negara akan menjadi lebih mengerti bahwasannya jabatan yang akan diduduki akan

menjadikan mereka untuk menghasilkan kinerja yang baik. Seperti yang diungkapkan oleh Agus Sulistyana melalui petikan wawancara di atas, bahwa dengan kinerja yang optimal dan menghasilkan hasil yang baik sesuai dengan target maka akan mendapatkan imbalan atau penghargaan. Dan hal ini menjadi dorongan untuk menciptakan kinerja yang optimal di dalam diri Aparatur Sipil Negara serta akan mampu mengembangkan pola karir Aparatur Sipil Negara.

Sehingga tidak dipungkiri bahwasannya dengan adanya penghargaan atau *reward* yang bisa berupa nominal maupun tanda kehormatan, kesempatan untuk pengembangan kompetensi atau dapat kesempatan untuk menghadiri acara kenegaraan, yang nantinya akan mampu mempengaruhi kinerja seorang Aparatur Sipil Negara. Hal ini menjadi efektif dalam memberikan dorongan untuk selalu meningkatkan prestasi kerja seorang pegawai sehingga Aparatur Sipil Negara dapat menjadi Aparatur Sipil Negara yang profesional.

Setelah adanya seleksi terbuka dan didatkannya 7 Kepala Dinas di berbagai instansi yang ikut dalam lelang, bentuk konsep serta pemikiran dari Aparatur Sipil Negara di dalam proses tahapan seleksi terdapat adanya wujud nyata dari peserta sendiri. Agus Sulistyana selaku peserta yang lolos dalam seleksi terbuka dan sekarang menjadi Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintah Kabupaten Bantul mengatakan :

“Setelah saya lolos dan menjadi kepala dinas, saya langsung melontarkan ide untuk membuat sebuah program. Dimana program itu adalah Bantul Literasi,

program ini bertujuan untuk meningkatkan minat baca masyarakat serta meningkatkan pengetahuan masyarakat. Untuk mewujudkan hal itu kami melakukan berbagai upaya dari sosialisasi kepada masyarakat dan melakukan “OPERA MALAM”, itu artinya optimalisasi peran masyarakat dalam Bantul Literasi. Di Dalam OPERA MALAM itu kami membantu untuk menciptakan sebuah komunitas yang mana kami membantu desa-desa untuk membangun rumah baca, lalu kami adakan pojok baca juga. Itu semua karena motivasi yang saya dapatkan dari lelang jabatan, masa saya sudah ikut lelang yang memakan waktu banyak terus lolos tidak bisa menghasilkan ide baru untuk Bantul.” (11 Desember 2018, di Kantor Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintah Kabupaten Bantul)

Dilihat dari hasil wawancara di atas bahwasannya setelah adanya seleksi terbuka, Aparatur Sipil Negara yang telah lolos berupaya untuk memberikan perubahan dalam meningkatkan kinerja birokrasi dengan upaya menciptakan inovasi baru. Dengan demikian Aparatur Sipil Negara telah mampu mewujudkan *real action* di dalam instansi sehingga hal ini nantinya juga akan berpengaruh terhadap pandangan masyarakat terkait dengan kinerja organisasi atau instansi Pemerintahan.

Dari hasil seleksi terbuka yang telah dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul telah menciptakan Kepala Dinas yang benar-benar berada dalam kategori terbaiknya, paling tidak hal ini akan menjadi acuan dasar keberhasilan dan pencapaian akan maksud diadakannya seleksi terbuka. Sehingga dari tanggapan di atas dapat dikatakan bahwa manajemen Aparatur Sipil Negara dengan seleksi terbuka ini telah mampu memenuhi tujuan yaitu didapatkannya Aparatur Sipil Negara yang profesional. Dan tentunya tidak hanya profesionalitas saja yang diperlukan, tetapi didapatkannya Aparatur Sipil Negara yang memiliki kualitas dan sesuai kualifikasi juga akan mempengaruhi terselenggaranya birokrasi yang baik.

Salah satu faktor untuk menciptakan Aparatur Sipil Negara yang profesional dan dapat menunjang prestasi kerja seorang Aparatur Sipil Negara yaitu dengan adanya pendidikan dan pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara. Karena dengan pelatihan dan pendidikan juga mampu meningkatkan prestasi kerja seorang pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Seperti yang diungkapkan oleh Annihayah, salah satu peserta yang tidak lolos dalam seleksi terbuka :

“Kemarin waktu pendaftaran harus melampirkan dokumen riwayat hidup, disitu termasuk riwayat kerja juga dari apa yang sudah dilakukan, tugas dan fungsi di jabatan sebelumnya juga. Sebenarnya, disitu sudah bisa dilihat kalau apakah pegawai itu sudah dapat mencapai kinerjanya atau belum. Kalau seperti itu kan, sebenarnya pegawai perlu adanya pelatihan dan pendidikan agar nantinya dapat meningkatkan kinerjanya juga. Sehingga waktu ada seleksi terbuka seperti ini pegawai bisa lebih siap lagi.” (14 Desember 2018, melalui jawaban tertulis).

Seperti hasil wawancara di atas bahwasannya dalam pelaksanaan seleksi terbuka masih terdapat Aparatur Sipil Negara yang kurang siap, hal ini salah satunya disebabkan oleh kemampuan kinerja yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara. Oleh karenanya pendidikan dan pelatihan perlu dilakukan untuk menunjang kemampuan serta pengetahuan seorang Aparatur Sipil Negara, karena pendidikan dan pelatihan juga sebagai upaya untuk mengembangkan pegawai yang didasarkan pada prestasi kerja. Sehingga diharapkan nantinya mampu menunjang pelayanan yang akan diberikan oleh instansi kepada masyarakat.

3. Jenjang Pangkat

Setiap Aparatur Sipil Negara pasti ingin mengembangkan karir kerja, oleh karenanya dengan adanya seleksi terbuka ini Aparatur Sipil Negara memiliki kesempatan untuk melebarkan karirnya untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi. Karena pada dasarnya seorang Aparatur Sipil Negara dalam menduduki jabatan pasti memiliki tujuan tertentu. Oleh karenanya untuk mewujudkan pegawai yang memiliki profesionalitas, Pemerintah Kabupaten Bantul dalam menjangking Aparatur Sipil Negara melalui seleksi terbuka memiliki ketentuan tertentu bagi Aparatur Sipil Negara yang akan mengikuti seleksi terbuka.

Seperti halnya dalam seleksi terbuka ini jenjang pangkat menjadi spesifikasi dalam penyeleksian Aparatur Sipil Negara, maka dari itu seorang Aparatur Sipil Negara harus memperhatikan ketentuan terkait jenjang pangkat. Spesifikasi terkait pangkat jabatan telah ditetapkan dalam Pengumuman No. 821/02-PANSEL/2016 tentang Seleksi Terbuka Pengisian Jabatan Tinggi Pratama Pemerintah Kabupaten Bantul Tahun 2016. Hal ini juga diungkapkan oleh Hermawan selaku panitia seleksi bahwasannya :

“Dalam seleksi terbuka kemarin juga melihat pangkat kerja mereka, jadi yang lolos minimal mereka yang bergolongan IV a dan sudah memiliki pengalaman kerja paling tidak 16 tahun di suatu instansi pemerintahan.” (23 November 2018, di Kantor Inspektorat Kabupaten Bantul).

Dari hasil wawancara di atas telah dipertegas bahwasannya memang jenjang pangkat menjadi salah satu faktor juga dalam mekanisme seleksi terbuka untuk

menyeleksi Aparatur Sipil Negara, sehingga mampu dipahami pengalaman kerja dan golongan pangkat sangat perlu diperhatikan. Adanya jenjang pangkat dalam penyeleksian Aparatur Sipil Negara juga dapat melihat kemampuan seorang ASN sehingga nantinya akan didapatkan aparatur yang sesuai untuk menduduki jabatan. Tetapi disamping itu dalam pelaksanaan seleksi terbuka juga harus kompetitif dalam proses penyeleksiannya. Dengan demikian faktor jenjang pangkat ini akan menjadi pengaruh bagi Aparatur Sipil Negara untuk mempertimbangkan kapan seorang aparatur akan mengikuti seleksi terbuka. Karena secara tidak langsung dengan adanya minimal golongan pangkat dan batasan pengalaman kerja akan memunculkan kompetisi antar Aparatur Sipil Negara. Seperti yang dikatakan oleh Agus Sulistyana selaku Aparatur Sipil Negara yang lolos dan menjadi Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Bantul :

“Awalnya ya saya tidak yakin mau ikut, tetapi mungkin karena saya sudah lama bekerja menjadi seorang camat dan memang syarat untuk menduduki kepala dinas minimal harus IV a ya sudah saya ikut mendaftar. Dan hal ini menjadi salah satu dorongan untuk yakin ikut seleksi itu sampe saya juga ikut bimbingan di luar agar saya bisa lolos dalam seleksi terbuka ini. Sebenarnya dengan adanya seleksi terbuka yang melihat jenjang pangkat ini saya kira lebih efektif, sehingga pegawai itu tidak peulu nunggu untuk naik ke pangkat yang lebih tinggi. Buktinya aja saya, dulu camat dengan ikut seleksi terbuka ini sekarang bisa menjadi kepala dinas.”(11 Desember, di Kantor Dinas Perpustakaan dan Kearsipan).

Dari cuplikan wawancara di atas memaparkan bahwa dengan adanya jenjang pangkat ini memang membawa pengaruh bagi Aparatur Sipil Negara. Dengan begitu Aparatur Sipil Negara akan memiliki dorongan positif untuk menduduki jabatan yang di lelang dalam seleksi terbuka. Berbeda dengan penataan pegawai melalui promosi

jabatan, seorang aparatur hanya bisa menunggu kapan mereka akan menduduki jabatan lebih tinggi. Dan dengan adanya jenjang pangkat ini juga dapat melihat kemampuan yang dimiliki seorang Aparatur Sipil Negara. Karena dengan pengalaman kerja akan memberikan dampak positif terhadap perubahan di dalam birokrasi, karena tujuan pembangunan nasional sendiri yaitu menciptakan reformasi birokrasi dengan melalui seleksi terbuka. Oleh karenanya pengalaman kerja dengan melihat kemampuan seorang Aparatur Sipil Negara menjadi hal penting juga dalam keberlangsungan aktivitas yang dilakukan di dalam suatu instansi. Dengan kemampuan yang mumpuni yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka kinerja seorang pegawai akan mampu diselesaikan dengan baik dan akan memberikan *benefit* dari *output* yang ciptakannya. Agus Sulistyana selaku peserta yang lolos dan sekarang menjadi Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan mengungkapkan :

“Iya, jadi seleksi terbuka ini juga mempengaruhi kinerja saya. Karena saya harus memiliki kompetensi, wawasan yang bagus, komunikasi yang baik dengan pegawai, harus bisa memberikan motivasi kepada bawahan, dan tentunya saya harus mempunyai kemampuan manajerial yang bagus juga karena kan ini bakalan menyangkut dinas. Jadi maksud saya kemampuan manajerial disini ya gimana saya dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan di dinas ini, jadi saya harus memiliki kemampuan itu.” (11 Desember 2018, di Kantor Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintah Kabupaten Bantul).

Terkait dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat dilihat dari kemampuan manajerial dimana seorang Kepala Dinas dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada di instansinya. Sehingga *output* yang dihasilkan dalam seleksi terbuka yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Bantul ini juga

mempengaruhi Aparatur Sipil Negara terkait dengan kemampuan yang dimiliki oleh Kepala Dinas. Dengan begitu, profesionalitas dan kemampuan yang dimiliki oleh Kepala Dinas di suatu instansi terkait akan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan instansi.

Sehingga dengan adanya Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi, serta profesional dan memiliki kualitas di dalam kinerjanya di instansi Pemerintah Kabupaten Bantul diharapkan dapat meningkatkan dan menciptakan kinerja birokrasi instansi untuk lebih efektif. Dengan begitu nantinya setiap Aparatur Sipil Negara akan merasa memiliki tanggungjawab untuk menyelesaikan setiap kinerja birokrasi yang menjadi tugasnya demi kepentingan masyarakat dan merubah roda birokrasi menjadi lebih baik.

4. Syarat Obyektif

Manajemen Aparatur Sipil Negara pada dasarnya untuk menjaring Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan kebutuhan suatu instansi. Oleh karenanya prinsip kompetensi, prestasi kerja, jenjang pangkat dan profesionalitas serta syarat obyektif menjadi hal yang penting dalam penilaian Aparatur Sipil Negara di dalam seleksi terbuka. Syarat obyektif dalam penilaian Aparatur Sipil Negara disini, dimana tidak ada pihak yang membedakan suku,ras/agama, kedekatan kekerabatan serta tidak adanya preferensi politik. Sehingga nantinya mampu menciptakan keselarasan dan keharmonisan dalam pelaksanaan seleksi terbuka.

Adanya seleksi terbuka dalam menjaring Aparatur Sipil Negara ini sebenarnya juga mampu mengurangi adanya tingkat ketertutupan dalam pengangkatan Aparatur Sipil Negara, sehingga tidak akan adanya kecurigaan di dalam pelaksanaannya. Tidak hanya itu saja, akan tetapi dalam proses pelaksanaannya tidak hanya melibatkan satu atau dua tahapan saja tetapi juga melibatkan berbagai tahapan. Sehingga hal ini nantinya akan mengurangi tingkat subyektifitas dalam penilaian peserta dalam seleksi terbuka. Oleh karenanya Pemerintah Kabupaten Bantul dalam melaksanakan seleksi terbuka ini menggunakan berbagai tahapan dengan unsur-unsur yang berbeda agar diciptakannya penilaian secara obyektifitas. Hal ini juga diungkapkan oleh Hermawan Setyaji selaku panitia seleksi terbuka pada tahun 2016 :

“Kita ini kan mau mencari pegawai yang memang bisa memberikan dampak yang baik bagi instansi terkait bukan hanya asal-asalan cari pegawai saja. Makanya dengan lelang jabatan ini, kami sebagai panitia sangat memperhatikan berbagai hal untuk bisa dapetin pegawai yang sesuai dengan kebutuhan instansi. Penilaian peserta tidak hanya diukur dari rekam jejaknya saja, tetapi kita juga melihat cara mereka melakukan *group discussion* dan juga kreatifitas yang dimilikinya dengan diukur menggunakan alat pengukuran hal ini termasuk dalam uji kompetensi. Dengan begitu kan penilaian peserta bisa secara obyektif jadi tidak serta merta saja” (23 November 2018, di Kantor Inspektorat Kabupaten Bantul).

Hasil wawancara di atas mampu mempertegas bahwasannya pelaksanaan seleksi terbuka dengan menggunakan penilaian yang melibatkan berbagai unsur-unsur mampu meminimalisir adanya penilaian yang subyektif. Hal ini nantinya juga akan berpengaruh terhadap kinerja peserta yang nantinya akan lolos dalam seleksi terbuka. Keterlibatan berbagai unsur tahapan seperti yang terdapat pada cuplikan wawancara di atas yaitu dengan melihat rekam jejak peserta, cara peserta dalam mengikuti *group*

discussion serta adanya uji kompetensi, secara tidak langsung mampu menilai kepribadian dan kemampuan Aparatur Sipil Negaranya. Sehingga akan mengurangi tingkat subyektifitas dalam penilaian dimana dalam hal ini terkait dengan kedekatan kekerabatan atau preferensi politik antara pihak panitia seleksi dengan peserta.

Penilaian secara obyektifitas ini memang mengacu pada tujuan yang jelas dan tentunya dalam proses penilaian terdapat adanya kode etik bagi panitia seleksi sebagai tim penilai Aparatur Sipil Negara. Sehingga sebagai panitia seleksi memiliki tanggungjawab dan mampu menjaga kepercayaannya untuk bisa bersifat netral agar mengurangi adanya hubungan kekerabatan maupun preferensi almamater sendiri. Dewanto selaku Kabid Mutasi Jabatan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bantul, menjelaskan :

“Seleksi terbuka atau lelang jabatan ini kan sebenarnya bisa sedikit mengurangi tingkat kecurangan di dalam proses seleksinya, karena apa ya karena semua proses penilaian dilakukan oleh pansel dan pansel ini kan dari berbagai unsur. Jadi ya adanya tingkat kecurangan maupun kedekatan kekerabatan ini bisa diminimalisir. Sebenarnya kalau dibanding dengan promosi jabatan ini saya rasa lebih efektif dalam mengurangi penilaian yang subyektifitas, ya jadi bisa benar-benar meloloskan peserta yang memiliki kompeten baik dan memang memiliki nilai *plus* sendiri. Karenakan dalam uji kompetensi ini diukur dengan alat pengukuran dimana pemerintah Kabupaten Bantul snediri melibatkan akademisi dari Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada dan pastinya kami memberikan kode etik bagi mereka karena kan pasti hasilnya bersifat rahasia ya karena menyangkut perorangan.” (6 November 2018, di kantor BKPP Kabupaten Bantul).

Dari petikan wawancara di atas bahwasannya keberadaan panitia seleksi yang berasal dari berbagai unsur mampu menciptakan keselarasan dalam penilaian peserta. Sehingga akan sedikit mengurangi intervensi politik maupun hubungan kekerabatan di

dalam proses seleksi terbuka. Karena seperti yang dipaparkan dalam wawancara di atas bahwasannya seleksi terbuka mampu sedikit mengurangi adanya intervensi politik di dalamnya dibanding dengan adanya promosi jabatan. Maka dari itu, panitia seleksi dalam menjalankan tugasnya tentu memiliki kode etik, hal ini guna untuk lebih mempertegas tanggung jawab sebagai panitia seleksi.

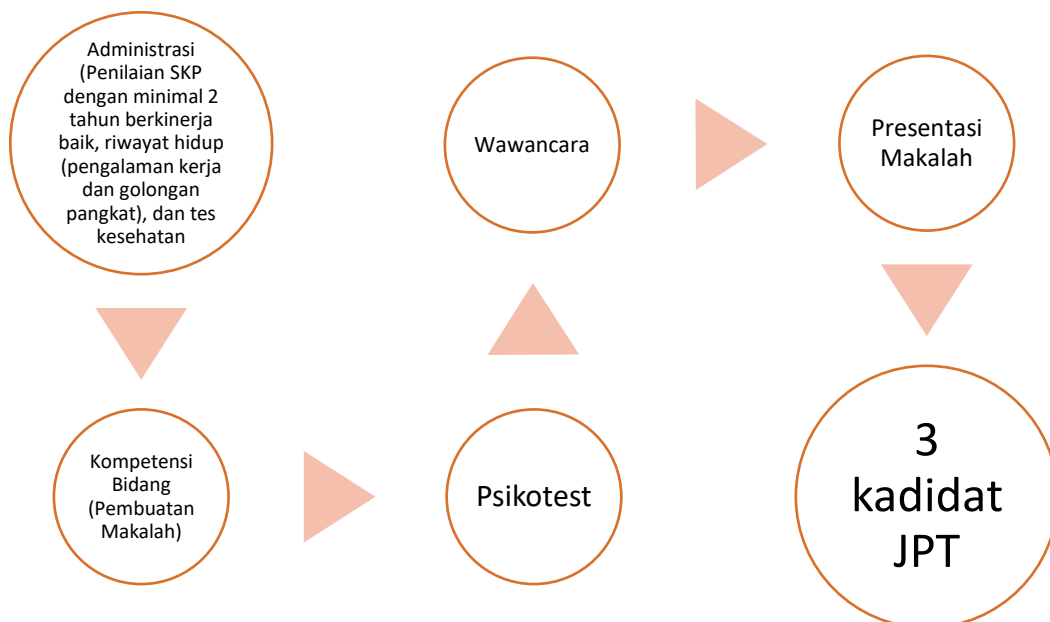
Dan untuk lebih akuntabel dalam proses penyeleksian Aparatur Sipil Negara, peserta menjalankan uji kompetensi atau *assessment test* yang dilakukan di Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada dengan melibatkan para ahli di dalamnya yang mana salah satunya menjadi bagian dari tim panitia seleksi. Dengan adanya uji kompetensi ini akan lebih menekankan kepada kemampuan dan kepribadian Aparatur Sipil Negara sehingga panitia seleksi yang sebagai tim penilai akan lebih akuntabel dalam menjaring Aparatur Sipil Negara sesuai dengan kebutuhan instansi yang di lelangnya. Dalam pelaksanaan uji kompetensi ini tidak bisa mendapatkan intervensi dari pihak manapun, karena hal ini harus dinilai secara obyektif.

Hasil dari uji kompetensi ini akan dilaporkan dimana didapatkan rekomendasi Aparatur Sipil Negara beserta hasil penilaiannya. Hasil tersebutlah nantinya akan diakumulasikan dengan penilaian dari berbagai unsur lain yang telah dilakukan agar terjaringnya Aparatur Sipil Negara yang benar-benar memiliki kompeten. Hal ini akan menunjukkan bahwasannya dalam penjaringan Aparatur Sipil Negara dengan melibatkan berbagai unsur-unsur mampu menghasilkan penilaian secara obyektif tanpa adanya intervensi politik maupun adanya hubungan kekerabatan di dalamnya. Akan

tetapi kembali lagi bahwasannya dalam mekanisme seleksi terbuka di Pemerintah Kabupaten Bantul, Bupati dan Gubernur memiliki *previllage* untuk menentukan Aparatur Sipil Negara yang akan lolos.

Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa tahapan mekanisme seleksi terbuka dengan menggunakan indikator kompetensi, prestasi kerja, jenjang pangkat dan syarat obyektif yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul dapat dikatakan bahwasannya mekanisme seleksi terbuka yang dilakukan menerapkan *talent pool* dalam mendapatkan Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan kompeten dan kebutuhan di setiap instansi sebelum diajukan kepada Bupati dan Gubernur. Hal tersebut dapat digambarkan seperti berikut :

Gambar 3.2
Proses *Talent Pool*



Sumber : Diolah oleh Peneliti Tahun 2019

Seperti bagan di atas dapat dikatakan bahwasannya Pemerintah Kabupaten Bantul telah mampu menyaring Aparatur Sipil Negara melalui model *talent pool* dimana memetakan kompetensi dan kualitas yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara sesuai dengan kebutuhan instansi. Sehingga hal ini menghasilkan pimpinan Kepala Dinas yang mampu memberikan perubahan terhadap instansi terkait dalam memberikan pelayanan kepada masyarakatnya. Akan tetapi, proses seleksi terbuka yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul hanya cukup berhenti pada tahapan teknokratis. Karena setelah penyaringan dengan memetakan kompetensi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara hasil akhir kembali kepada hak *previllage* Bupati dan Gubernur.