

**IMPLEMENTASI SELEKSI TERBUKA
JABATAN PIMPINAN TINGGI (JPT) PRATAMA BAGI PNS
DALAM RANGKA REFORMASI BIROKRASI
DI BADAN KEPEGAWAIAN
DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KABUPATEN SUMEDANG PROVINSI JAWA BARAT**

Ismail

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

*P*rior to the enactment of Law Number 5 of 2014 that concerning regulate State Civil Apparatus, filling in positions was not conducted openly, but rather featured superior privileges. After the birth of Law Number 5 Year 2014, open promotion has become one of the levers of the success of bureaucratic reform, this system is expected to prevent the politicization of bureaucracy, practicing of collusion, corruption and nepotism. Through open promotion, it will create a good system in the career of civil servants. Even though until now, it is imperative to carry out new open promotions at high leadership positions.

The purpose of this study is to examine and analyze how the implementation process of open selection Pratama High Leadership Position for civil servants in the framework of bureaucratic reform in the Human Resources and Human Resources Development Agency of Sumedang Regency, West Java Province. The analytical tool in this study uses the implementation concept of George Edward III in Supriatna (2010: 175-176), there are 4 (four) variables in implementing a public policy, namely: "Communication, resources, disposition, and bureaucratic structure". These four factors influence the success/failure of policy implementation.

The research method is used qualitative research with descriptive methods and collecting data through observation and interview. The results of the research show that the implementation process has run quite well from the aspects of communication, aspects of resources, disposition aspects, and aspects of the bureaucratic structure but need to be maintained and improved again for the open selection process of the Pratama High Leadership Position in the framework of bureaucratic reform in Human Resources And Human Resources Agency Sumedang Regency, West Java Province.

Keywords: implementation, open selection, pratama high leadership position, bureaucratic reform.

ABSTRAK

Sebelum lahirnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pengisian jabatan tidak dilakukan secara terbuka, tetapi lebih menampilkan hak istimewa atasan. Setelah lahirnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014, promosi jabatan secara terbuka menjadi salah satu pengungkit keberhasilan reformasi birokrasi, sistem ini diharapkan dapat mencegah terjadinya politisasi birokrasi, praktek kolusi, korupsi dan nepotisme. Melalui promosi jabatan secara terbuka akan tercipta sistem yang baik dalam karier PNS. Meskipun sampai saat ini, keharusan untuk melaksanakan promosi jabatan secara terbuka baru pada jenjang jabatan pimpinan tinggi

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis bagaimana proses implementasi seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama bagi PNS dalam rangka reformasi birokrasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan konsep implementasi dari George Edward III dalam Supriatna (2010: 175-176) ada 4 (empat) variabel dalam mengimplementasikan suatu kebijakan publik, yaitu: "*Communication, resources, disposition, and bureaucratic structure*". Keempat faktor ini berpengaruh terhadap keberhasilan/kegagalan implementasi kebijakan.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif dan pengumpulan data dilakukan secara observasi dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan proses pelaksanaannya sudah berjalan cukup baik dari aspek komunikasi, aspek sumber daya, aspek disposisi, dan aspek struktur birokrasi namun perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi untuk proses seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama yang akan datang, dalam rangka reformasi birokrasi di BKPSDM Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat.

Kata kunci: implementasi, seleksi terbuka, jabatan pimpinan tinggi pratama, reformasi birokrasi.

PENDAHULUAN

Reformasi sesungguhnya merupakan sebuah proses yang harus senantiasa dilakukan secara bertahap dan sistematis sehingga setiap pelaksanaannya harus memiliki pemetaan dan skala prioritas yang jelas dan tetap terintegrasi satu sama lain. Selain itu, reformasi hendaknya selalu identik dengan kata perubahan, sehingga arah perubahan yang dimaksud dapat terlihat jelas dan akuntabel, juga reformasi diperlukan sosok pemimpin yang memiliki komitmen dan kompetensi terhadap reformasi administrasi negara secara tepat, termasuk dalam penyusunan agenda dan pelaksanaan kebijakan pemerintahan dan pembangunan yang ditujukan pada kepentingan rakyat, peningkatan ketahanan dan daya saing bangsa.

Kata reformasi akhir-akhir ini sedang berada pada posisi puncak popularitas di kalangan masyarakat Indonesia. Tuntutan terhadap pelaksanaan reformasi ini dimaksudkan agar pemerintahan dapat dibersihkan dari KKN (kolusi, korupsi dan nepotisme) yang selama ini dinilai telah melahirkan krisis kepercayaan, krisis politik, krisis budaya, krisis ekonomi, dan krisis sosial.

Pendapat Ismiyanto (2016: 18-19) bahwa “proses pembaharuan total yang terjadi di Indonesia yang ditandai dengan pergeseran dari era orde baru kepada era reformasi harusnya menjadi angin segar bagi perubahan etika birokrasi yang cenderung sentralistik, *top down*, dan otoriter”. Pergeseran paradigma penyelenggaraan pemerintahan dari “*rule government*” menjadi “*good governance*” atau *from government to governance*”, dari sentralistis ke desentralistis, dan dinamika tumbuh kembangnya masyarakat ke arah “*empowering*”, maka perlu disikapi dan diimbangi dengan birokrasi publik terutama aparatur yang memiliki kompetensi dan profesionalisme”.

Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah yang merupakan manifestasi dari pelaksanaan desentralisasi di Indonesia, daerah yang terdiri dari kabupaten dan kota diberikan kewenangan dan tanggung jawab dalam mengurus fungsi-fungsi publik dengan dimensi yang cukup luas dan kecepatan perubahan serta pembaharuan yang cukup tinggi dengan maksud agar dapat mempercepat penataan sumber daya manusia, sehingga daerah dapat meningkatkan kinerjanya dan kapasitasnya sesuai dengan aspirasi dan pola pikir dan budaya kerja, serta potensi yang ada di daerah tersebut dalam memenuhi tatanan reformasi birokrasi pemerintahan.

Pemerintah Kabupaten Sumedang membuka seleksi dan promosi terbuka atau lelang Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama atau setara Kepala Dinas. Ada 4 (empat) posisi jabatan eselon II B yang kosong yang telah memasuki usia pensiun. yakni: Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, Kepala Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman dan Pertanahan, serta Staf ahli Bidang Pembangunan Ekonomi dan Keuangan (<http://www.sumedang.ekspress.com/jabatan-kadis-dilelang/>). (Diunduh pada 2 November 2016).

Berikut ini daftar Calon Peserta Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang Tahun 2016:

Tabel 1

Daftar Calon Peserta Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang Tahun 2016

No	Nama/NIP	Pangkat/ Gol/Ruang	Pendidikan	Jabatan Sekarang	Unit Kerja	Jabatan Yang Dilamar
1	Kepala Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Dikdik Sadikin, AKS, M.Si NIP. 197205151998031010	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Kesejahteraan Sosial, S.2 Administrasi Negara S.1 Ilmu Pemerintahan	Kepala Bagian Umum	Sekretariat DPRD Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
2	Dra. Ida Farida NIP. 96504131985032006	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Ilmu Pemerintahan	Sekretaris	Badan Pemberdayaan Masyarakat, Pemerintahan Desa, Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
3	Kusnadi, SAP NIP. 196211181986081001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Administrasi Negara	Kepala Kantor	Kantor Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
4	Bambang Rianto, S.STP, M.Si NIP. 197704201996021001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Pemerintahan, S.2 Administrasi Pemerintahan Daerah	Camat Cimananggung	Kecamatan Cimananggung Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
5	Drs. Feddy Fadlillah Kusnadi, M.Pd NIP. 196202101986031016	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Pendidikan Luas Sekolah, S.2 Administrasi Pendidikan	Sekretaris	Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
6	H. Agus Wahidin, S. Pd, M. Si NIP. 96306161986081001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Psikologi Pendidikan dan Bimbingan, S.2 Administrasi Negara	Sekretaris	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi

II	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana							
1	Drs. Taufik Hidayat Slamet, M. Si NIP. 197210101993031006	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Kebijakan Pemerintahan, S.2 Administrasi Pemerintahan Daerah	Sekretaris	Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		
2	Dadang Sulaeman, S. Sos, M. Kes NIP. 197011261993031006	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Ilmu Administrasi, S.2 Ilmu Kesehatan Masyarakat	Inspektur Wilayah 1	Inspektorat Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		
3	Nasam, SE, Ak NIP. 196407071987031005	Pembina Tk.I, IV/b	S.1 Akuntansi	Sekretaris	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		
4	H. Ayi Rusmana, S. Sos NIP. 196308291985031009	Pembina Utama Muda, IV/c	S.1 Administrasi Negara	Kepala Pelaksana Pengendalian dan Pengembangan Bencana Daerah	Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		
5	Dra. Hj. Ai Komariah, MM NIP. 96207051991032006	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Manajemen, S.2 Manajemen	Direktur Umum dan Keuangan	Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		
6	Dra. Hj. Nicke Djoeliani Dharmawati, MM NIP. 196305291990032001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Akuntansi, S.2 Manajemen	Sekretaris	Inspektorat Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		
7	Drs. H. Dadang Rukmawan, M.Kes NIP. 196303011983021002	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Kurikulum & Tekpen, S.2 Kesehatan Masyarakat	Direktur	Akademi Keperawatan Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		
8	Syarif Effendi Badar, S.Sos, M.Si NIP. 197103071991011004	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Administrasi Negara, S.2 Administrasi Negara	Kepala Bagian Umum	Sekretaris Daerah Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		

9	Drs. Edi Supena, M.Si NIP. 196409141989031008	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Administrasi Negara, S.2 Kebijakan Publik	Kepala Bagian Rapat Perundang- undangan dan Humas	Sekretariat DPRD Kabupaten Sumedang	Kepala Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
10	Rohayah Atang, SH NIP. 961122119880322002	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Hukum Keperdataan	Kepala Kantor	Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Sumedang	Kepala Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
III	Kepala Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman Dan Pertanahan						
1	Ir. Gungun Ahmad Nugraha, MT NIP. 196304161996031001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Tehnik Sipil, S.2 Tehnik Pembangunan Kota	Kepala Bagian Ekonomi	Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang	Kepala Perumahan, Kawasan Pertanian Kepala	Dinas Perumahan, Kawasan dan Pertanian
2	Hari Tri Santosa, AP, MM NIP. 197502231993111001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Ahli Pemerintahan, S.2 Manajemen	Sekretaris	Dinas Cipta Karya, Tata Ruang, Perumahan dan Perumahan Kabupaten Sumedang	Kepala Perumahan, Kawasan dan Pertanian	Dinas Perumahan, Kawasan dan Pertanian
3	Ir. Apep Koharudin NIP. 196011131989031004	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Teknik Geodesi	Sekretaris	Kecamatan Pamulihan Kabupaten Sumedang	Kepala Perumahan, Kawasan dan Pertanian	Dinas Perumahan, Kawasan dan Pertanian
4	Ir. H. Usep Komaruzzaman, MM NIP. 196601081993031008	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Tehnik Sipil, S.2 Manajemen	Kepala Bidang Fisik	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sumedang	Kepala Perumahan, Kawasan dan Pertanian	Dinas Perumahan, Kawasan dan Pertanian
5	Deni Tanrus, S.IP NIP. 196309241985031009	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Pemerintahan	Kepala Bagian Pengendalian Pembangunan	Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang	Kepala Perumahan, Kawasan dan Pertanian	Dinas Perumahan, Kawasan dan Pertanian

Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi Dan Keuangan							
1	H. Asep Rusman, S.Sos, M.Si NIP. 196206181986031011	Pembina Tk.I. IV/b	S-1 Adm. Negara, S-2 Adm. Negara	Sekretaris	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi Dan Keuangan	Bidang Pembangunan, Ekonomi Dan Keuangan
2	H. Agus Suherman, S. Sos, M.Si NIP. 196908091991011001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Administrasi Negara, S.2 Administrasi Negara	Kepala Bagian Kesejahteraan Rakyat	Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi Dan Keuangan	Bidang Pembangunan, Ekonomi Dan Keuangan
3	H. Nandang Suparman, S. Sos, NIP. 196509201986031012	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Administrasi Negara	Camat Paseh	Kecamatan Paseh Kabupaten Sumedang	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan	Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan
4	Drs. H. Tono Martono Setiawan, M. Si NIP. 196203111985031011	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Sosial Politik, S.2 Administrasi Negara	Kepala Bagian Tata Pemerintahan	Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan	Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan
5	H. Setia Hadi Martomijoyo, SH NIP. 196110301986071001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Hukum Tata Negara	Kepala Bagian Kerjasama	Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan	Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan
6	Widodo Heru Prastyan, AP,MM NIP. 197511041994121003	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Pemerintahan, S.2 Manajemen	Sekretaris	Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sumedang	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan	Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan
7	Agus Muslim, S.Pd NIP. 196707271997021004	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Pendidikan Guru Olahraga	Sekretaris	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sumedang	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan	Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan
8	Yanyan Andriaman Koesasih, SH.M.Si NIP. 96306161986081001	Pembina Tk.I. IV/b	S.1 Hukum Keperdataan, S.2 Administrasi Negara	Kepala Bidang Pengelolaan PBB dan BPHTB	Dinas Pendapatan Kabupaten Sumedang	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan	Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan

Sumber: Keputusan Bupati Sumedang Provinsi Jawa Barat Nomor: 800/Kep.151/BKPP/2016

Sebelum lahirnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pengisian jabatan tidak dilakukan secara terbuka, tetapi lebih menampilkan hak istimewa atasan. Setelah lahirnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014, promosi jabatan secara terbuka menjadi salah satu pengungkit keberhasilan reformasi birokrasi, sistem ini diharapkan dapat mencegah terjadinya politisasi birokrasi, praktek kolusi, korupsi dan nepotisme. Melalui promosi jabatan secara terbuka akan tercipta sistem yang baik dalam karier PNS. Meskipun sampai saat ini, keharusan untuk melaksanakan promosi jabatan secara terbuka baru pada jenjang jabatan pimpinan tinggi, tetapi kemungkinan untuk melaksanakan pengisian jabatan secara terbuka pada jenjang jabatan administrasi ke bawah juga tetap terbuka, hal ini disebutkan dalam huruf D Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah yang isinya “apabila di lingkungan internal instansi tidak terdapat SDM yang memenuhi syarat sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan, instansi dapat pula menyelenggarakan promosi jabatan secara terbuka bagi Jabatan Administrator, Pengawas atau jabatan strategis lainnya sesuai dengan kebutuhan instansi masing-masing”.

Penggunaan mekanisme seleksi terbuka dalam promosi atau pengisian jabatan administrasi memang masih menjadi pilihan dan belum menjadi keharusan, tetapi pada beberapa kementerian/lembaga dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang memiliki komitmen untuk menerapkan sistem merit dalam manajemen kepegawaiannya yang telah menerapkan promosi jabatan secara terbuka dalam pengisian jabatan administrasi atau setara dengan eselon III ke bawah. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang direncanakan dan dilakukan secara cermat, teliti, serius dilaksanakan secara berkelanjutan diharapkan dapat memberikan kontribusi kunci terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Pemerintah Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat setelah keluarnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah, baru pertama sekali pada tahun 2016 melakukan seleksi terbuka pada Jabatan Tinggi Pratama bagi pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat. Hal ini sejalan dengan kebijakan reformasi birokrasi yang secara substantif meliputi langkah dan upaya pada setiap aspek negara, melalui penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan, sumber daya manusia aparatur.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang mempunyai tugas melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan dalam rangka pelaksanaan tugas Bupati di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.

Adapun Visi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang adalah: "Terwujudnya Aparatur Sipil Negara Kabupaten Sumedang yang Kompeten pada Tahun 2018".

Misi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang adalah:

1. Meningkatkan dan mengembangkan pendidikan dan pelatihan aparatur sipil Negara berbasis kompetensi;
2. Meningkatkan penataan dan penempatan aparatur sipil Negara sesuai kompetensinya;
3. Meningkatkan disiplin dan kinerja aparatur sipil negara;
4. Meningkatkan pelayanan administrasi kepegawaian aparatur sipil negara yang didukung oleh data dan informasi yang akurat.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan beberapa fenomena di atas serta visi, misi, tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang, penulis menyusun rumusan masalah yaitu bagaimana proses implementasi (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi) seleksi terbuka pada Jabatan Tinggi Pratama (JPT) Bagi PNS dalam Rangka Reformasi Birokrasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat?

TUJUAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan komunikasi yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang dalam proses seleksi terbuka pada Jabatan Tinggi Pratama (JPT).
2. Mendeskripsikan sumber daya manusia calon pemangku jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang.

3. Mendeskripsikan cara mendisposisi Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang.
4. Mendeskripsikan struktur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang dalam pencapaian misi.

Atas dasar tersebut di atas seleksi terbuka Jabatan Tinggi Pratama bagi pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang, pelaksanaannya ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM).

KAJIAN PUSTAKA

SUMBER DAYA MANUSIA SEKTOR PUBLIK

Sumber daya manusia dalam kehidupan organisasi publik merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan Karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapa pun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Koontz and O'Donnel, 1972 dalam (Wirman Syafri dan Alwi, 2014: 9) bahwa:

Dalam memaparkan definisi manajemen sumber daya manusia, maka tidak terlepas dari istilah manajemen itu sendiri. Manajemen dapat diartikan "*getting things done through people*". Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi melalui orang lain, bukan dilakukan oleh manajer itu sendiri, dan dari definisi tersebut ini dapat dikatakan bahwa manusia merupakan salah satu unsur pokok dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Flippo, 1976 dalam (Wirman Syafri dan Alwi, 2014: 9) bahwa:

Personnel management is the planning organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, and maintenance of the people for the purpose of contributing to organizational, individual and societal goals.

Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan,

pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan pegawai agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Syafri dan Alwi (2014: 10) bahwa:

Keberhasilan manajemen mencapai tujuan organisasi, tergantung dari kemampuannya menerapkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan akan berjalan dengan baik ditangan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan melaksanakan fungsi-fungsi tersebut. Uraian Flippo tersebut diatas menyamakan istilah manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia.

Menurut Kiggundu, 1989 dalam (Wirman Syafri dan Alwi, 2014: 10) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

Human resource management is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual, organizational, community, national and international goals and objectives.

Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan penggunaan pegawai atau personil untuk mencapai tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional dengan efektif.

Menurut T. Hani Handoko, 1995 dalam (Wirman Syafri dan Alwi, 2014: 10) bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif”.

Berdasarkan ketiga definisi di atas, dapat difahami bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses kegiatan perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif. Uraian diatas menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia meliputi kemampuan dan potensi yang dimiliki pimpinan dan bawahan di dalam organisasi. Bawahan tidak boleh diperlakukan sebagai mesin, tetapi perlu disadari bahwa bawahan adalah manusia yang mempunyai kemampuan dan potensi yang dapat dikembangkan untuk kepentingan organisasi. Setelah dikembangkan, pimpinan perlu menciptakan suasana yang kondusif untuk dapat mengaplikasikan kemampuannya dalam organisasi.

IMPLEMENTASI

Secara etimologis Tachjan (2008: 24) mengungkapkan bahwa implementasi dimaksudkan “sebagai suatu aktivitas yang berkaitan dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil”. Menurut Nugroho (2011: 618) menyatakan bahwa: “Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan *derivat* atau turunan dari kebijakan tersebut”.

Selanjutnya George Edward III dalam Supriatna (2010: 175-176) ada 4 (empat) variabel dalam mengimplementasikan suatu kebijakan publik, yaitu: “*Communication, resources, disposition, and bureaucratic structure*”. Keempat faktor ini berpengaruh terhadap keberhasilan/kegagalan implementasi kebijakan.

Faktor tersebut antara lain:

1. Faktor Komunikasi (*communication*)

Informasi kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar pelaku kebijakan dapat mengetahui, memahami apa yang menjadi isu, tujuan, arah dan sasaran kebijakan agar pelaku kebijakan dapat mempersiapkan dengan benar apa yang harus disiapkan dan dilakukan untuk melaksanakan kebijakan publik sehingga tujuan kebijakan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

2. Sumber Daya (*resources*)

Faktor sumber daya ini juga mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan sumber daya peralatan (gedung, peralatan, tanah, dan suku cadang lain) yang diperlukan dalam melaksanakan kebijakan.

3. Disposisi (*disposition*)

Keberhasilan implementasi kebijakan bukan hanya ditentukan oleh sejauhmana para pelaku kebijakan mengetahui apa yang harus dilakukan dan mampu melakukannya, tetapi juga ditentukan oleh kemampuan para pelaku kebijakan tadi memiliki disposisi yang kuat terhadap kebijakan yang sedang diimplementasikan.

4. Struktur Birokrasi (*bureaucratic structure*)

Implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena adanya ketidakefektifan struktur birokrasi. Struktur ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antar unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar dan sebagainya.

SELEKSI

Menurut Siagian (2002: 131) bahwa, “proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena apakah dalam organisasi terdapat sekelompok pegawai yang memenuhi tuntutan organisasi atau tidak sangat tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi itu dilakukan”.

Eddy Sutrisno (2009: 53) berpendapat, “tujuan seleksi tidak hanya mencari orang yang baik tetapi juga orang yang tepat bagi jabatan tersebut dalam tatanan budaya kita. Seorang kandidat yang cakap dan sangat *qualified* bisa sukses di satu lingkungan budaya tetapi belum tentu di lingkungan budaya lain karena beratnya yang harus ia lakukan”.

Selanjutnya, Ketua Tim Independen Reformasi Birokrasi Erry Riyana dalam Terztasani (2014: 9) mengatakan: “dalam pelaksanaannya, promosi terbuka itu melalui proses yang panjang, mulai dari persyaratan administratif seperti pangkat dan golongan, *track record*, membuat makalah, presentasi, wawancara, sampai *assessment*. Dari proses itu diharapkan bisa menghasilkan orang terbaik untuk menduduki jabatan yang dimaksud”.

JABATAN PIMPINAN TINGGI (JPT) PRATAMA

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), yang salah satu pasalnya yaitu pasal 19 ayat (1) menyebutkan, bahwa jabatan pimpinan tinggi terdiri dari jabatan pimpinan tinggi utama, jabatan pimpinan tinggi madya dan jabatan pimpinan tinggi pratama.

Penyetaraan jabatan PNS dalam pasal 131 menyebutkan bahwa, “Jabatan eselon II setara dengan jabatan pimpinan tinggi pratama”. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah pasal 95 ayat (2) menyebutkan bahwa, Sekretaris DPRD kabupaten/kota,

Inspektur Daerah Kabupaten/kota, Asisten Sekretaris Daerahkabupaten/kota, Kepala Dinas Daerah Kabupaten/kota, Kepala Badan Kabupaten/Kota, dan Staf Ahli Bupati/Wali kota merupakan jabatan eselon IIb atau Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama.

Pada pasal 19 huruf c pada Penjelasan Atas Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 juga menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan “jabatan pimpinan tinggi pratama” meliputi direktur, kepala biro, asisten deputi, sekretaris inspektorat jenderal, kepala balai besar, asisten sekretariat daerah provinsi, sekretaris daerah kabupaten/kota, kepala dinas/kepala badan provinsi, sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dan jabatan lain yang setara.

REFORMASI

Reformasi berasal dari bahasa inggris, yaitu *re form* “mem-perbaiki” yang berarti perubahan suatu sistem yang sudah ada pada suatu masa”. Kata-kata reformasi dalam pemerintahan yang dapat diartikan perubahan/perbaikan suatu sistem dalam pemerintahan, Dilakukannya reformasi dalam suatu sistem jika dianggap sistem yang digunakan itu sudah tidak efisien lagi dalam mencapai suatu tujuan. Salah satu tanda reformasi yang telah dilakukan oleh mahasiswa-mahasiswa di seluruh Indonesia dalam pemerintahan presiden soeharto adalah runtuhnya rezim orde baru pada tahun 1998.

Pendapat Sinambela dkk, (2014: 25) menyatakan bahwa:

Secara teoretis, reformasi adalah perubahan di mana ke dalamannya terbatas sedangkan keleluasaan perubahannya melibatkan seluruh masyarakat. Pengertian ini akan lebih jelas jika dibedakan dengan revolusi. Konsep terakhir menunjukkan ke dalamannya perubahannya radikal sedangkan keluasan perubahannya melibatkan pula seluruh masyarakat. Sebagai perubahan yang penataan kembali bangunan masyarakat, termasuk cita-cita, lembaga-lembaga dan saluran yang ditempuh dalam mencapai cita-cita.

Menerjemahkan kata reformasi berarti perubahan radikal untuk perbaikan (bidang sosial, politik, atau agama) di suatu masyarakat atau negara. Sedangkan reformis adalah orang yang menganjurkan adanya usaha perbaikan (bidang politik, sosial, agama) tanpa kekerasan. Radikal berarti secara menyeluruh, habis-habisan, tindakan yang amat keras menuntut perubahan (undang-undang, pemerintahan, dan sebagainya) dan maju dalam berpikir atau bertindak.

Menurut Sedarmayanti (2009: 67) reformasi merupakan “proses upaya sistematis, terpadu dan komprehensif, ditujukan untuk merealisasikan tata pemerintahan yang baik (*Good governance*). *Good governance* adalah sistem yang memungkinkan terjadinya mekanisme penyelenggaraan pemerintahan negara yang efektif dan efisien dengan menjaga sinergi yang konstruktif di antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat”.

Kemudian menurut Samonte dalam (Ismiyarto, 2016: 4) memberikan pemahaman tentang reformasi “sebagai perubahan-perubahan atau inovasi-inovasi dengan penggunaan perencanaan dan adopsi untuk untuk membuat sistem administrasi sebagai badan atau agen yang lebih efektif untuk perubahan sosial, sebagai instrument yang baik untuk membawa persamaan politik, sosial, dan perubahan ekonomi”. Selanjutnya pendapat Quah (dalam Arief Idiris 2013: 136) yang dikutip oleh Ismiyarto (2016: 4) mendefinisikan reformasi sebagai “suatu proses untuk mengubah proses dan prosedur birokrasi publik dan sikap serta tingkah laku birokrasi untuk mencapai efektivitas birokrasi dan tujuan pembangunan nasional”.

BIROKRASI

Secara etimologis yang diungkapkan Mustafa Delly (2013: 1) istilah Birokrasi berasal dari bahasa Perancis “*bureau*” yang berarti kantor atau meja tulis; dan dari bahasa Yunani “*cratein*” yang berarti mengatur”. Secara etimologi birokrasi berasal dari istilah “*buralist*” yang dikembangkan oleh Reineer von Stein pada 1821, kemudian menjadi “*bureaucracy*” yang akhirnya ini ditandai dengan cara-cara kerja yang rasional, impersonal dan legistik” (Thoha, 1995: 18).

Faktor yang mendorong timbulnya reformasi birokrasi (*Leverage Points Reformasi*) antara lain oleh Miftah Thoha (2009: 106) dalam Ismiyarto (2016: 6), bahwa reformasi birokrasi perlu segera dilakukan. Faktor yang dapat mendorong timbulnya reformasi birokrasi pemerintahan, yaitu:

1. Adanya kebutuhan melakukan perubahan dan pembaharuan;
2. Memahami perubahan yang terjadi di lingkungan strategis nasional;
3. Memahami perubahan yang terjadi di lingkungan strategis global;
4. Memahami perubahan yang terjadi dalam paradigma manajemen pemerintahan.

Menurut Mustafa Delly (2013: 28):

Bahwa tujuan reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya pembinaan, penyempurnaan, dan pengendalian manajemen

pemerintahan dalam setiap aspek aparatur negara secara terencana, sistematis, bertahap, komprehensif, dan berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja seluruh aparatur negara dalam rangka mewujudkan *good governance*. Oleh sebab itu peningkatan kualitas sumber daya aparatur akan mendorong terciptanya iklim kompetisi antar sesama aparatur dalam meraih posisi jabatan tertentu, karena itu promosi jabatan secara terbuka sesungguhnya sudah menjadi tuntutan kebutuhan birokrasi yang harus dipertimbangkan penerapannya.

METODE PENELITIAN

Silalahi (2012: 12-13) berpendapat “dalam arti luas metode penelitian merupakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki suatu masalah tertentu dengan maksud mendapatkan informasi untuk digunakan sebagai solusi atas masalah tersebut”.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif melalui pendekatan induktif. Menurut Effendy (2010: 117) mengatakan “pemahaman penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menjelaskan dan menganalisis perilaku manusia secara individual dan kelompok, prinsip atau kepercayaan, pemahaman atau pemikiran, dan persepsi atau anggapan”.

Selanjutnya menurut Nazir (2011: 54) metode deskriptif adalah “ suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Pendekatan induktif merupakan cara berpikir untuk memberi alasan yang dimulai dengan pernyataan spesifik untuk menyusun suatu argumentasi yang bersifat umum”.

Penelitian kualitatif dijelaskan oleh Neuman (2006: 13) adalah:

Qualitative research develops theory during the data collection process this mere inductive method means that theory is built from data or grounded in data. Many research use grounded theory. It makes qualitative research flexible and lets data and theory interact. Qualitative researchers remain open to the unexpected, are willing to change the direction or focus of a research project, and may abandon their original research question in the middle of a project.

Peneliti mengartikan penelitian kualitatif mengembangkan teori selama proses pengumpulan data metode induktif. Ini berarti bahwa teori dibangun dari data atau didasarkan pada data. Banyak menggunakan penelitian

teori dasar. Itu membuat penelitian kualitatif fleksibel dan memungkinkan data dan teori berinteraksi. Peneliti kualitatif tetap terbuka untuk yang tak terduga, bersedia untuk mengubah arah atau fokus dari proyek penelitian, dan mungkin meninggalkan pertanyaan penelitian asli mereka di tengah-tengah penelitian.

Menurut Moleong (2013: 4) bahwa penelitian kualitatif adalah “penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian (misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan lainnya) secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”.

Pendapat Sugiyono (2014: 333) “Induktif yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis”. Selain itu pendekatan induktif menurut Arikunto (2013: 3) “mempunyai sifat induktif yaitu pengembangan konsep yang didasarkan atas data yang ada, mengikuti desain penelitian yang fleksibel sesuai dengan konteksnya. Desain dimaksud tidak kaku sifatnya sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk menyesuaikan diri dengan konteks yang ada di lapangan”. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, selain observasi, wawancara, dan dokumentasi, triangulasi/gabungan juga diperlukan untuk menggabungkan data dalam menguji kredibilitas data serta mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

PEMBAHASAN

Terbitnya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, sebenarnya membuka ruang yang lebih besar untuk mewujudkan sistem merit dalam kebijakan dan manajemen kepegawaian kita, hal ini dibuktikan dengan keharusan untuk melaksanakan seleksi terbuka bagi setiap instansi pemerintah pusat dan daerah dalam pengisian jabatan pimpinan tinggi, sebagaimana dijelaskan pada Bab IX Pasal 108 ayat (3) menyatakan “bahwa pengisian jabatan pimpinan tinggi dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan jabatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”. Pada ayat (4) menyatakan “bahwa pengisian jabatan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif pada tingkat nasional atau antar kabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi”.

Seleksi Terbuka adalah proses penilaian dan evaluasi kecocokan antara kompetensi yang dimiliki seorang pegawai dengan kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatan tertentu di mana proses pendaftaran dan tahapan seleksinya diinformasikan atau diumumkan secara terbuka. Walaupun sampai saat ini keharusan untuk melaksanakan seleksi terbuka dalam pengisian jabatan, baru pada jenjang Jabatan Pimpinan Tinggi, tetapi kemungkinan untuk melaksanakan seleksi terbuka pada jenjang jabatan administrasi ke bawah juga tetap terbuka, hal ini disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah “bahwa apabila di lingkungan internal instansi tidak terdapat Sumber Daya Manusia yang memenuhi syarat sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan, instansi dapat pula menyelenggarakan promosi jabatan secara terbuka bagi Jabatan Administrator, Pengawas atau jabatan strategis lainnya sesuai dengan kebutuhan instansi masing-masing”. Penggunaan mekanisme seleksi terbuka dalam promosi atau pengisian jabatan administrasi memang masih menjadi pilihan dan belum menjadi keharusan, tetapi pada beberapa kementerian/ lembaga dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang memiliki komitmen untuk menerapkan sistem merit dalam manajemen kepegawaiannya, telah menerapkan mekanisme seleksi terbuka dalam pengisian jabatan administrasi atau setara dengan eselon III ke bawah. Perkembangan birokrasi dan peningkatan kualitas sumber daya aparatur pada saat ini dengan sendirinya akan terus mendorong terciptanya iklim kompetisi antar sesama aparatur dalam meraih posisi jabatan tertentu, karena itu penggunaan mekanisme seleksi terbuka dalam promosi jabatan, sesungguhnya sudah menjadi tuntutan kebutuhan birokrasi yang harus dipertimbangkan penerapannya, sehingga harapan pemerintah menuju reformasi birokrasi menuju tata kelola pemerintahan yang baik akan dapat tercapai, dan diharapkan pada tahun 2025 telah terwujudnya tata pemerintahan yang baik dengan birokrasi pemerintahan yang profesional, berintegritas tinggi, dan menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025.

Pemerintah Kabupaten Sumedang pada tahun 2016 telah melakukan seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama untuk mengisi formasi jabatan setingkat eselon II B yang akan diisi sesuai dengan Pengumuman Ketua Panitia Seleksi Terbuka Jabatan Tinggi Pratama Nomor 800/01-Pansel. JPT bulan Oktober 2016 tentang Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi

Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang Tahun 2016, yaitu Jabatan Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Jabatan Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, Kepala Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman dan Pertahanan, dan Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan. Pemerintah Kabupaten Sumedang pada pelaksanaan seleksi terbuka tersebut berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014.

Hal ini sesuai wawancara penulis dengan Bapak Teten Kurniadi, ST, MM sebagai Kepala Sub Bidang Penempatan Dalam Jabatan pada 29 Agustus 2017 di ruang kerjanya beliau menyatakan bahwa:

Setiap jabatan pimpinan tinggi pratama itu harus menggunakan *open bidding*, landasannya adalah Peraturan Menteri Pendayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014. Sambil kita menunggu Peraturan Pemerintah berkaitan dengan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN) ternyata dalam perjalanannya didahului oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014 jadi setiap Jabatan Tinggi Pratama harus menggunakan *open bidding*. Jika kita mau melaksanakan *open bidding* harus ada rekomendasi dari KASN. Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dalam hal ini adalah Bupati Kabupaten Sumedang pada tahap persiapan mengirimkan Proposal Seleksi Terbuka Calon Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama untuk diajukan kepada Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) yang merupakan lembaga non-struktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik untuk menyetujui dan melakukan pengawasan terhadap proses pelaksanaan seleksi terbuka tersebut. Proposal yang diajukan tersebut berisikan latar belakang, dasar hukum, maksud dan tujuan, nama dan deskripsi jabatan yang akan diisi, persyaratan umum dan administrasi, metode dan materi seleksi, panitia seleksi, jadwal pelaksanaan yang berkaitan dengan rencana pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama Kabupaten Sumedang.

Penulis dalam penelitian ini menggunakan teori George Edward III dalam Supriatna (2010: 175-176) ada 4 (empat) variabel dalam mengimplementasikan suatu kebijakan publik, yaitu: "Komunikasi (*communication*), Sumber Daya (*resources*), Disposisi (*disposition*), dan Struktur Birokrasi (*bureaucratic structure*)". Keempat faktor ini berpengaruh terhadap keberhasilan/kegagalan implementasi kebijakan.

Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut.

KOMUNIKASI (*COMMUNICATION*)

Informasi kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar pelaku kebijakan dapat mengetahui, memahami apa yang menjadi isu, tujuan, arah dan sasaran kebijakan agar pelaku kebijakan dapat mempersiapkan dengan benar apa yang harus disiapkan dan dilakukan untuk melaksanakan kebijakan publik sehingga tujuan kebijakan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Guna menciptakan suatu pemahaman diperlukan komunikasi, dan komunikasi juga dapat mempermudah koordinasi. Proses pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama dimulai dengan tahap persiapan yaitu pembentukan panitia seleksi. Panitia seleksi dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yaitu Bupati Sumedang. Bupati dan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sumedang selalu berkoordinasi dengan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Selain berkoordinasi agar tertib administrasi Bupati Sumedang melalui surat resmi berkomunikasi dengan KASN. Pada seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama harus sesuai peraturan perundang-undangan, maka Pemerintah Kabupaten Sumedang harus menyusun panitia tim seleksi yang terdiri dari unsur akademisi, pakar yang profesional terkait dengan bidang tugas jabatan dan memiliki kompetensi sebagaimana ketentuan yang berlaku.

Hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Kinerja dan Penempatan Dalam Jabatan pada 29 Agustus 2017 “menyatakan setelah terbentuk panitia seleksi, panitia seleksi harus mencari siapa *assessment* untuk menilai para peserta seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) dan harus berkoordinasi dengan Lembaga Administrasi Negara (LAN) karena LAN mempunyai *assessment center* dan *assessment* ini harus disetujui KASN. KASN akan mempelajari apakah tahapan-tahapan pelaksanaan seleksi terbuka sesuai dengan aturan, persyaratan-persyaratan bagi peserta seleksi terbuka juga apakah sudah sesuai dengan aturan, siapa *assessment* atau penilainya. Setelah dinilai oleh KASN dan telah memenuhi persyaratan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014, maka KASN akan mengeluarkan rekomendasi persetujuan bahwa Pemerintah Kabupaten Sumedang dapat melaksanakan seleksi terbuka.

Hasil wawancara di atas sejalan dengan persyaratan pelamar para peserta seleksi terbuka yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014, yang

tertuang pada pengumuman seleksi terbuka Nomor: 800/01-Pansel JPT tahun 2016 adalah sebagai berikut:

1. Berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten/Kota se Jawa Barat atau Pemerintah Provinsi Jawa Barat;
2. Sehat jasmani dan rohani;
3. Serendah-rendahnya memiliki pangkat Pembina Tk. I (IV/b);
4. Pernah atau sedang menduduki jabatan administrator eselon III.a sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun;
5. Mempunyai kualifikasi pendidikan sekurang-kurangnya berijazah S.1 (sederajat) sesuai bidang jabatan yang dilamar;
6. Telah mengikuti dan lulus Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III (sederajat);
7. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
8. Tidak sedang dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat;
9. Berusia setinggi-tingginya 57 tahun pada saat pendaftaran;
10. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan.

Selanjutnya ketentuan lain yang harus dipatuhi oleh pelamar:

1. Pelamar hanya diperbolehkan melamar 1 (satu) jabatan saja;
2. Pelamar membuat surat lamaran bermaterai ditujukan kepada Bupati Sumedang (sesuai format terlampir);
3. Surat lamaran dan berkas kelengkapan administrasi diserahkan kepada Sekretariat Panitia Seleksi Terbuka Japatan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang dengan alamat Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat (Bidang Kinerja dan Karier) jalan Empang Nomor 1 Sumedang Telpon/Fax. (0621) 202540 paling lambat tanggal 16 November 2016 pada jam kerja;
4. Tidak ada pungutan dalam bentuk apa pun dalam pelaksanaan seleksi;
5. Berkas yang tidak lengkap dinyatakan tidak lulus seleksi administrasi;
6. Semua berkas yang diterima Panitia Seleksi tidak akan dikembalikan kepada pelamar;
7. Setiap perkembangan informasi seleksi ini akan disampaikan melalui *website* Pemerintah Kabupaten Sumedang dengan alamat <http://www.sumedangkab.go.id>

8. Blanko atau format isian dapat diunduh melalui *website* tersebut dan Panitia Seleksi tidak melayani menerima permintaan blanko/format dimaksud dengan langsung;
9. Seluruh biaya pribadi (akomodasi, transportasi, pemenuhan kelengkapan administrasi) selama proses dan pelaksanaan seleksi ditanggung peserta;
10. Hal-hal lain yang bersifat teknis dan belum tertuang dalam ketentuan ini akan diatur kemudian;
11. Keputusan Panitia Seleksi bersifat mutlak dan final serta tidak dapat diganggu gugat.

SUMBER DAYA (*RESOURCES*)

Faktor sumber daya ini juga mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan sumber daya peralatan (gedung, peralatan, tanah, dan suku cadang lain) yang diperlukan dalam melaksanakan kebijakan.

Sumber daya memiliki peranan yang sangat penting dan mempunyai suatu nilai potensi yang dimiliki oleh sumber-sumber daya lain untuk melaksanakan kebijakan secara efektif, di antaranya sumber daya manusia.

► Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan organisasi. Berkaitan dengan pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang dibutuhkan sumber daya manusia yang profesional di bidangnya. Tim panitia seleksi atau yang disebut *assessment yang akan meng- assessment* para peserta seleksi terbuka harus profesional yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dengan kompetensi jabatan dan memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi. Jumlah tim *assessment* harus berjumlah ganjil di mana paling sedikit 5 (lima) orang dan paling banyak 9 (sembilan) orang. Tim *assessment* ini harus mendapat persetujuan dari KASN. Sesuai Permenpan RB Nomor 13 Tahun 2014 perbandingan anggota panitia seleksi yang berasal dari internal paling banyak 45%. Tim panitia seleksi harus terdiri dari unsur pejabat instansi yang bersangkutan, pejabat dari instansi lain yang terkait dengan bidang

tugas jabatan dan yang terakhir dari unsur akademisi/pakar atau profesional di bidangnya.

Sesuai pernyataan Kepala Bidang Kinerja dan Penempatan Dalam Jabatan pada 29 Agustus 2017 di ruang kerjanya:

Apabila akan melaksanakan seleksi terbuka (*open bidding*) kita membentuk tim panitia seleksi atau *assessment* terlebih dahulu dengan jumlah ganjil paling banyak 9 (sembilan) dan paling sedikit berjumlah 5 (lima) orang. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2014 persyaratan untuk menjadi tim *assessment* harus ada dari unsur akademisi untuk menghindari sorotan kepentingan, selain pakar yang profesional terkait dengan bidang tugas jabatan dan memiliki kompetensi sebagaimana ketentuan yang berlaku.

Komposisinya bisa dari internal bisa dari eksternal, internal itu artinya pejabat yang berkaitan dengan kepegawaian kalau di Kabupaten Sumedang adalah Kepala BKD Provinsi Jawa Barat, komposisinya kalau di internal itu 45 %, sedangkan eksternal lebih banyak orang luar yang komposisinya 55%. Tim *assessment* ini sudah mendapat persetujuan dari KASN, di antaranya . Kepala BKD Provinsi Jawa Barat, Kepala PKP2A I LAN RI Bandung, Widyaiswara Utama PKP2A I LAN RI Bandung, Ketua STIA Sebelas April, dan Purnabhakti Pejabat Pemerintah Kabupaten Sumedang. Calon peserta seleksi JPT Pratama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang berjumlah 29 orang yang terdiri dari berbagai unit kerja.

Nama-nama tim *assessment* yang sudah mendapat persetujuan dari KASN dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2

**Susunan Tim *Assessment* Seleksi Terbuka
Calon Pejabat Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama
di BKPSDM Kabupaten Sumedang**

No	Nama	Jabatan	Jabatan Dalam Panitia Tim Seleksi
1.	Ir. H. Sumarwan Hadisoemarto	Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat	Ketua merangkap Anggota <i>assessment</i>
2.	Dr. H. Joni Dawud, DEA	Kepala PKP2A I LAN RI Bandung	Anggota <i>assessment</i>

3.	Drs. Desi Fernanda, M.Soc, Sc	Widyaiswara Utama PKP2A I LAN RI Bandung	Anggota <i>assessment</i>
4.	Dr. H. Akadun, M.Pd	Ketua STIA Sebelas April Kabupaten Sumedang	Anggota <i>assessment</i>
5.	Drs. H. Erdi Suhaya, MM	P u r n a b h a k t i Pejabat Pemerintah Kabupaten Sumedang	Anggota <i>assessment</i>

Sumber: Sub Bagian Umum, Asset dan Kepegawaian, 2017

► Sumber Daya Keuangan

Dalam menjalankan suatu program pastinya tidak terlepas dari yang namanya anggaran, berhasil tidaknya suatu program kerja tergantung seberapa banyak mereka dalam menganggarkan dana dalam pelaksanaan program. Anggaran dalam pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama telah dianggarkan melalui Anggaran Pendapatan Belanja Daerah hal ini seperti yang disampaikan Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan dalam wawancaranya menyatakan:

“Pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama telah dianggarkan oleh pemerintah Kabupaten Sumedang dalam APBD Kabupaten Sumedang. Anggaran yang diberikan sudah cukup sesuai dengan kebutuhan dalam seleksi terbuka.”

DISPOSISI (*DISPOSITION*)

Keberhasilan implementasi kebijakan bukan hanya ditentukan oleh sejauhmana para pelaku kebijakan mengetahui apa yang harus dilakukan dan mampu melakukannya, tetapi juga ditentukan oleh kemampuan para pelaku kebijakan memiliki disposisi yang kuat terhadap kebijakan yang sedang diimplementasikan. Keberhasilan pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di Kabupaten Sumedang didukung oleh sikap kesediaan para panitia seleksi menjalankan tugasnya dan memiliki tanggung jawab yang tinggi untuk keberhasilan hasil seleksi yang objektif, dan suatu keinginan, kemauan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan serta mewujudkan kebijakan tersebut secara sungguh-sungguh.

Pernyataan Kepala Bidang Kinerja dan Penempatan Dalam Jabatan bahwa dalam kepanitiaan sudah ditentukan timnya. Tim bekerja selama 15

hari sesuai peraturan yang berlaku. Selama 15 hari menunggu berkas yang masuk mulai dari tim yang menerima berkas, tim yang memeriksa berkas sesuai dengan persyaratan yang diumumkan atau dipublikasikan melalui media cetak. Tim bekerja sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditentukan, sehingga masing-masing individu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di Kabupaten Sumedang didukung para panitia yang mempunyai komitmen yang kuat untuk meraih suatu kesuksesan dan memiliki tanggung jawab yang tinggi untuk terwujudnya hasil seleksi yang transparan dan objektif.

Jadwal tahapan seleksi terbuka calon JPT Pratama dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3
Jadwal Tahapan Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama

No	Kegiatan	Tanggal
1	Pengumuman seleksi terbuka	27 Okt s.d. 16 Nov 2016
2	Penerimaan surat lamaran dan berkas persyaratan	27 Okt s.d. 16 Nov 2016
3	Pelaksanaan seleksi administrasi	28 Okt s.d. 17 Nov 2016
4	Pengumuman seleksi administrasi	18 November 2016
5	Pelaksanaan tes kompetensi (Asesment) dan pembuatan karya tulis/makalah	21 Nov s.d. 22 Nov 2016
6	Pelaksanaan wawancara dan paparan karya tulis/makalah	28 Nov s.d. 29 Nov 2016
7	Pengumuman hasil seleksi	7 Desember 2016

Sumber: Pengumuman Nomor 800/01-Pansel Tahun 2016 tentang Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.

STRUKTUR BIROKRASI (*BUREAUCRATIC STRUCTURE*)

Implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena adanya ketidakefektifan struktur birokrasi. Struktur ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antar unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar dan sebagainya.

Struktur birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek **pertama** adalah mekanisme, dalam implementasi kebijakan sudah dibuat *Standart Operation Procedure (SOP)*. *SOP* menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan. Adanya *SOP* para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan dalam organisasi yang kompleks.

Seperti yang diungkapkan Kepala Bidang Kinerja dan Penempatan Dalam Jabatan bahwa panitia seleksi bekerja berdasarkan *SOP* yang sudah ada, ketika kita tidak sesuai dengan *SOP* maka pekerjaan akan campur aduk sehingga tidak terbedakan lagi dan hasilnya tidak akan maksimal.

Aspek **kedua** adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel.

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Kinerja dan Penempatan Dalam Jabatan menyatakan bahwa penetapan panitia seleksi telah terbentuk dan mengikuti *SOP*. Panitia seleksi sudah menentukan siapa *assessment* nya sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku, setelah itu panitia seleksi melaporkan ke KASN yang akan mempelajari semua proposal yang diajukan tersebut yang berisikan latar belakang, dasar hukum, maksud dan tujuan, nama dan deskripsi jabatan yang akan diisi, persyaratan umum dan administrasi, metode dan materi seleksi, panitia seleksi, jadwal pelaksanaan yang berkaitan dengan rencana pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di BKPSDM Kabupaten Sumedang.

Setelah selesai melaksanakan tahapan-tahapan seleksi dari awal sampai akhir telah mengikuti *SOP*, maka berdasarkan Keputusan Bupati Sumedang Nomor: 821.2/KEP. 02/BKPP/2017 tentang Pengangkatan/Pengukuhan Dan Alih Tugas Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang, menerangkan bahwa dari 29 calon yang diajukan terdapat 4 (empat) di antaranya telah lulus seleksi, yaitu seperti yang terdapat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4
Daftar Nama Peserta yang Lulus
Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama

No	Nama/NIP	Pangkat/ Gol/ Ruang	Jabatan	
			Lama	Baru
1	Agus Muslim, S.Pd NIP.196707271997021004	Pembina Tk. I IV/b	Sekretaris Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Sumedang	Staf Ahli Bidang Pembangunan, Ekonomi dan Keuangan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang
2	Ir. Gungun Ahmad Nugraha, MT NIP.196304161996031001	Pembina Tk.I. IV/b	Kepala Bagian Ekonomi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Sumedang
3	Dikdik Sadikin, AKS, M.Si NIP. 197205151998031010	Pembina Tk.I. IV/b	Kepala Bagian Umum pada Sekretariat D P R D Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Sumedang
4	Nasam, SE, Ak NIP. 196407071987031005	Pembina Tk.I, IV/b	Sekretaris Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Sumedang	Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Sumedang

Sumber: Keputusan Bupati Sumedang Nomor: 821.2/KEP. 02/BKPP/2017

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan penulis di lapangan, dapat ditarik simpulan mengenai implementasi seleksi terbuka JPT Pratama bagi PNS dalam rangka reformasi birokrasi di BKPSDM Kabupaten Sumedang adalah sebagai berikut:

Implementasi seleksi terbuka JPT Pratama bagi PNS dalam rangka reformasi birokrasi di BKPSDM Kabupaten Sumedang sudah berjalan cukup baik, hal ini dibuktikan dengan:

1. Komunikasi yang terjalin dengan baik antara Bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian dan BKPSDM dengan KASN. Untuk tertib administrasi komunikasi dilakukan secara resmi melalui surat. Komunikasi yang baik, dan terarah akan membuat suatu keputusan sesuai dengan tujuan dan tepat sasaran.
2. Sumber daya di antaranya sumber daya manusianya yang telah mendukung pelaksanaan seleksi terbuka dengan dipilihnya panitia seleksi yang objektif, yang berkompeten di bidangnya, bertanggung jawab sesuai dengan tugas masing-masing individu, dan mempunyai komitmen yang kuat untuk mencapai hasil yang maksimal. Sumber daya keuangan, Pemerintah Kabupaten Sumedang telah menganggarkan dalam APBD Kabupaten Sumedang. Anggaran yang diberikan sudah cukup sesuai dengan kebutuhan dalam seleksi terbuka.
3. Keberhasilan pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di Kabupaten Sumedang didukung oleh suatu keinginan, kemauan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan serta mewujudkan kebijakan tersebut secara sungguh-sungguh. Tim *assessment* yang akan meng- *assessment* atau memberi penilaian kepada peserta seleksi JPT Pratama harus profesional yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dengan kompetensi jabatan serta memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi.
4. Mekanisme dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan telah dibuat sesuai *Standart Operation Procedure (SOP)*. *SOP* menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan. Adanya *SOP* para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan dalam organisasi yang kompleks. Penetapan panitia seleksi telah terbentuk dan mengikuti *SOP*.

SARAN

Penulis memberikan beberapa saran sebagai masukan dalam pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama yang akan datang di BKPSDM Kabupaten Sumedang:

1. Komunikasi dan koordinasi yang sudah terjalin dengan baik perlu ditingkatkan kembali secara berkesinambungan untuk pelaksanaan seleksi terbuka yang akan datang.

2. Perlu ditingkatkan dan dipertahankan untuk pelaksanaan seleksi terbuka yang akan datang pemilihan panitia seleksi yang selektif dan objektif, yang berkompeten di bidangnya, bertanggung jawab sesuai dengan tugas masing-masing individu, dan mempunyai komitmen yang kuat untuk mencapai hasil yang maksimal.
3. Perlu ditingkatkan dan dipertahankan komunikasi dan koordinasi pelaksanaan seleksi terbuka yang akan datang untuk tim *assessment yang akan meng- assessment* para peserta seleksi terbuka harus profesional yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dengan kompetensi jabatan dan memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi dan tingkatkan koordinasi dengan LAN, dan KASN untuk meraih suatu kesuksesan demi terwujudnya hasil seleksi yang transparan dan objektif.
4. Setiap kegiatan harus sudah dibuat *SOP* nya, bukan hanya Implementasi kebijakan saja. *Standart Operation Procedure (SOP)* menjadi pedoman bagi setiap kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta. Press, Yogyakarta.
- Effendy, Khasan. 2010. *Memadukan Metode Kuantitatif Kualitatif*. CV Indra Prahasta, Bandung.
- Ismiyarto, 2016, *Budaya Organisasi dan Reformasi Birokrasi pada Organisasi Publik (Teori, Kebijakan, dan Aplikasinya)*. Alfabeta, Bandung.
- Moleong, Lexy J. 2013. *Metedologi Penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mustafa Delly, 2013, *Birokrasi Pemerintahan*. Alfabeta, Bandung.
- Nazir, Moh, 2011. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Neuman, W. Laurance. 2006. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative*. United State of America: Allyn and Bucon.
- Nugroho, Riant. 2011. *Public Policy*. PT Alex Media Komputon, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2009, *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan*. Refika Aditama, Bandung.
- Siagian P. Sondang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bima Aksara, Bandung.
- Silalahi, Ulber. 2014. *Metode Penelitian Sosial*. Refika Aditama, Bandung.
- Sinambela, Lijan Poltak dkk. 2014. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasinya*. Bumi Aksar, Jakarta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.

Supriatna, Tjahja dan Sukiasa. 2010. *Manajemen Kepemimpinan dan Sumber Daya Aparatur*. CV. Indra Prahasta, Bandung.

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.

Syafri, Wirman dan Alwi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik*. IPDN Press, Jatinangor.

Tachjan. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung, AIPI.

Terztasani, Santosa. 2014. *Evaluasi Mekanisme Pelaksanaan Promosi Terbuka (Lelang Jabatan) di Provinsi Jawa Tengah*. IPDN Press, Sumedang.

Thoha, Miftah. 1995. *Perilaku Organisasi (Konsep Dasar dan Aplikasinya)*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah.