

Rekrutmen Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Melalui Seleksi Terbuka Dalam Perspektif Good Governance

Ninda Dwi Yanuarsasi

Pascasarjana Universitas Gajayana, Malang, Indonesia

Mertojoyo Blok L, Merjosari, Lowokwaru, Kota Malang

Korespondensi Penulis: nindayan@gmail.com*

Abstract. *Objective: This study aims to analyze the recruitment mechanism for filling Primary High Leadership Positions through an open selection system from the perspective of good governance in the Mojokerto City Government. Research method: A qualitative approach with a descriptive-analytical method was used in this study. Data was collected through literature studies, interviews with relevant stakeholders, and direct observations of the open selection process. The analysis compares the practices of open selection with the principles of good governance, such as transparency, accountability, effectiveness, efficiency, and public participation. Result: The implementation of open selection in Mojokerto City has contributed to increasing transparency and fostering healthy competition within the bureaucracy. However, the process still faces several challenges, including political intervention, lack of motivation among employees to participate in the selection, limited budgets, and the existence of loopholes that facilitate transactional practices in filling leadership positions. Additionally, there are no strong technical regulations to ensure the sustainability of the open selection system. Conclusion: Open selection can be an effective tool in bureaucratic reform if it is supported by clear regulations, independent oversight, and a stronger commitment to the merit-based system. This study recommends enhancing supervision, improving technical policies, and increasing socialization efforts to encourage more employees to participate in the open selection process, ultimately contributing to better governance.*

Keywords: *Bureaucratic Reform, Good Governance, Open Selection, Primary High Leadership Position*

Abstrak. Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mekanisme rekrutmen dalam mengisi Jabatan Pimpinan Tinggi Utama melalui sistem seleksi terbuka dari perspektif tata kelola pemerintahan yang baik di Pemerintah Kota Mojokerto. Metode penelitian: Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-analitik digunakan dalam penelitian ini. Data dikumpulkan melalui studi literatur, wawancara dengan pihak terkait, dan observasi langsung terhadap proses seleksi terbuka. Analisis dilakukan dengan membandingkan praktik yang terjadi dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan partisipasi publik. Hasil: Implementasi seleksi terbuka di Kota Mojokerto telah berkontribusi dalam meningkatkan transparansi dan mendorong persaingan sehat dalam birokrasi. Namun, proses ini masih menghadapi beberapa tantangan, termasuk intervensi politik, kurangnya motivasi di kalangan pegawai untuk berpartisipasi dalam seleksi, keterbatasan anggaran, dan adanya celah yang memfasilitasi praktik transaksional dalam pengisian jabatan. Selain itu, belum ada peraturan teknis yang kuat untuk memastikan keberlanjutan sistem seleksi terbuka. Kesimpulan: Seleksi terbuka dapat menjadi alat yang efektif dalam reformasi birokrasi jika didukung oleh regulasi yang jelas, pengawasan yang independen, dan komitmen yang lebih kuat terhadap sistem merit. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan pengawasan, perbaikan kebijakan teknis, dan peningkatan sosialisasi agar lebih banyak pegawai yang berpartisipasi dalam proses seleksi terbuka, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada tata kelola pemerintahan yang lebih baik.

Kata kunci: *Good Governance, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Reformasi Birokrasi, Seleksi Terbuka.*

1. LATAR BELAKANG

Pemberlakuan otonomi daerah di Indonesia telah membawa perubahan mendasar dalam sistem pemerintahan, dari yang sebelumnya bersifat monolitik dan sentralistik menuju sistem desentralistik. Pemerintahan daerah kini memiliki kewenangan yang lebih luas dan bertanggung jawab dalam mengatur serta mengurus kepentingan masyarakat setempat.

Perubahan ini didasarkan pada prinsip demokrasi, partisipasi masyarakat, serta pemerataan dan keadilan dalam pembangunan daerah (UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah). Keberhasilan otonomi daerah sangat bergantung pada kualitas aparatur negara, khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang memiliki peran strategis dalam merealisasikan kebijakan publik dan melaksanakan pembangunan nasional. Oleh karena itu, profesionalisme, keadilan, dan tanggung jawab menjadi prinsip utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan.

Sebagai bagian dari reformasi birokrasi, pemerintah menetapkan sembilan program percepatan reformasi, salah satunya adalah sistem promosi PNS secara terbuka. Pemerintah Kota Mojokerto telah mengadopsi kebijakan ini melalui reformasi birokrasi berbasis kompetensi dengan menerapkan seleksi terbuka dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPTP). Tujuannya adalah untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja aparatur, membangun semangat kompetitif, serta memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh PNS untuk berkarier sesuai dengan prinsip meritokrasi (Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS).

Dalam praktiknya, proses seleksi terbuka dilakukan secara objektif untuk menghasilkan pejabat yang berintegritas dan profesional. Namun, kebijakan ini menghadapi tantangan berupa intervensi politik, kurangnya minat pegawai untuk mengikuti seleksi, serta adanya kemungkinan praktik transaksional dalam proses pengisian jabatan. Selain itu, meskipun istilah “lelang jabatan” sering digunakan, konsep ini lebih tepat disebut sebagai seleksi dan promosi jabatan publik secara terbuka. Dalam perspektif administrasi publik, konsep ini bukan hal baru dan telah diterapkan di berbagai negara dengan berbagai istilah seperti *auction office* dalam konsep *New Public Management (NPM)* (Osborne & Gaebler, 1992). Tujuannya adalah memilih aparatur yang memiliki kapasitas, kompetensi, dan integritas yang sesuai untuk mengisi jabatan tertentu sehingga efektivitas dan efisiensi kerja dapat meningkat.

Di Indonesia, lelang jabatan memiliki dasar hukum yang kuat, antara lain Surat Edaran Menteri PAN-RB No. 16 Tahun 2012 dan Undang-Undang No. 5 Tahun 2017 tentang Aparatur Sipil Negara. Regulasi ini memberikan kewenangan kepada kepala daerah untuk menentukan struktur Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) dan pengisian jabatannya berdasarkan prinsip profesionalisme. Selain itu, Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 menegaskan bahwa pengisian JPTP harus dilakukan melalui seleksi terbuka guna menjamin transparansi dan akuntabilitas. Kota Mojokerto menjadi salah satu daerah yang menerapkan kebijakan ini sejak tahun 2017 sebagai bentuk komitmen terhadap pemerintahan yang bersih dan berintegritas.

Meski demikian, dalam implementasinya masih terdapat adanya intervensi dari kepala daerah dalam proses seleksi, yang dapat mengurangi objektivitas dalam pemilihan pejabat. Belum lagi rendahnya partisipasi pegawai dalam seleksi terbuka akibat kurangnya motivasi dan kesadaran akan manfaat sistem ini. Adanya celah untuk terjadinya praktik transaksional dalam penentuan jabatan masih ada, meskipun transparansi telah diterapkan. Pelaksanaan seleksi terbuka membutuhkan alokasi anggaran yang cukup besar, sehingga menjadi tantangan dalam penganggaran daerah. Ditambah adanya multiinterpretasi dalam proses pelaksanaan seleksi terbuka karena belum adanya peraturan pemerintah yang secara rinci mengatur mekanisme ini.

Selain itu, pengisian jabatan yang dilakukan secara tertutup masih menjadi preferensi di beberapa daerah karena dianggap lebih menjamin kesinambungan karier PNS. Namun, metode ini cenderung berorientasi pada senioritas daripada kompetensi, serta mempertahankan budaya paternalistik dalam birokrasi. Hal ini mengakibatkan loyalitas kepada pimpinan seringkali lebih diutamakan dibandingkan prestasi kerja dalam proses promosi jabatan. Oleh karena itu dibutuhkan mekanisme yang jelas dalam rekrutmen pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama melalui seleksi terbuka dalam perspektif *good governance*, serta perlunya mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan ini. Penelitian ini memiliki berbagai manfaat yang dapat dikategorikan ke dalam beberapa aspek

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam memperbaiki sistem seleksi terbuka untuk jabatan pimpinan tinggi pratama. Evaluasi yang diberikan dalam penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam menyusun kebijakan yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel. Lebih lanjut, penelitian ini dapat berkontribusi pada pengembangan konsep dan teori dalam bidang manajemen kepegawaian, terutama dalam hal implementasi seleksi terbuka berdasarkan prinsip *good governance*. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan kebijakan ini, studi ini dapat membantu memperkaya literatur dalam administrasi publik.

Dengan optimalisasi seleksi terbuka yang didukung oleh regulasi yang jelas dan pengawasan yang ketat, diharapkan efektivitas birokrasi dapat meningkat serta mampu memberikan pelayanan publik yang lebih berkualitas dan berintegritas. Pemerintah daerah harus terus berupaya memperbaiki sistem seleksi ini agar benar-benar mencerminkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan meritokrasi dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik.

2. KAJIAN TEORITIS

Pengertian Seleksi Terbuka dan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama

Seleksi terbuka dalam pengisian jabatan struktural merupakan salah satu upaya reformasi birokrasi yang bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses rekrutmen pejabat publik. Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), seleksi terbuka adalah mekanisme rekrutmen yang dilakukan berdasarkan sistem merit untuk memastikan bahwa setiap pegawai yang menduduki jabatan memiliki kompetensi, kinerja, serta integritas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (UU No. 5 Tahun 2014).

Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPTP) sendiri merupakan posisi strategis dalam birokrasi yang memiliki tugas utama dalam perumusan kebijakan serta pengelolaan sumber daya organisasi. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, pengisian JPTP harus dilakukan melalui seleksi terbuka dan kompetitif, dengan mempertimbangkan prinsip profesionalisme, kompetensi, dan akuntabilitas (PP No. 11 Tahun 2017). Selain itu, sistem seleksi terbuka memberikan kesempatan yang sama bagi semua pegawai untuk bersaing secara sehat berdasarkan kemampuan dan prestasi kerja mereka.

Dalam konteks global, seleksi terbuka telah diterapkan di berbagai negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara. Menurut Pollitt dan Bouckaert (2011), transparansi dalam sistem rekrutmen dapat mengurangi praktik nepotisme dan meningkatkan efisiensi organisasi publik (Pollitt & Bouckaert, 2011).

Pengertian Jabatan

Menurut Logemann dalam Makkatutu dan Pangkorego (2002: 17), jabatan adalah lingkungan kerja awet dan digaris-batasi, dan yang disediakan untuk ditempati oleh pemangku jabatan yang ditunjuk dan disediakan untuk diwakili oleh mereka sebagai pribadi. Dalam sifat pembentukan hal ini harus dinyatakan dengan jelas. Jabatan dijalankan oleh pribadi sebagai wakil dalam kedudukan demikian dan berbuat atas nama jabatan, yang disebut pemangku jabatan.

Pemangku jabatan berwenang mewakilkan jabatan kepada orang lain dan perlu ditempatkan figura-substitu (pengganti) yang diangkat untuk mewakili jabatan itu dengan sepenuhnya di bawah pimpinan pemangku jabatan. Inilah yang menurut Logemann dalam Makkatutu dan Pangkorego (2002: 17) disebut dengan pemangku jamak, karena ada pertalian antar jabat-jabatan seperti itu, tampak sebagai suatu kelompok sebagai satu kesatuan. Menurut Logemann dalam Makkatutu dan Pangkorego (2002: 18), tata cara pengisian jabatan yang baik

merupakan bagian yang terbesar dari hukum Negara yaitu peraturan-peraturan hukum yang menetapkan secara mengikat bagaimana akan terbentuknya organisasi negara itu.

Promosi jabatan merupakan suatu masalah yang penting, bukan saja dalam hal memilih atau penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat tetapi juga merupakan dorongan bagi atasan untuk merencanakan suatu kebijakan di dalam bidang personalia dalam memfasilitasi bawahan untuk mengembangkan diri sampai dapat berprestasi. Menurut Saydam (2005: 550), promosi merupakan perubahan pekerjaan atau status /jabatan pegawai dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Promosi sebagai pemberian tugas, tanggung jawab, serta wewenang baru pada seorang pegawai yang lebih besar dan baik dan diikuti pula oleh kenaikan upah yang lebih tinggi dari semula karena adanya kenaikan pangkat dan jabatan.

Dalam melaksanakan kebijaksanaan pemberian kesempatan promosi pegawai maka pihak perusahaan harus mempunyai asas promosi itu sendiri, sehingga pegawai mempunyai pegangan untuk mempromosikan diri.

Teori Good Governance dan Relevansinya dalam Seleksi Terbuka

Konsep *good governance* menjadi landasan utama dalam penerapan seleksi terbuka untuk pengisian jabatan struktural di pemerintahan. Menurut United Nations Development Programme (UNDP), *good governance* memiliki beberapa prinsip utama, yaitu transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan efisiensi (UNDP, 1997). Dalam konteks seleksi terbuka, transparansi menjadi aspek penting dalam memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan secara adil dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan politik atau nepotisme.

Hughes (2003) menjelaskan bahwa prinsip-prinsip *good governance* harus diterapkan dalam sistem administrasi publik untuk menciptakan birokrasi yang bersih dan kompetitif. Salah satu indikator utama keberhasilan reformasi birokrasi adalah adanya sistem seleksi yang berbasis merit, di mana individu dipilih berdasarkan kinerja dan kompetensi, bukan berdasarkan hubungan politik atau senioritas semata (Hughes, 2003).

Prinsip *good governance* juga telah diadopsi dalam berbagai kebijakan pemerintah Indonesia. Dalam Peraturan Menteri PAN-RB No. 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka, disebutkan bahwa seleksi terbuka harus dilakukan dengan menjamin transparansi dan akuntabilitas agar menghasilkan pejabat yang profesional dan berintegritas (Permen PAN-RB No. 13 Tahun 2014).

Perspektif New Public Management dalam Reformasi Birokrasi

Teori *New Public Management* (NPM) menekankan pada efisiensi, efektivitas, dan kompetisi dalam administrasi publik. Osborne dan Gaebler (1992) dalam bukunya *Reinventing Government* menyatakan bahwa birokrasi yang efektif adalah yang mengadopsi pendekatan berbasis pasar, di mana setiap individu atau unit organisasi harus bersaing untuk mendapatkan posisi atau sumber daya tertentu (Osborne & Gaebler, 1992). Dalam konteks seleksi terbuka, pendekatan ini mendorong kompetisi sehat di antara PNS untuk mendapatkan jabatan tertentu berdasarkan pencapaian dan kemampuan mereka.

NPM juga menekankan pentingnya akuntabilitas kinerja dalam administrasi publik. Hood (1991) menyebutkan bahwa reformasi birokrasi harus diarahkan pada peningkatan kinerja individu dan organisasi melalui mekanisme seleksi dan evaluasi yang berbasis hasil (*performance-based management*) (Hood, 1991). Oleh karena itu, seleksi terbuka menjadi strategi yang efektif untuk memastikan bahwa pejabat yang dipilih memiliki kapabilitas yang sesuai dengan tuntutan organisasi.

Lebih lanjut, Christensen dan Laegreid (2007) menyoroti bahwa pendekatan NPM menekankan pentingnya desentralisasi dalam pengambilan keputusan dan fleksibilitas dalam manajemen kepegawaian (Christensen & Laegreid, 2007). Hal ini relevan dengan sistem seleksi terbuka yang memberikan kewenangan kepada instansi pemerintah untuk menentukan proses rekrutmen berbasis kompetensi.

Tantangan dalam Implementasi Seleksi Terbuka di Pemerintahan Daerah

Meskipun seleksi terbuka memiliki banyak keunggulan, pelaksanaannya di tingkat pemerintahan daerah sering menghadapi berbagai kendala. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dwiyanto (2006), beberapa tantangan utama dalam implementasi seleksi terbuka antara lain adalah intervensi politik, rendahnya minat PNS untuk mengikuti seleksi, serta keterbatasan sumber daya dalam pelaksanaannya (Dwiyanto, 2006).

Intervensi politik sering kali terjadi ketika kepala daerah memiliki preferensi tertentu dalam pemilihan pejabat, yang dapat menghambat objektivitas seleksi. Fenomena ini dijelaskan oleh Peters (2010), yang menyebut bahwa politik patronase masih menjadi hambatan utama dalam implementasi reformasi birokrasi di negara berkembang, termasuk Indonesia (Peters, 2010). Oleh karena itu, diperlukan pengawasan yang lebih ketat serta regulasi yang lebih jelas untuk memastikan independensi dalam proses seleksi.

Tantangan lainnya adalah resistensi dari birokrat yang terbiasa dengan sistem promosi berbasis senioritas. Menurut Bouckaert dan Halligan (2008), reformasi birokrasi sering kali

mendapat hambatan dari dalam organisasi, terutama ketika pegawai merasa bahwa sistem baru dapat mengancam stabilitas karier mereka (Bouckaert & Halligan, 2008). Oleh karena itu, perlu adanya strategi komunikasi yang efektif untuk meningkatkan pemahaman dan penerimaan terhadap seleksi terbuka.

Evaluasi Dampak Seleksi Terbuka terhadap Kinerja Birokrasi

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa seleksi terbuka dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja birokrasi. Sebuah studi yang dilakukan oleh Setiawan (2018) menemukan bahwa daerah yang menerapkan seleksi terbuka mengalami peningkatan dalam kualitas layanan publik, karena pejabat yang terpilih lebih kompeten dalam menjalankan tugasnya (Setiawan, 2018).

Namun, evaluasi yang dilakukan oleh Wicaksono (2020) menunjukkan bahwa keberhasilan seleksi terbuka sangat bergantung pada penerapan sistem merit yang konsisten serta adanya dukungan dari pemimpin daerah. Tanpa komitmen yang kuat dari kepala daerah, sistem seleksi terbuka dapat kehilangan esensinya dan kembali menjadi formalitas belaka (Wicaksono, 2020).

3. METODE PENELITIAN

Sistem merit dalam manajemen ASN sesuai dengan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017. Sistem merit mengedepankan prinsip keadilan dan objektivitas dalam pengelolaan ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, tanpa diskriminasi. Salah satu implementasi utama dari UU ASN adalah mekanisme pengisian jabatan pimpinan tinggi di pemerintahan daerah melalui sistem lelang jabatan atau seleksi terbuka. Berdasarkan Pasal 72 UU ASN, setiap PNS yang memenuhi syarat memiliki hak yang sama untuk dipromosikan ke jabatan lebih tinggi, dengan proses seleksi yang kompetitif dan transparan.

Penelitian ini menyoroti implementasi sistem lelang jabatan di lingkungan Pemerintah Kota Mojokerto. Konsep seleksi terbuka ini selaras dengan pendekatan New Public Management (NPM) yang telah diterapkan di negara-negara Barat untuk memastikan bahwa aparatur yang dipilih memiliki kapasitas, kompetensi, dan integritas yang diperlukan agar dapat menjalankan tugas pemerintahan secara lebih efektif dan efisien. Gambar 1 berikut menunjukkan kerangka pikir penelitian ini.

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian



Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menggambarkan dinamika rekrutmen Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama melalui sistem seleksi terbuka dalam perspektif good governance di Kota Mojokerto. Data yang digunakan meliputi data primer (wawancara dengan pejabat terkait) dan data sekunder (literatur, arsip, dan dokumen).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan teknik deskriptif kualitatif. Tahapan analisis meliputi reduksi data (pemilahan informasi penting), penyajian data (display), dan penarikan kesimpulan. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, terutama triangulasi sumber dan metode.

Secara keseluruhan, penelitian ini bertujuan memberikan gambaran objektif mengenai pelaksanaan seleksi terbuka dan implikasinya dalam tata kelola pemerintahan yang baik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Lelang Jabatan merupakan metode seleksi pejabat melalui serangkaian tes tertulis dan wawancara guna menilai kinerja calon pejabat. Setelah sukses diterapkan di Jakarta, metode ini mulai digunakan di berbagai kota besar, termasuk Kota Mojokerto.

Konstruksi Politik Lelang Jabatan

Menurut Endri Agus Subijanto, Kepala Badan Kepegawaian Kota Mojokerto, lelang jabatan bertujuan mencari SDM yang kompeten dan menghilangkan praktik KKN dalam pemerintahan. Proses seleksi melibatkan Badan Diklat Provinsi Jawa Timur serta Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat).

Antara Profesionalisme dan Prestasi Lelang Jabatan

Menurut Endri Agus Subijanto, peserta lelang jabatan adalah individu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, inovasi, profesionalisme, dan kapabilitas tinggi. Selain itu, ada peserta yang diundang langsung oleh Wali Kota berdasarkan prestasi.

Camat yang mengikuti seleksi terbuka harus mampu memahami dan mengatasi masalah masyarakat serta menganalisis solusi. Mereka diharapkan dapat berkontribusi dalam mewujudkan pemerintahan yang transparan, meningkatkan pelayanan kesehatan, pendidikan, administrasi, serta pengelolaan keuangan yang akuntabel.

Para pejabat diharapkan memiliki loyalitas tinggi, disiplin, inisiatif, inovasi, serta kemampuan kepemimpinan adaptif. Profesionalisme dan dedikasi tinggi menjadi aspek utama dalam seleksi ini. Seleksi ketat bertujuan untuk mendapatkan aparatur yang berkualitas demi menciptakan pemerintahan yang baik.

Citra Politik Lelang Jabatan di Pemerintahan Kota Mojokerto

Endri Agus Subijanto menyatakan bahwa lelang jabatan memperbaiki citra politik pemerintahan dengan menampilkan transparansi dan akuntabilitas. Ini mendukung good governance, di mana setiap kebijakan diumumkan kepada publik secara terbuka.

Menurut pakar kebijakan publik Eko Prasajo, sistem lelang jabatan menciptakan kompetisi yang fair dan objektif sehingga menghasilkan pemimpin terbaik. Selain itu, terdapat tahapan uji publik yang memungkinkan masyarakat memberikan masukan.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi membuat media massa berkembang begitu cepat. Hal ini tentu saja dapat menjadi faktor pendukung lelang jabatan. Namun demikian, penjaringan atau seleksi jabatan inipun menghadapi beberapa kendala antara lain. Tidak semua peserta memiliki kesiapan dalam menghadapi seleksi ketat, serta tidak semua jabatan memiliki banyak peminat.

Tantangan implementasi seleksi terbuka memang semakin berat, antara lain masih ada persepsi publik yang meragukan keterbukaan proses seleksi, serta adanya kecurigaan pada masyarakat terhadap potensi intervensi politik. Ditambah keterbatasan anggaran dalam mendukung semua tahapan seleksi, sehingga membutuhkan perencanaan yang lebih matang dan efisien.

KESIMPULAN DAN SARAN

Lelang jabatan merupakan strategi efektif untuk melawan nepotisme, kolusi, dan korupsi dalam pemerintahan. Pengisian jabatan pemerintahan berkaitan erat dengan hak politik sebagai bagian dari hak asasi manusia yang harus diakui dan dilindungi oleh negara. Indonesia telah mengatur hal ini dalam Pancasila, khususnya sila ke-5, yang menegaskan bahwa setiap warga negara memiliki kesempatan yang sama dalam pemerintahan.

Di Kota Mojokerto, prosedur lelang jabatan telah dilaksanakan dengan baik. Panitia pelaksana melakukan seleksi administrasi promosi terbuka jabatan Eselon II, serta berbagai tahapan dan materi seleksi. Proses ini diawasi oleh media untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Mekanisme lelang jabatan mencakup pemberian pembekalan dan ujian kompetensi kepada peserta.

Terdapat faktor pendukung dan penghambat dalam lelang jabatan di Kota Mojokerto pada tahun 2017. Faktor pendukung meliputi media massa, tempat pelaksanaan tes, sosialisasi melalui mobil keliling, serta kelengkapan berkas peserta yang mempermudah panitia menjalankan lelang jabatan tanpa hambatan besar. Sebaliknya, faktor penghambatnya adalah keterbatasan anggaran dan jumlah peserta yang mendaftar.

Lelang jabatan di Kota Mojokerto awalnya menimbulkan polemik di kalangan PNS, terutama bagi mereka yang telah lama bekerja, karena tes yang sulit. Banyak dari mereka kesulitan dalam mengingat materi ujian meskipun memiliki pengalaman kerja yang panjang.

Mekanisme pengisian jabatan struktural di Pemerintah Kota Mojokerto tidak bisa dilepaskan dari pengaruh faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kaidah normatif mulai dari tahap pengusulan, verifikasi, hingga rekomendasi yang dikelola oleh Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT). Namun, pada tahap akhir, faktor eksternal mulai berperan, terutama hak prerogatif Walikota dalam menentukan pejabat yang akan diangkat. Dalam praktiknya, Walikota dapat menerima atau menolak rekomendasi dari BAPERJAKAT.

Meski BAPERJAKAT didesain sebagai penggerak utama seleksi pejabat, kekuatannya sering kali lemah dibandingkan dengan otoritas Walikota. Hak prerogatif Walikota berpotensi membuka celah bagi nepotisme, primordialisme, dan patrimonialisme. Akibatnya, pengisian jabatan tidak selalu didasarkan pada meritokrasi, melainkan pada loyalitas kepada penguasa.

Situasi ini tidak hanya terjadi di Kota Mojokerto tetapi juga di daerah lain, seperti Kalimantan Tengah, yang memiliki struktur organisasi birokrasi serupa. Regulasi yang menjadi acuan, seperti PP No. 47 Tahun 2007 dan Perda No. 8 Tahun 2014, tetap memberikan ruang bagi kepala daerah untuk menentukan kebijakan seleksi pejabat.

Saat ini, terdapat mekanisme "fit and proper test," tetapi pelaksanaannya di lapangan sering kali hanya berupa wawancara oleh Walikota terhadap calon pejabat. Hal ini menunjukkan bahwa subjektivitas masih berpengaruh dalam seleksi jabatan.

Struktur birokrasi di Kota Mojokerto mencerminkan model Parkinsonian yang tetap dipengaruhi oleh sistem Weberian. Namun, sistem Weberian tidak sepenuhnya mampu mengatasi anomali dalam birokrasi, khususnya dalam rekrutmen pejabat. Kepala daerah sebagai aktor tunggal dengan klaim hak prerogatif menjadi faktor utama dalam ketidakefektifan seleksi pejabat. Sayangnya, sulit untuk membuktikan bahwa keputusan kepala daerah semata-mata didasarkan pada kepentingan pribadi karena tindakan mereka sering kali dibungkus dengan aturan normatif.

Selain itu, nilai impersonalitas dan anti-primordialisme dalam sistem Weberian tidak selalu kompatibel dengan kondisi sosial-budaya masyarakat setempat. Oleh karena itu, birokrasi perlu dikaitkan dengan demokrasi substantif yang mempertimbangkan kepekaan sosial dan rasa keadilan masyarakat. Jika konsep ideal-normatif birokrasi Weberian diterapkan secara kaku tanpa mempertimbangkan konteks lokal, bisa saja muncul resistensi masyarakat yang pada akhirnya dapat memicu konflik.

Dengan demikian, lelang jabatan sebagai sistem seleksi terbuka memiliki potensi untuk meningkatkan transparansi dan profesionalisme birokrasi, tetapi dalam praktiknya masih menghadapi berbagai tantangan. Penguatan regulasi, pengawasan independen, serta partisipasi publik sangat diperlukan agar mekanisme lelang jabatan benar-benar dapat mencerminkan prinsip meritokrasi dan mencegah penyalahgunaan wewenang oleh pejabat politik.

Sebagai saran, lelang jabatan adalah sistem yang, jika dikelola dengan serius, dapat menghasilkan hasil yang lebih baik. Karena sistem ini merupakan hal baru yang berbeda dengan sebelumnya, beberapa langkah perlu dilakukan. Pihak penyelenggara lelang jabatan di Kota Mojokerto, khususnya Tim Sekretariat yang terdiri dari pegawai Badan Kepegawaian Kota Mojokerto, diharapkan lebih aktif dalam melakukan sosialisasi melalui media sosial maupun media cetak. Para peserta atau calon kandidat disarankan untuk lebih sering mengikuti informasi di website Kota Mojokerto serta menjunjung tinggi kejujuran dan transparansi kepada seluruh pihak terkait. Selain itu, perlu dipertimbangkan kebijakan perombakan komposisi jabatan struktural di Sekretariat Daerah dengan menerapkan sistem rotasi terbuka, sehingga pegawai dapat lebih mudah dipindahkan antarunit Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) guna memenuhi unsur proporsionalitas dan representatif terhadap aspek demografis.

Redefinisi istilah "hak prerogatif" kepala daerah juga diperlukan agar tidak disalahartikan sebagai hak yang sama dengan prerogatif presiden. Oleh karena itu, perlu ada

penjelasan eksplisit dalam peraturan perundang-undangan mengenai kedudukan kepala daerah sebagai pembina kepegawaian dan kewenangannya, sehingga selaras dengan prinsip meritokrasi dalam rekrutmen pejabat struktural. Selain itu, model fit and proper test bagi calon pejabat struktural di lingkungan Pemerintah Kota Mojokerto perlu dikaji ulang. Tes ini harus dirancang secara terstruktur dengan model tertentu yang melibatkan pihak ketiga, seperti jasa konsultan independen atau akademisi yang memiliki kepakaran dalam bidang birokrasi.

DAFTAR REFERENSI

- Agung, A. A. (2017). Analisis Yuridis Mekanisme Pengisian Jabatan Struktural Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintahan (Tesis). Universitas Hasanuddin, Jurusan Hukum Tata Negara.
- Anugrah, E. Y. (2016). Lelang Jabatan: Penerapan Good Governance dalam Birokrasi.
- Arya, B. R. (2017). Good Governance dan Permasalahan Pemerintahan Strategis. Jakarta: Inmedia.
- Budiardjo, M. (2003). Dasar-dasar Ilmu Politik. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- CV. Penerbit Diponegoro. (2013). Departemen Agama Republik Indonesia. Al-Quran Dan Terjemahan. Bandung.
- Dewi, S. (2016). Lelang Jabatan Camat Dan Lurah di DKI Jakarta.
- Dinar, A. S. (2017). Kebijakan Lelang Jabatan Pengangkatan Camat dan Lurah di DKI Jakarta Tahun 2013.
- Dunn, W. (2003). Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Gunawan, I. (2013). Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kompasiana. (2016, February 13). Tentang Lelang Jabatan, Jokowi Melanggar UU? Retrieved from http://www.kompasiana.com/www.yahoo.com.au/lelang-jabatan-jokowi-melanggaruu_552e342e6ea834301e8b45c4
- M. Asnawi. (2017). Lelang Jabatan dalam Tinjauan Good Governance (Studi Kasus Pemerintahan DKI Jakarta).
- Mahmun, S. N. (2015). Penelitian Lelang Jabatan Dalam Perspektif Kebijakan Publik.
- Nasution, M. S. (2017). Penelitian Lelang Jabatan Dalam Perspektif Kebijakan Publik. Sumut: (Sebuah Jurnal, Pdf). Kemenag.
- Payana, D. (2003). Membangun Good Governance. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS.

- Rosyada, D., dkk. (2000). *Demokrasi, Hak Asasi Manusia Dan Masyarakat Madani*. Jakarta: ICCE UIN Syarif Hidayatullah.
- Suntoro, I., dkk. (2015). *Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Surat Edaran (SE) Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan-RB) No. 16 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural yang Lowong secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Susanti, D. A. (2017). *Kebijakan Lelang Jabatan Pengangkatan Camat dan Lurah di DKI Jakarta Tahun 2013 Dalam Rangka Good Governance*. Jakarta: Jurusan Ilmu Politik UIN Syarif Hidayatullah. Tesis.
- Tim Redaksi. (2008). *Kecamatan Desa Dan Kelurahan*. Jakarta: Fokus Media.
- Tim Visi Yustisia. (2015). *Undang Undang Nomor 5 Tahun 2017 Tentang Aparatur Sipil Negara Dan Peraturan Pemerintah Tentang Kepegawaian Terbaru*. Jakarta Selatan: Visi Media.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok Pokok Kepegawaian.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Wahyudi, K. (2013). *Lelang Jabatan, Analisis, Kedaulatan Rakyat, Manajemen dan Kebijakan Publik*. Fisipol UGM.
- Yogyantoro, A. E. (n.d.). *Lelang Jabatan: Penerapan Good Governance dalam Birokrasi*.