

TRANSPARANSI DAN PARTISIPASI PUBLIK SEBAGAI IMPLEMENTASI SISTEM MERIT DALAM SELEKSI TERBUKA JABATAN TINGGI PRATAMA

*Abd Kahar¹, Warda Said²

^{1,2}Universitas Madako Tolitoli

Email : Abdkahar@umada.ac.id

Kata Kunci :

1. Sistem Merit
2. JPT
3. Transparansi
4. Partisipasi

Abstrak : Sebagai bagian dari perwujudan reformasi birokrasi serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, pemerintah melalui Kementerian PAN-RB telah mengeluarkan Peraturan Menteri PAN-RB No.15 Tahun 2019 tentang pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) secara terbuka dan kompetitif di instansi pemerintahan. Peraturan tersebut mengharuskan agar pelaksanaan seleksi dan pengisian JPT di instansi pemerintahan harus sesuai dengan prinsip-prinsip good governance, di antaranya adalah terkait keterbukaan dan partisipasi masyarakat. Secara teoritis, peraturan tersebut telah sesuai dengan prinsip-prinsip good governance dan teori lainnya seperti reformasi birokrasi dan organisasi pemerintahan. Namun, secara implementasi pengaturan tersebut belum berjalan dengan optimal dikarenakan masih minimnya keterbukaan dan keterlibatan masyarakat dalam proses seleksi tersebut. Hal ini kemudian mengakibatkan masih terdapatnya kasus dan praktik KKN dalam pengisian jabatan di lingkungan pemerintahan. Untuk itu, penelitian ini akan mengkaji implementasi penerapan aspek keterbukaan dan partisipasi publik tersebut sebagai bagian dari sistem merit dalam proses pengisian JPT di Indonesia. Hasil penelitian dengan metode deskriptif kualitatif menunjukkan bahwa minimnya partisipasi publik mengakibatkan implemntasi sistem merit di Indonesia belum berjalan dengan optimal. Untuk itu, diperlukan perbaikan mekanisme partisipasi publik dan juga peningkatan sistem pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).

Keyword

1. Merit System
2. JPT
3. Transparation
4. Participation

Abstract : *As part of bureaucratic reform and the pursuit of good governance, the government, through the Ministry of PAN-RB, has issued Ministerial Regulation No. 15 of 2019 concerning the open and competitive selection of High Leadership Positions (JPT) in government agencies. The regulation mandates that the selection and appointment of JPT in government agencies must adhere to principles of good governance, including transparency and public participation. Theoretically, the regulation aligns with principles of good governance and other theories such as bureaucratic reform and government organization. However, in practice, its implementation has not been optimal due to limited transparency and public involvement in the selection process. It has led to cases of corruption, collusion, and nepotism (KKN) in the appointment of positions within the government. Therefore, this research aims to examine the implementation of transparency and public participation as part of the merit system in the appointment process of JPT in Indonesia. The results, obtained through a qualitative descriptive method, indicate that insufficient public participation has hindered the optimal implementation of the merit system in Indonesia. Consequently, improvements in public participation mechanisms and enhanced supervision by the National Civil Service Commission (KASN) are necessary.*

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam kaitannya dengan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan mewujudkan pelaksanaan *good governance* dalam pelayanan publik (Ciptono, 2019) Aparatur Sipil Negara sebagai sumber daya aparatur menjadi kunci dalam mewujudkan birokrasi yang efektif. Sebab, sumber daya aparatur menjadi salah satu faktor berhasil atau tidaknya pelaksanaan birokrasi dalam mencapai tujuan bernegara (Andry Prasetya Permana, 2023).

Kedudukan ASN saat ini diatur dalam No.20 Tahun 2023 sebagai perubahan atas Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 (UU ASN). Perubahan peraturan terkait ASN tersebut salah satunya dimaksudkan untuk semakin mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan sebagai bentuk reformasi birokrasi. Selain perubahan terhadap dasar hukum pengaturan ASN di Indonesia, salah satu upaya yang dilakukan pemerintah dalam mewujudkan *good governance* adalah dengan melaksanakan sistem merit dan seleksi terbuka dalam perekrutan ASN (Sedarmayanti, 2012)

Sistem merit sendiri memiliki arti sebagai kebijakan manajemen perekrutan ASN yang didasarkan pada kompetensi, kapabilitas, kualifikasi, dan kinerja yang dilakukan secara adil tanpa membedakan asal-usul pelamar, latar belakang, ras, jenis kelamin, umur, ras, dan status

pernikahan (Mustafa, 2018). Sistem merit juga dapat didefinisikan sebagai proses rekrutmen dan mekanisme penghargaan yang adil kepada para pelamar melalui seleksi terbuka secara kompetitif (Rakhmawanto, 2018). Melalui sistem merit, rekrutmen calon pekerja didasarkan pada kapasitas calon pelamar guna menghasilkan sumber daya yang cakap dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Sistem merit juga diperlukan guna mengatasi persoalan manajemen ASN saat ini seperti praktik *spoil system* dan inkompetensi pegawai (Sudarwanto, 2022).

Salah satu bentuk implementasi sistem merit dalam perekrutan dan pengisian jabatan dalam lingkup ASN di instansi pemerintah adalah dengan dilaksanakannya seleksi terbuka terkait pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT). Hal ini diatur dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permen PAN-RB) No.15 Tahun 2019. Seleksi terbuka ini juga diatur dalam Pasal 108 Undang-Undang ASN. Berdasarkan pasal tersebut, pengisian jabatan dapat diisi dari kalangan PNS ataupun non PNS dengan memperhatikan aspek kompetensi, rekam jejak, kualifikasi, kepangkatan, dan integritas. Peraturan tersebut dibentuk sebagai upaya untuk mempertegas sistem merit dalam pengisian JPT yang terbuka dan akuntabel. Berdasarkan Pasal 3 peraturan tersebut, setiap instansi pemerintah wajib menerapkan prinsip transparansi, akuntabel, dan partisipatif dalam pengisian JPT. Pengaturan terkait seleksi terbuka JPT tersebut sejalan dengan urgensi perbaikan tata kelola pemerintahan sebagaimana yang menjadi peta jalan Kementerian PAN-RB yang diatur dalam Permen PAN-RB No.25 Tahun 2020 tentang Peta Jalan Reformasi Birokrasi 2020-2024. Selain itu, hal ini juga sejalan dengan rencana aksi Sembilan Program Percepatan Reformasi Birokrasi, yang salah satu di antaranya adalah Program Sistem Promosi Jabatan ASN secara terbuka (Nasir, 2019).

Salah satu komponen penting dalam pelaksanaan rekrutmen pengisian jabatan tersebut adalah transparansi dan partisipasi. Transparansi dan partisipasi ini menjadi syarat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Hal ini sesuai dengan 17 Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AAUPB) sebagaimana yang diatur dalam Pasal 10 ayat (1) Undang-Undang No.30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. (Fatimah, 2017).

Transparansi atau keterbukaan berarti adanya informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif dalam penyelenggaraan pemerintahan, termasuk dalam pengisian JPT ASN. Namun, harus tetap memperhatikan Hak Asasi Manusia (HAM). (David Ariswandy, 2021). Sementara itu, partisipasi publik juga diperlukan dalam proses rekrutmen dan pengisian JPT untuk menghasilkan pemimpin yang benar-benar responsif. Hal ini juga dimaksudkan untuk mewujudkan manajemen ASN yang professional yang menjunjung tinggi etika profesi dan mewujudkan pemerintahan yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Sebab, pada praktiknya masih terdapat kasus-kasus yang mencerminkan dampak buruk dari proses seleksi yang tidak dilakukan secara transparan dan partisipatif.

Berdasarkan data Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) sejak tahun 2004 hingga Juni 2021, telah terdapat 1.291 Pejabat terjerat korupsi dengan mayoritas kasus suap. Salah satu contohnya adalah kasus jual beli jabatan dan manipulasi hasil seleksi oleh panitia seleksi JPT pada pengisian jabatan di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kabupaten Siak pada tahun 2023 ini. Selain itu, terdapat pula kasus serupa yang juga terjadi di Kabupaten Pematang Jaya (CNN, 2023). Kasus-kasus tersebut menunjukkan masih kurangnya penerapan transparansi dan partisipasi dalam proses pengisian JPT yang kemudian mengakibatkan terjadinya tata kelola pemerintahan yang buruk dan berdampak pada pelayanan publik. Masalah terkait minimnya transparansi dan partisipasi tersebut menjadi masalah yang menarik untuk diteliti.

Penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu seperti penelitian yang dilakukan oleh Andry Prasetya Permana yang berjudul “Implementasi Kebijakan dan Sistem Merit Pada Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Kabupaten Bangka Selatan” (2023). Sebab, penelitian tersebut hanya berfokus pada implementasi kebijakan sistem merit di Kabupaten Bangka Selatan, tidak menjelaskan terkait pentingnya urgensi transparansi dan partisipasi dalam rangka mewujudkan *good governance*. Selain itu, penelitian ini juga berbeda dengan penelitian A.Mius (2019) dengan judul “Implementasi Kebijakan Seleksi Terbuka Dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Di Kota Pekanbaru Provinsi Riau”, yang secara spesifik juga

membahas mengenai penerapan kebijakan seleksi terbuka di Pekanbaru, dimana penelitian tersebut membahas mengenai model dan implementasi rekrutmen SDM yang ideal di Riau.

Kedua penelitian tersebut berbeda dengan penelitian ini yang secara spesifik fokus membahas mengenai penerapan AUUPB, yakni penerapan sistem merit sebagai bentuk transparansi dan partisipasi dalam seleksi JPT guna menciptakan *good governance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis penerapan kedua aspek tersebut dan urgensi peningkatannya dan juga memberikan rekomendasi guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan terbebas dari perilaku KKN. Untuk itu penelitian ini akan membahas mengenai penerapan sistem merit di Indonesia dalam pengisian JPT dan juga permasalahan terkait implementasi proses seleksi JPT di Indonesia.

LANDASAN TEORI

Perkembangan konsep sistem merit telah ada pada abad ke-17 di beberapa negara seperti Cina, India, Eropa, dan Amerika. Sistem merit pada dasarnya merupakan suatu kebijakan pengelolaan SDM yang didasarkan kompetensi agar pengisian jabatan di lingkup pemerintahan sesuai dengan keahlian dan latar belakang, tanpa mengacu status apapun yang memenuhi persyaratan sesuai dengan regulasi yang diatur (Amsari, 2016). Pada Negara Indonesia sendiri, sistem merit telah diatur secara formal dan diberlakukan sejak tahun 2014 melalui Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang ASN. Hal ini sebagaimana diatur dalam Pasal 51 bahwa kebijakan manajemen ASN dilaksanakan berdasarkan sistem merit yang memfokuskan pada kompetensi, kualifikasi, dan kinerja pegawai yang dilakukan secara adil dan wajar. Sistem merit di Indonesia ini juga hadir sebagai bentuk 'kritik' atas maraknya praktik KKN pada era Orde Baru, dimana proses rekrutmen dan pengisian jabatan ASN tidak dilakukan secara terbuka dan partisipatif. Oleh karena itu, sistem merit hadir sebagai bentuk reformasi birokrasi guna menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (Khobiburrohma, 2020).

Pemberlakuan sistem merit di Indonesia didasarkan pada ketentuan dalam Peraturan Pemerintah No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Berdasarkan peraturan tersebut, terdapat prinsip-prinsip sistem merit sebagai berikut:

- a. Adanya perencanaan kebutuhan ASN sesuai kebutuhan;
- b. Proses seleksi dan promosi secara transparan;
- c. Setiap jabatan telah mempunyai standar kompetensi jabatan
- d. Memiliki manajemen karier yang terdiri dari perencanaan, pengembangan, pola karier dan rencana suksesi yang diperoleh dari manajemen talenta
- e. Mengacu pada kode etika perilaku ASN;
- f. Adanya penghargaan dan hukuman yang didasarkan pada penilaian kinerja secara objektif dan transparan (*reward and punishment*);
- g. Adanya perlindungan terhadap pegawai ASN dari tindakan penyalahgunaan jabatan atau wewenang;
- h. Terdapat sistem informasi yang terintegrasi dan sesuai dengan kompetensi pegawai serta dapat diakses oleh seluruh pegawai;
- i. Adanya perencanaan dan kesempatan pengembangan karir dan kompetensi bagi pegawai

Sementara itu, hal-hal yang dilarang dalam pemberlakuan sistem merit adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan tindakan diskriminasi terhadap pegawai;
- b. Melakukan diskriminasi berdasarkan perilaku yang tidak memiliki hubungan dengan pekerjaan yang dilakukan pegawai;
- c. Mempertimbangkan dan memberi rekomendasi kerja berdasarkan faktor lain di luar pengetahuan dan kapabilitas terkait pekerjaan;
- d. Memaksa melakukan aktivitas politik kepada pegawai;
- e. Menghalangi seseorang dari persaingan untuk mendapatkan kesempatan berkarier dalam pelaksanaan tugasnya;
- f. Mempengaruhi orang untuk menarik diri dari persaingan;
- g. Memberikan preferensi yang tidak sah atau keuntungan untuk mengurangi kesempatan bekerja dari calon ASN lainnya;
- h. Melakukan praktek KKN, seperti mendukung pengangkatan kerabat sendiri;

Sistem merit tersebut diterapkan pada manajemen ASN, baik manajemen PNS maupun manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Adapun manajemen ASN sendiri meliputi penyusunan kebutuhan, pengadaan, pola karier sampai dengan pemberhentian, jaminan pensiun dan hari tua, serta perlindungan PNS, hal ini sebagaimana yang diatur dalam Pasal 55 UU ASN. Pengaturan dalam UU ASN terkait sistem merit dalam manajemen ASN tersebut juga sejalan dengan Teori King Edward III yang dikombinasikan dengan analisis implementasi komponen sistem merit yang meliputi kualifikasi (*qualification*), kompetensi (*competence*), kinerja (*performance*), terbuka (*open*) dan keadilan (*fairness*) (Permana, 2023). Adapun sistem merit tersebut kemudian diterangkan dalam proses rekrutmen dan pengisian jabatan ASN, secara terbuka yang meliputi Jabatan Administrasi (JA), Jabatan Fungsional (JF), dan JPT.

Seleksi terbuka sendiri merupakan kegiatan proses pengadaan karyawan yang dilakukan melalui proses rekrutmen dan seleksi. Tujuan pengadaan karyawan ini adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang potensial dan memenuhi kualifikasi yang diinginkan. Adapun rekrutmen adalah proses menarik banyak kandidat untuk mengisi posisi yang membutuhkan kualifikasi yang diinginkan organisasi. Sebaliknya, seleksi adalah proses pemilihan karyawan yang memenuhi persyaratan (Kasmir, 2019). Proses pengangkatan dan seleksi calon pejabat ASN harus mengikuti prinsip sistem merit agar pegawai dan pejabat yang dihasilkan sesuai dengan standar yang diinginkan sehingga diharapkan dapat melakukan pekerjaan terbaik mereka. (KASN, 2019)

Terkait dengan pengisian JPT sendiri, pengisian jabatannya saat ini dilakukan melalui seleksi terbuka (*open bidding*) sesuai dengan amanat Pasal 108 UU ASN. Pengisian jabatan ini dapat diambil dari kalangan PNS atau non-PNS dengan memperhatikan aspek kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, rekam jejak dan integritas. Proses seleksi terbuka yang merupakan penerapan dari sistem merit ini kemudian memiliki kaitan dengan teori organisasi pemerintahan. Menurut Carnevele, dalam membangun suatu organisasi pemerintahan yang terpercaya terdapat beberapa indikator sebagai berikut:

a. Partisipatif

- b. Kepemimpinan yang akuntabel dan dapat dipercaya
- c. Adanya komunikasi yang efektif
- d. Penilaian kinerja yang objektif
- e. Pengelolaan kekuasaan dan konflik
- f. Penilaian Kinerja dan Sistem Insentif; dan
- g. Mengelola kekuasaan, Politik dan Konflik.

Selain itu, penerapan sistem merit ini juga sesuai dengan dimensi dan prinsip-prinsip dalam teori *good governance* sebagaimana yang dijelaskan oleh Kaufman dan Mastruzzi, yakni sebagai berikut: (Ismayanti, 2021)

Tabel 1
Dimensi Good Governance

Aspek	Tujuan
Akuntabilitas masyarakat dan partisipasi	Mengetahui sejauhmana keterlibatan masyarakat dapat berpartisipasi dalam memilih pemerintah mereka, serta kebebasan berekspresi, termasuk keterlibatannya dalam proses penilaian seleksi JPT
Efektivitas Pemerintahan	Mengukur kualitas pelayanan publik, pelayanan sipil, serta kualitas implementasi kebijakan
Penegakan Hukum	Melihat sejauhmana kepatuhan pelaksanaan regulasi
Pengawasan Korupsi	Melihat dan mencegah timbulnya praktik praktik KKN, termasuk dalam pengisian jabatan pemerintahan

Adapun Sinambela (2006) kemudian merumuskan delapan kriteria suatu pemerintahan telah sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*, yakni: (Sinambela, 2006)

- a. Terdapat kebebasan dalam berpendapat untuk menyampaikan aspirasi atau kepentingan bagi setiap instansi, termasuk dalam proses seleksi dan rekrutmen pegawai
- b. Adanya transparansi dan akuntabilitas dalam setiap proses birokrasi, termasuk dalam proses seleksi dan pengisian jabatan ASN;

- c. Terwujudnya efektivitas dan efisiensi dalam penyediaan pelayanan publik yang disebabkan oleh adanya sumber daya yang berkualitas dan berintegritas
- d. Terdapat keadilan dan kepastian hukum. Salah satunya keadilan untuk memperoleh kesempatan kerja yang sama melalui proses rekrutmen yang adil dan transparan;
- e. Terdapat pengakuan masyarakat terhadap lembaga public
- f. Keterbukaan informasi yang dapat diakses dengan mudah oleh publik;
- g. Terbentuknya kerja sama antara pemerintah dan masyarakat melalui partisipasi masyarakat yang baik;
- h. Adanya pengawasan dan evaluasi kebijakan sesuai dengan dinamika dan kepentingan masyarakat

Prinsip-prinsip dan kriteria tersebut bahwasanya sudah tertuang dalam UU ASN dan juga Permen Pan-RB No.15 Tahun 2019 terkait proses rekrutmen JPT sebagai bagian dari pelaksanaan sistem merit. Adapun Permen PAN-RB 15 Tahun 2019 kemudian mengatur secara spesifik tata cara seleksi pengangkatan JPT, yakni sebagai berikut:

a. Persiapan

Pada tahap persiapan ini, dilakukan pemetaan dan penetapan jabatan yang kosong dan memerlukan pengisian untuk kemudian dilakukan seleksi secara terbuka dan kompetitif. Setelah itu, dilakukan penyusunan perencanaan pelaksanaan seleksi, dimana instansi harus menyusun dokumen perencanaan di antaranya meliputi: (i) penentuan JPT yang akan diisi (ii) kualifikasi dan standar kompetensi, (iii) persiapan teknis seleksi, seperti pembentukan panitia, penyusunan jadwal, dan penetapan metode seleksi.

b. Pelaksanaan

Pelaksanaan rekrutmen ini disesuaikan dengan kebutuhan instansi dan persyaratan umum JPT sebagaimana yang diatur dalam Permen PAN-RB No.15 Tahun 2019, dimana terdapat perbedaan kualifikasi antara JPT utama, JPT madya, JPT pratama, dan juga untuk JPT non PNS. Adapun lowongan atau rekrutmen pengisian jabatan tersebut harus dilakukan secara nasional terbuka dan transparan untuk menghindari adanya

kecurangan dan praktik KKN yang kemudian dapat menghambat optimalisasi pelayanan publik.

c. Monitoring dan Evaluasi

Setelah persiapan dan pelaksanaan rekrutmen dilakukan secara terbuka dan terpilih seseorang yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan, dilakukan monitoring sebagai bentuk pengawasan Pelaksanaan Seleksi JPT yang telah dilakukan untuk mencegah dan mengawasi potensi-potensi kecurangan dan praktik KKN. Setelah itu, dilakukan evaluasi untuk menilai proses pelaksanaan seleksi apakah telah sesuai dengan prinsip-prinsip sistem merit serta memperbaiki hambatan atau kekurangan selama proses seleksi guna menciptakan proses seleksi yang lebih baik ke depannya. Selanjutnya, disampaikan hasil rekomendasi hasil pengawasan oleh KASN yang bersifat mengikat dan wajib ditindaklanjuti oleh pejabat Pembina kepegawaian.

Setelah proses pengisian jabatan dilakukan dan terpilih pegawai JPT sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, maka pegawai JPT tersebut harus menjamin akuntabilitas jabatannya. Adapun terdapat empat akuntabilitas yang harus dijaga pemangku JPT Pratama sebagaimana yang diatur dalam Pasal 104 ayat (2) huruf c PP No.11 Tahun 2017, yakni sebagai berikut:

- a. Menyusun rekomendasi alternatif kebijakan solutif;
- b. Mencapai hasil kerja yang ditargetkan;
- c. Mewujudkan pengembangan strategi guna mencapai tujuan organisasi;
- d. Mewujudkan kapabilitas unit kerja untuk menghasilkan *outcome* organisasi.

Prinsip-prinsip dan tata cara yang dilakukan dalam proses seleksi JPT tersebut bahwasanya telah sesuai dengan prinsip AAUPB dalam rangka mewujudkan *good governance*, yakni sebagai berikut:

- a. Kepastian hukum;
- b. Kemanfaatan;
- c. Ketidakberpihakan;
- d. Kecermatan;

- e. Tidak menyalahgunakan kewenangan;
- f. Keterbukaan;
- g. Kepentingan umum; dan
- h. Pelayanan yang baik.

METODE

Penelitian ini merupakan metode penelitian kualitatif dengan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa kalimat tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati. Penelitian deskriptif merujuk pada suatu metode penelitian yang mendeskripsikan semua keadaan objek penelitian untuk kemudian dianalisis untuk memberikan informasi dan solusi pemecahan masalah. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yakni data yang diperoleh melalui sumber kedua (tidak langsung). Data ini bersumber dari peraturan perundang-undangan, buku, jurnal, dan literatur terkait transparansi serta partisipasi dalam proses seleksi terbuka pimpinan jabatan tinggi pratama (Danim, 2002)

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan (*library research*) yang dilakukan dengan mengumpulkan sejumlah buku, jurnal, dan artikel yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian. Teknik ini guna mengungkap teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti sebagai bahan rujukan dalam pembahasan penelitian. Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif, dimana data hasil penelitian dianalisis dan disajikan dengan uraian serta keterangan yang mendukung untuk dapat diambil kesimpulan (Moleong, 2000).

PEMBAHASAN

Selain dilakukan secara terbuka dan akuntabel, proses seleksi pengisian JPT idealnya juga harus memenuhi unsur partisipatif. Hal ini sebagaimana diatur dalam Lampiran Permen PAN-RB No. 15 Tahun 2019 yang menjelaskan bahwa dalam rangkaian seleksi dan penelusuran rekam jejak calon, apabila diperlukan, panitia seteleksi berwenang untuk melakukan uji publik

terhadap jabatan yang krusial dan strategis. Meskipun uji publik tidak menjadi kewajiban dalam seleksi JPT, namun penerapan uji publik juga menjadi hal yang penting dilakukan. Sebab, uji publik ini akan menjadi sarana dan wadah partisipasi masyarakat dalam proses seleksi guna menghasilkan pemimpin yang partisipatif dan responsif (Ariswandy, 2021).

Pada praktiknya, tidak semua instansi, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah melaksanakan mekanisme uji publik tersebut. Diketahui proses uji publik tersebut hanya pernah dilaksanakan oleh beberapa instansi, di antaranya oleh Kejaksaan Agung ketika melakukan seleksi JPT untuk posisi Kepala Kejaksaan Tinggi (Kajati), dimana proses seleksi tersebut disiarkan melalui media sosial dan juga kanal YouTube yang bisa diakses oleh publik (Sudarwanto, 2022). Minimnya lembaga yang melaksanakan uji publik tersebut menunjukkan bahwa persoalan partisipasi publik dalam proses seleksi JPT masih sangat rendah. Adapun berdasarkan internasional *International Association for Public Participation*, dalam (Sudarwanto 2022), terdapat lima indikator pelaksanaan partisipasi publik yang optimal dalam proses rekrutmen dan seleksi pengisian jabatan publik, yakni sebagai berikut:

Tabel 2
Indikator Pelaksanaan Partisipasi Publik

Informasi (Inform)	Konsultasi (Consult)	Keterlibatan (Involve)	Kolaborasi (Collaboration)	Pemberdayaan (Empower)
Untuk menyediakan masyarakat dengan seimbang dan informasi obyektif untuk membantu mereka dalam pemahaman masalah, alternatif, peluang dan/atau solusi	Untuk mendapatkan publik umpan balik pada analisis, alternatif dan/atau keputusan.	Untuk bekerja secara langsung dengan masyarakat selama ini proses untuk memastikan bahwa keprihatinan dan aspirasi masyarakat dipahami dan dipertimbangkan secara konsisten.	Untuk bermitra dengan publik dalam setiap pengambilan keputusan termasuk pengembangan alternatif dan identifikasi solusi pilihan	Untuk menempatkan pengambilan keputusan akhir di tangan publik.

Sumber: Diolah dari *International Association for Public Participation*

Jika dikaitkan dengan lima indikator tersebut, maka proses seleksi JPT belum sepenuhnya memenuhi indikator tersebut. Sekalipun terdapat panitia seleksi dalam proses rekrutmen tersebut, tetapi masih sangat minim peran aktif dari masyarakat untuk turut terlibat dan memberi penilaian dalam seleksi JPT tersebut, bahkan seringkali publik juga tidak mengetahui adanya proses rekrutmen tersebut. Ketidaktahuan informasi tersebut kemudian mengakibatkan indikator konsultasi tidak dapat terpenuhi. Sebab, tidak ada mekanisme bagi masyarakat untuk menindaklanjuti dan memberikan aspirasi terkait proses rekrutmen tersebut. Terlebih, publik juga tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Atas mininnya keterbukaan dan partisipasi publik tersebut, terjadi beberapa kasus KKN dalam pengisian jabatan publik, di antaranya adalah sebagai berikut:

Tabel 3
Contoh Kasus KKN dalam Pengisian Jabatan Publik

Kasus	Jabatan
Nepotisme dalam pengisian jabatan	Organisasi Perangkat daerah (OPD) Pemerintah Kabupaten Siak (2023)
Nepotisme dan jual beli jabatan	ASN Eselon II-1V Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya (2023)
Nepotisme dan jual beli jabatan	OPD Pemerintah Kota Bekasi (2022)
Nepotisme dan jual beli jabatan Bupati Nganjuk	PNS (kepala sekolah, kepala dinas, dan lain-lain) Kabupaten Nganjuk (2023)
Nepotisme dan Jual Beli Jabatan	Kepala Kantor Kabupaten/Kota Kementerian Agama (2019)

Sumber: Diolah dari berbagai berita

Tabel tersebut menunjukkan beberapa contoh dari masih banyaknya praktik KKN dalam pengisian JPT di pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Proses yang tidak akuntabel dan partisipatif dalam pengisian jabatan tersebut kemudian dapat menghasilkan ASN yang tidak berintegritas. Hal ini dapat tercermin dari beberapa kasus suap yang melibatkan ASN, khususnya mereka yang menduduki JPT, seperti kasus suap perizinan apartemen oleh kepala

Dinas PUPR Yogyakarta pada 2022 lalu. Kasus-kasus tersebut menunjukkan bahwa meskipun telah terdapat aturan mengenai sistem merit dan arahan dalam seleksi JPT secara transparan. Namun, pada kenyataannya aturan tersebut masih belum berjalan optimal.

Adanya kasus-kasus tersebut membuktikan diperlukannya perbaikan dalam mekanisme seleksi JPT, terutama dari aspek transparansi dan partisipasi. Dalam hal ini, perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

a. Peningkatan peran pengawasan oleh KASN

Berdasarkan UU ASN, KASN memiliki tugas untuk menjaga netralitas ASN yang dilakukan dengan pengawasan atas pembinaan profesi ASN. Apabila pada praktiknya KASN menemukan pelanggaran, maka KASN berhak menindaklanjuti temuan tersebut serta melaporkan hasil pengawasan dan evaluasinya kepada Presiden. Selain itu, KASN juga berwenang untuk melakukan penelusuran dan penilaian terhadap pelaksanaan sistem merit. (Bagus, 2022) Namun, pada praktiknya, meskipun telah dibentuk KASN sebagai komisi untuk mengawasi perilaku ASN tersebut, pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan, termasuk pelanggaran etik masih tetap masif. Salah satu faktor penyebab tidak efektifnya pengawasan yang dilakukan oleh KASN tersebut adalah karena kewenangan tersebut cenderung lemah dengan kewenangan pengawasan yang dimiliki KemenPAN-RB dan Badan Kepegawaian Negara (BKN), bahkan KASN sempat diusulkan untuk dibubarkan. (Anggoro, 2022) Alih-Alih dibubarkan, KASN idealnya dapat diperkuat melalui pemberian kewenangan pengawasan manajerial. Namun, pengawasan manajerial yang dimaksud adalah pengawasan secara umum, sementara pengawasan manajerial internal dapat dilakukan oleh masing-masing lembaga. Selain itu, perlu juga dibentuk perpanjangan tangan KASN di daerah agar pengawasan di daerah dapat berjalan lebih optimal.

b. Optimalisasi Partisipasi Publik

Optimalisasi partisipasi publik dalam proses seleksi JPT ini diperlukan guna menciptakan proses seleksi yang akuntabel dan transparan, sehingga benar-benar menghasilkan ASN yang

professional dan berintegritas. (Kasmir, 2019) Jika selama ini pelaksanaan uji publik tidak bersifat wajib dan hanya dijalankan oleh beberapa instansi, maka optimalisasi partisipasi publik ini dapat dilakukan dengan mewajibkan pelaksanaan uji publik dalam proses seleksi JPT. Sebab, melalui uji publik secara terbuka, proses pemilihan akan menjadi lebih objektif dan akuntabel. Untuk itu, diperlukan pula sosialisasi panduan dan edukasi kepada publik secara masif terkait proses seleksi JPT agar publik dapat berperan aktif.

c. Integrasi Sistem Pengawasan

Integrasi antar lembaga pengawas, lembaga penegak hukum, dan juga masyarakat juga diperlukan dalam menegakan sistem merit dan menciptakan proses seleksi dan pengisian JPT yang akuntabel (Zahniar, 2022). Dalam hal ini, pengawasan seleksi dan pengisian jabatan membutuhkan sinergi antara panitia seleksi, KASN, Ombudmsan, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), dan juga masyarakat. Dalam hal ini, sistem pengawasan oleh publik juga diperlukan dari proses seleksi hingga pelaksanaan jabatan, sehingga temuan pelanggaran dapat lebih masif dan dapat ditindaklanjuti. Hasil pengawasan ini kemudian disampaikan kepada PPK dan pejabat yang berwenang dan wajib ditindaklanjuti dan di evaluasi (Makmur, 2011).

PENUTUP

Pengaturan terkait penerapan sistem merit sebagai bentuk reformasi birokrasi dan perwujudan *good governance* telah diatur dengan baik dalam beberapa peraturan perundang-undangan seperti UU No.20 Tahun 2023 UU ASN, PermenPAN-RB No.15 Tahun 2019, serta PermenPAN-RB No.40 Tahun 2018. Ketiga peraturan tersebut dibentuk sebagai wujud perbaikan birokrasi dan pelayanan publik, yakni dengan menerapkan sistem merit pada proses seleksi JPT. Namun, implementasi peraturan tersebut saat ini belum berjalan optimal, terutama dalam hal transparansi. Selain itu, indikator partisipasi publik juga tidak terpenuhi dalam proses rekrutmen pengisian JPT, yang mana uji publik sangat jarang dilakukan oleh instansi pemerintahan. Hal ini kemudian mengakibatkan masih banyak kasus jual beli jabatan dan nepotisme dalam pengisian JPT, baik di instansi pusat maupun daerah. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan mekanisme pengawasan dengan peningkatan fungsi pengawasan

manajerial umum KASN dan menciptakan integrasi pengawasan yang melibatkan masyarakat serta membuat mekanisme uji publik dalam proses seleksi JPT menjadi sesuatu yang wajib. Karena itu, pemerintah perlu segera merevisi ketentuan Permen PAN RB No.15 Tahun 2019 dengan mengatur mekanisme uji publik dalam proses seleksi JPT menjadi kewajiban. Selain itu, diperlukan penambahan kewenangan pengawasan manajerial KASN

DAFTAR PUSTAKA

- Amsari, F. (2016). *Pengisian Jabatan Hakim Agung Dan Hakim Konstitusi*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Anggoro, F. N. (2022). Penguatan Kelembagaan Komisi Aparatur Sipil Negara Sebagai Penjaga Sistem Merit Dalam Manajemen ASN Di Indonesia Penulis . *Jurnal Hukum Dan HAM Wara Sains Vo.1 No.2*, 2016-212.
- Ariswandy, D. (2021). Analisis Proses Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Kabupaten Pesawaran (Studi Kasus Penetapan JPTP Tahun 2020). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai Vol7 No.1*, 11-26.
- Bagus, S. I. (2022). Reformulasi Pengaturan Dan Penguatan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Sebagai Pengawas Eksternal Dalam Rancangan Undang-Undang Perubahan Terhadap Undang- Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Rechtvinding BPHN Vo.11 No.2*, 283-297.
- Ciptono. (2019). Kajian Optimalisasi Bermartabat Komisi Asn Menuju Good Governance. *Adil Indonesia Jurnal Vol.2 No.1*, 24-32.
- CNN. (2023, Juni 27). *CNN Indonesia.Com*. Diambil Kembali Dari CNN Indonesia: <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20230627173352-12-967293/kpk-tahan-3-pejabat-pemkab-pemalang-terkait-suap-jual-beli-jabatan>
- Danim, S. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi, Dan Publikasi Hasil Penelitian Untuk Mahasiswa Dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, Dan Humaniora*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- David Ariswandy, B. K. (2021). Analisis Proses Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Kabupaten Pesawaran (Studi Kasus Penetapan JPTP Tahun 2020). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai Vol 7, No. 1, 202, 11-26.*
- Fatimah, E. (2017). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Ismayanti. (2021). 2021. *Skripsi Universitas Muhammadiyah Makassar.*
- Kalesaran, M. (2021). Penerapan Sistem Merit Menuju Pemerintahan Yang Terpercaya (*Trustworthy Government*) (Studi Penelitian Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa Vol.6 No.1, 71-80.*
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press.
- Khobiburrohma, E. N. (2020). Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan *Good Governance*. *Jurnal Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Vol.3 No.2, 139-148.*
- Komisi Aparatur Sipil Negara. (2019). *Penilaian Penerapan Sistem Merit Dalam Manajemen ASN Di Instansi Pemerintahan Tahun*. Jakarta: KASN.
- Makmur. (2011). *Efektivitas Kebijakan Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama.
- Mustafa, D. (2018). *Birokrasi Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, L. J. (2000). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasir. (2019). Implementasi Kebijakan Seleksi Terbuka Dalam Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Di Lingkup Pemerintahan Kabupaten Toraja Utara. *Jurnal Kolaborasi: Administrasi Publik, 155-174.*
- Permana, A. P. (2023). Implementasi Kebijakan Dan Sistem Merit Pada Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Kabupaten Bangka Selatan. *Jurnal Responsive Vol.6 No.1, 15-30.*
- Rakhmawanto. (2018). Dikotomi Sistem Merit Dan Politisasi Birokrasi Dalam Pengangkatan Jabatan. *Civil Apparatur Policy Brief, 1-4.*
- Sedarmayanti. (2012). *Good Governace "Kepemimpinan Yang Baik*. Bandung: Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2006). *Reformasi Dalam Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarwanto, A. S. (2022). Revitalisasi Partisipasi Publik Pada Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Dalam Sistem Kepegawaian Aparatur Sipil Negara Di Indonesia. *Rechtsvinding, 319-333.*

Zahniar. (2022). Tantangan Pelaksanaan Program Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama Di Kota Lhokseumawe. *Jurnal Transparansi Publik Vol.2 No.2*, 90-97.

