

# Implementasi Seleksi Terbuka JPT Pratama di Pemerintah Kota Makassar

Indra Wijaya<sup>1</sup>, Sara Kombong Lotong Sembe<sup>2</sup>, dan Basri Rakhman<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>*Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar*

<sup>3</sup>*Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia*

<sup>1</sup>email : [wijaya.indra0293@gmail.com](mailto:wijaya.indra0293@gmail.com)

<sup>2</sup>email : [Saralotong@gmail.com](mailto:Saralotong@gmail.com)

<sup>3</sup>email : [basrirakhman44@gmail.com](mailto:basrirakhman44@gmail.com)

## Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan seleksi terbuka dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama di Pemerintah Kota Makassar, dengan fokus pada kelebihan dan kelemahan proses seleksi tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan data yang diperoleh melalui wawancara dan analisis dokumen terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seleksi terbuka JPT Pratama memberikan kelebihan dalam memastikan transparansi, regenerasi, dan potensi pegawai yang berkualitas. Namun, terdapat kelemahan terkait biaya dan pembatasan partisipasi calon peserta. Oleh karena itu, perlu upaya untuk meminimalkan kelemahan tersebut sambil tetap menjaga kelebihan yang ada dalam pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama.

Kata kunci: Seleksi Terbuka, Sistem Merit, JPT Pratama.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia aparatur yang kompeten di segala bidang dan aspeknya ditentukan oleh kemampuan intelektual dasar yang dimiliki dalam menghadapi permasalahan dan perubahan lingkungan strategis yang sewaktu-waktu bergerak dinamis dan kompleks. Prasojo (2013) mengungkapkan bahwa terdapat 7 (tujuh) realitas kebobrokan birokrasi di Indonesia, yaitu: 1) Pola pikir birokrasi di Indonesia terlalu sesuai aturan; 2) Orientasi budaya kerja lemah; 3) Birokrasi di Indonesia secara organisasi terlalu gemuk; 4) Peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis; 5) Banyak birokrat ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan kemampuannya; 6) Masalah tumpang tindih kewenangan sehingga ada kecenderungan penyalahgunaan wewenang oleh birokrat; dan 7) Pelayanan publik yang buruk.

Di Indonesia, manajemen sumber daya manusia dalam aparatur pemerintah diatur oleh Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN). UU ini membawa perubahan penting dalam upaya reformasi birokrasi dengan tujuan menciptakan aparatur yang profesional, berintegritas, netral, dan tidak terpengaruh oleh kepentingan politik. Reformasi ini diperlukan karena dalam masa pemerintahan sebelumnya, birokrasi seringkali digunakan untuk memperkuat penguasa tanpa memperhatikan kepentingan rakyat. Masa itu juga sering disebut sebagai zaman "kerajaan pejabat" atau "officialdome," sehingga reformasi birokrasi menjadi suatu keharusan (Sumakul et al., 2021).

Pentingnya memiliki sumber daya manusia unggul dalam aparaturnya adalah kunci untuk menjalankan birokrasi yang efektif dan responsif. Kualitas sumber daya manusia ini menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam mencapai tujuan negara (Noors, 2019). Hal ini sejalan dengan upaya perbaikan tata kelola pemerintahan yang pada akhirnya akan memengaruhi program pembangunan nasional, seperti yang diatur dalam Roadmap Reformasi Birokrasi Tahun 2021-2024, sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menteri PAN dan RB) Nomor 25 Tahun 2021.

Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN adalah hal yang sangat penting untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance*. Sistem merit mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja sumber daya manusia aparaturnya sebagai penggerak utama birokrasi. Ini mencakup proses pengadaan pegawai, penempatan, pengembangan karier, hingga pemberhentian. Tujuannya adalah untuk mengubah pola pikir dan budaya kerja serta meningkatkan kinerja para pegawai ASN.

Salah satu aspek implementasi sistem merit, seperti yang tercantum dalam UU ASN, adalah pengisian jabatan secara terbuka dan kompetitif. Ini berlaku untuk Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), Jabatan Administrasi (JA), dan Jabatan Fungsional (JF). Seleksi terbuka membuka peluang bagi semua PNS yang memenuhi kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang ditetapkan sesuai dengan prinsip-prinsip sistem merit. Tujuannya adalah untuk memilih PNS yang profesional dan menempatkannya pada jabatan yang sesuai dengan kompetensinya.

Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) utama dan madya pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga struktural, dan instansi daerah saat ini dilakukan melalui seleksi terbuka atau *open bidding*, sesuai dengan Pasal 108 UU ASN. Proses pengisian jabatan ini dapat melibatkan PNS atau non-PNS (tergantung pada jenis jabatan) dengan mempertimbangkan kompetensi, kualifikasi, rekam jejak, integritas, dan pangkat. Instansi pemerintah yang telah mencapai penilaian "sangat baik" dari Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) tidak perlu melakukan seleksi terbuka untuk calon pemangku JPT.

Kota Makassar adalah ibu kota Provinsi Sulawesi Selatan dan memiliki berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Pemerintah Kota Makassar memiliki sekitar 11.722 PNS, yang terdiri dari berbagai tingkatan jabatan, termasuk 34 pemangku JPT Pratama. Pada tahun 2021, Pemerintah Kota Makassar telah melaksanakan seleksi terbuka untuk mengisi posisi JPT Pratama sesuai dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah (Permenpan RB 15/2019). Selama proses.

Pada tahun 2023, Pemerintah Kota Makassar telah melaksanakan seleksi terbuka JPT Pratama sesuai dengan Pengumuman Pansel Terbuka JPT Pratama No. 02/PANSEL-JPTP/XI/2023 tanggal 21 November 2022. Seleksi ini mencakup lelang untuk dua kelompok JPT Pratama sebagai berikut:

- a. Kelompok Keuangan/Teknis yang terdiri dari:

- 1) Inspektur Daerah;
- 2) Kepala Badan Pendapatan Daerah;
- 3) Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah;
- 4) Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
- 5) Kepala Dinas Pekerjaan Umum; dan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- b. Kelompok Administrasi dan Pelayanan yang terdiri dari:
  - 1) Kepala Dinas Kebudayaan
  - 2) Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
  - 3) Kepala Dinas Kesehatan
  - 4) Kepala Dinas Ketahanan Pangan
  - 5) Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika
  - 6) Kepala Dinas Pariwisata
  - 7) Kepala Dinas Pemadam Kebakaran
  - 8) Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
  - 9) Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga
  - 10) Kepala Dinas Penataan Ruang
  - 11) Kepala Dinas Pendidikan
  - 12) Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
  - 13) Kepala Dinas Perdagangan
  - 14) Kepala Dinas Pertahanan
  - 15) Kepala Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman
  - 16) Kepala Dinas Sosial
  - 17) Kepala Satuan Polisi Pamong Praja
  - 18) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Seleksi terbuka ini dilaksanakan dalam kondisi kedaruratan pandemi Covid-19 dan pasca pelantikan kepala daerah terpilih yang dilaksanakan pada bulan Februari 2021. Makalah ini akan menganalisis pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di Kota Makassar melalui analisis implementasi kebijakan sesuai 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*) sesuai dengan UU ASN.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif dalam penelitian ini adalah suatu metode yang bertujuan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan permasalahan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta. (Moleong, 2017:29). Lokasi penelitian adalah Pemerintah Kota Makassar, dimana pemilihan lokasi ini didasarkan pada permasalahan yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan jabatan struktural di Pemerintah Kota Makassar, dan dalam pengumpulan data

penulis memperoleh data atau informasi sekunder secara langsung. Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berwenang memberikan informasi mengenai implementasi sistem merit dalam seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan Pemerintah Kota Makassar.

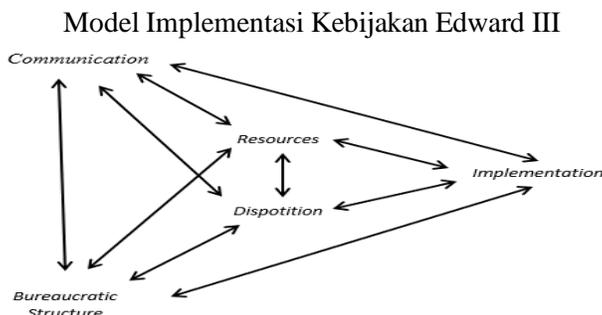
Data yang diperoleh meliputi data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari informan penelitian yang terlibat aktif dalam implementasi sistem merit dalam seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama di Pemerintah Kota Makassar, observasi dilakukan terhadap implementasi sistem merit dalam seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh berupa data publikasi dan dokumen yang berkaitan dengan implementasi sistem merit dalam seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama. Data primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara langsung dengan informan dan observasi mengenai implementasi sistem merit dalam seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama di Pemerintah Kota Makassar, sedangkan data sekunder berupa data terkait implementasi sistem merit dalam seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama di Pemerintah Kota Makassar melalui internet, buku, jurnal, dan penelitian sebelumnya.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang utama adalah wawancara mendalam, dan observasi partisipan yaitu observasi dimana peneliti terlibat dengan aktivitas sehari-hari orang yang diamati atau dijadikan sumber data penelitian. Dan studi dokumentasi yaitu mempelajari dokumen atau catatan peristiwa yang telah berlalu. Serta teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif dari Miles, et. al (2014:14).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Prinsip Sistem Merit Pada Seleksi Terbuka JPT Pratama Kota Makassar Berdasarkan Model Implementasi Kebijakan Edward III

Implementasi dapat dijelaskan sebagai proses yang menghubungkan antara tujuan yang ingin dicapai dengan langkah-langkah atau metode yang digunakan untuk mencapainya. Menurut Pressman dan Wildavsky, seperti yang dikutip oleh Mius et al. (2019), implementasi melibatkan berbagai interaksi antara mereka yang merencanakan tujuan dengan berbagai alat atau sumber daya yang digunakan, serta tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.



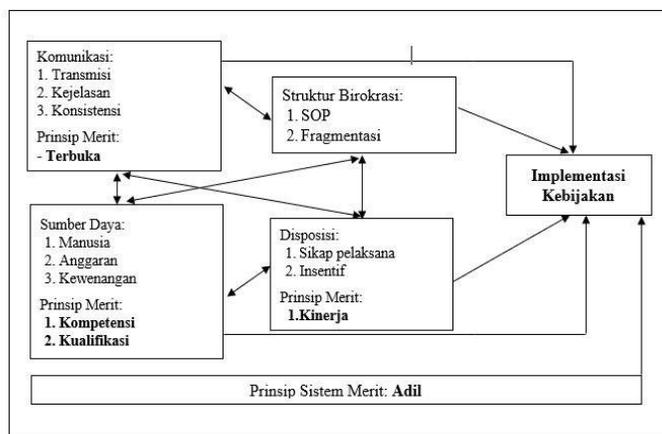
Gambar 1. Faktor yang Berpengaruh Pada Implementasi Kebijakan dalam Teori Edwards III

(Sumber: Diolah dari Sajjali, 2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Mius et al. (2019) mengenai implementasi kebijakan seleksi terbuka untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPT Pratama) di Kota Pekanbaru, Riau, menyimpulkan bahwa teori implementasi kebijakan Edwards III, dengan tambahan variabel lingkungan dan transparansi, dianggap sangat sesuai sebagai alat analisis. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan model teori implementasi kebijakan Edwards III sebagai dasar analisis, dan akan memasukkan variabel prinsip-prinsip sistem merit sesuai dengan pandangan para ahli dan temuan penelitian sebelumnya.

Penelitian ini akan mengkaji implementasi sistem merit dalam seleksi terbuka JPT Pratama di Kota Makassar pada tahun 2021 menggunakan model implementasi kebijakan Edwards III. Model ini terdiri dari empat faktor utama yang mencakup komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur organisasi. Selain itu, analisis implementasi akan mempertimbangkan lima komponen sistem merit yang akan digabungkan dengan empat faktor kunci yang memengaruhi implementasi kebijakan menurut teori Edwards III. Ilustrasi dari model analisis implementasi sistem merit dengan menggunakan teori Edwards III dapat ditemukan dalam gambar 2.

Gambar 2. Model Implementasi Kebijakan Edward III dan Prinsip Sistem Merit



Sumber: Diolah oleh Penulis, 2024.

**1. Komunikasi (Communication) – Terbuka (Open)**

Berdasarkan hasil penelitian, tujuan dan sasaran seleksi terbuka sudah dikomunikasikan dengan baik antarpihak yang berkepentingan yaitu:

- a. Panitia Seleksi (pansel) diketuai oleh Akademisi dan beranggotakan akademisi dari perguruan tinggi di Kota Makassar, Pejabat tinggi pratama Provinsi Sulawesi Selatan, Ombudsman, Praktisi

dan Media.

- b. Tim *Assessment* yang berasal dari tim asesor Universitas Hasanuddin.
- c. Panitia Sekretariat yang berasal dari pegawai di lingkungan BKPSDMD Kota Makassar.
- d. Peserta seleksi terbuka.
- e. Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).
- f. Walikota Makassar

Secara keseluruhan, komunikasi antara semua pihak yang terlibat telah berjalan dengan baik. Komunikasi antara Panitia Seleksi (pansel), tim *assessment*, sekretariat, dan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) telah terjalin melalui berbagai bentuk komunikasi dua arah, seperti surat, email, rapat kerja, dan interaksi informal lainnya.

Komunikasi antara tim penyelenggara seleksi dan peserta seleksi dilakukan secara terbuka melalui penyediaan informasi melalui media cetak dan online. Panitia seleksi terbuka tidak memberikan layanan informasi secara pribadi untuk menghindari konflik kepentingan.

Kejelasan dan konsistensi dalam komunikasi antar pihak yang terlibat dalam seleksi terbuka di Kota Makassar telah berjalan dengan cukup baik. Tim penyelenggara sudah memahami tugas pokok masing-masing sesuai dengan yang tercantum dalam Surat Keputusan Walikota. Proses seleksi terbuka berlangsung sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, dan peserta seleksi memiliki keyakinan terhadap kredibilitas panitia dalam melaksanakan seleksi.

Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 15 Tahun 2019 menetapkan bahwa pengumuman seleksi terbuka harus dilaksanakan paling singkat selama 15 hari kalender. Namun, di Kota Makassar, pengumuman dan pendaftaran seleksi terbuka hanya dilakukan selama delapan hari kerja (termasuk perpanjangan), mengacu pada Surat Edaran Menpan RB No. 52 Tahun 2021 tentang Pelaksanaan Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah dalam Kondisi Darurat Kesehatan Masyarakat akibat Penyakit Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) (SE Menpan RB 52/2021).

### **Prinsip Merit: Terbuka**

Merujuk pada pedoman seleksi terbuka (Permenpan RB 15/2019), panitia seleksi untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPT Pratama) di Kota Makassar telah mematuhi persyaratan keterbukaan. Informasi seputar seleksi telah diumumkan secara luas, terutama di antara kabupaten/kota dalam satu provinsi. Proses pengumuman seleksi dan pendaftaran telah dilaksanakan secara online, terutama karena kondisi darurat yang disebabkan oleh pandemi Covid-19.

Meskipun demikian, aspek keterbukaan ini masih memiliki potensi untuk ditingkatkan dengan mengumumkan informasi seleksi terbuka secara nasional. Langkah ini akan membuka peluang yang lebih

luas untuk menarik bakat terbaik. Panitia Seleksi untuk JPT Pratama di Kota Makassar pada tahun 2023 telah mengumumkan informasi seleksi melalui media massa, seperti koran lokal, dan melalui situs resmi Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDMD) Kota Makassar, yang dapat diakses melalui alamat <https://bkpsdmd.makassar.go.id>.

Seluruh informasi terkait seleksi terbuka JPT Pratama di Kota Makassar pada tahun 2023 dapat ditemukan dalam Surat Panitia Seleksi nomor 02/PANSEL-JPTP//XI/2023, yang diterbitkan pada tanggal 15 November 2021. Detail mengenai tahapan seleksi terbuka sesuai dengan pengumuman tersebut dapat ditemukan dalam jadwal yang telah diuraikan:

**Tabel 2. Jadwal Seleksi Terbuka JPT Pratama Kota Makassar**

No.	Kegiatan	Tanggal	
		Kelompok Keuangan/Teknis	Kelompok Administrasi dan Pelayanan
1.	Pengumuman Seleksi dan Penerimaan Berka	15 – 19 November 2023	15 – 19 November 2023
2.	Jika jumlah pelamar tidak memenuhi jumlah peserta minimal yang dipersyaratkan	22 – 24 November 2023	22 – 24 November 2023
3.	Seleksi administrasi	25 November 2023	25 November 2023
4.	Pengumuman hasil seleksi administrasi	26 November 2023	26 November 2023
5.	Penulisan makalah	27 November 2023	27 November 2023
6.	Presentasi dan Wawancara	29 – 30 November 2023	29 – 30 November 2023
7.	Pengumuman Hasil Presentasi dan Wawancara	04 Desember 2023	04 Desember 2023
8.	Seleksi Uji Kompetensi oleh asesor (Assesment)	06 – 09 Desember 2023	06 – 09 Desember 2023
9.	Penyampaian Hasil Penilaian Pansel kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Kota Makassar	25 September 2023	25 September 2023

Sumber: BKPSDMD Kota Makassar, 2023

Panitia telah mengumumkan hasil seleksi akhir secara terbuka pada laman resmi BKPSDMD Kota Makassar. Namun, transparansi hasil seleksi tersebut belum dilaksanakan pada semua tahap, misalnya dalam uji rekam jejak, hasil *assessment*, presentasi makalah dan wawancara. Padahal, transparansi hasil seleksi dalam setiap tahap dapat meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap hasil seleksi yang profesional dan kompetitif.

Selain itu, prinsip terbuka menyangkut pula dengan adanya kesempatan bagi setiap PNS, baik yang berasal dari Kota Makassar, maupun PNS dari instansi lain untuk ikut berkompetisi. Berdasarkan hasil

observasi, pelamar JPT Pratama tahun 2023 hanya berasal dari PNS di instansi Kota Makassar sehingga prinsip promosi terbuka sesuai dengan sistem merit belum sepenuhnya optimal.

## **2. Sumber Daya (*Resources*) – Kompetensi (*Competency*) dan Kualifikasi (*Qualification*)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyelenggara seleksi memiliki kredibilitas dan kompetensi sesuai dengan persyaratan Permenpan RB 15/2019. Tim penyelenggara seleksi memiliki beragam latar belakang, termasuk akademisi dan pejabat pimpinan tinggi, yang sesuai dengan tugas jabatan yang sedang kosong.

Meskipun demikian, masih ada ruang untuk peningkatan terutama dalam pemenuhan standar kompetensi saat asesmen kompetensi manajerial dan sosial kultural. Hasil wawancara dengan pihak sekretariat pansel menunjukkan bahwa tidak ada mekanisme pengeliminasi (sistem gugur) jika peserta seleksi tidak mencapai Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, disarankan untuk mempertimbangkan penerapan sistem gugur agar pemangku JPT Pratama benar-benar memenuhi kompetensi yang dibutuhkan.

Sumber daya anggaran untuk pelaksanaan seleksi terbuka di Kota Makassar telah disediakan sesuai dengan rencana dan program kegiatan BKPSDMD Kota Makassar. Sarana dan prasarana pelaksanaan seleksi terbuka juga telah tersedia dengan baik, termasuk penggunaan Ruang Kerja BKPSDMD Kota Makassar sebagai lokasi seleksi. Namun, fasilitas assessment center belum tersedia, sehingga perlu alokasi anggaran tambahan untuk membayar tim asesor dari luar daerah.

Dalam hal sumber daya kewenangan, tim penyelenggara telah menjalankan tugas dan fungsi mereka dengan baik sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian, sumber daya yang mencakup sumber daya manusia, anggaran, sarana dan prasarana, serta kewenangan telah mendukung pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di Kota Makassar.

## **3. Disposisi (*Disposition*) - Kinerja (*Performance*)**

Dalam konteks implementasi kebijakan seleksi terbuka JPT Pratama di Kota Makassar, implementator kebijakan yang terdiri dari panitia seleksi, sekretariat, PPK, dan para pelaksana lainnya telah menunjukkan komitmen dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Mereka menerima kebijakan yang diberlakukan dengan baik dan telah diangkat secara resmi melalui surat keputusan Wali Kota Makassar.

Sikap pelaksana dalam menerima atau menolak kebijakan dapat memengaruhi hasil implementasi kebijakan. Namun, dalam konteks seleksi terbuka JPT Pratama Kota Makassar, sikap para pelaksana tidak menjadi masalah, bahkan saat aturan seleksi dibuat secara nasional. Selain itu, pelaksanaan seleksi terbuka telah disesuaikan dengan kondisi darurat akibat pandemi Covid-19 sesuai dengan Surat Edaran Menpan RB No. 52/2023.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua implementator seleksi terbuka JPT Pratama di Kota Makassar telah diberikan insentif sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Prinsip sistem merit, terutama dalam konteks kinerja, menekankan pentingnya kinerja individu dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dalam seleksi terbuka JPT Pratama, tim seleksi yang terdiri dari panitia seleksi, sekretariat panitia seleksi, dan tim assessment diukur berdasarkan hasil kerja mereka dalam memilih kandidat terbaik melalui proses selektif. Kriteria kinerja yang diharapkan juga mencakup realisasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yang merupakan salah satu syarat untuk mengikuti seleksi terbuka. Tim seleksi terbuka tidak melakukan kompromi terhadap syarat ini karena merupakan syarat mutlak yang diatur oleh undang-undang..

#### **4. Struktur Organisasi (*Bureaucratic Structure*)**

Berdasarkan hasil penelitian, BKPSDMD Kota Makassar belum memiliki SOP terkait implementasi seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama. Implementasi seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama mengacu secara umum pada Permenpan RB 15/2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah, dan SE Menpan RB 52/2023 terkait pelaksanaan seleksi terbuka pada saat pandemi Covid-19. Oleh sebab itu, diperlukan SOP agar pembagian kewenangan dan tugas menjadi lebih jelas.

Sedangkan ditinjau dari aspek fragmentasi atau penyebaran tugas dan tanggung jawab, BKPSDMD Kota Makassar telah menggunakan tugas dan fungsi masing-masing bidang sesuai dengan Peraturan Wali Kota Makassar Nomor 111 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah. Seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama merupakan tugas dan fungsi dari Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur, kemudian disebarakan kepada Subkoordinator Pengembangan Kompetensi, yang kemudian disebarakan lagi kepada jabatan fungsional yang membidangi. Fragmentasi telah dijalankan sesuai dengan struktur birokrasi berdasarkan kompetensi dan kapabilitas unit kerja. Koordinasi kepanitian seleksi terbuka terjalin dengan cukup baik walaupun belum ada SOP sebagai panduan yang lebih mendetail.

#### **5. Keadilan (*Fairness*)**

Secara umum pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di Kota Makassar telah sesuai prinsip keadilan tanpa membeda-bedakan peserta. Tiga peserta seleksi terbaik hasil seleksi terbuka JPT Pratama Kota Makassar untuk telah diumumkan melalui Pengumuman Pansel Nomor 21/PANSEL-JPT/XII/2023 tanggal 15 Desember 2023. Namun, terdapat hal yang diindikasikan mencederai prinsip keadilan khususnya bagi para peserta karena hasil seleksi terbuka JPT Pratama tahun 2023 ternyata tidak semuanya dipilih dan dilantik oleh Wali Kota secara bersamaan. Hasil observasi dan wawancara penulis menunjukkan bahwa dari 24 (dua puluh empat) jabatan yang dilelang, semua jabatan berhasil diisi oleh peserta hasil dari seleksi

terbuka. KASN telah mengeluarkan surat rekomendasi untuk melakukan pelantikan terhadap peserta yang memenuhi syarat kualifikasi, kompetensi serta kinerja (3K) sesuai dengan seleksi yang telah dilaksanakan. Hal ini juga bisa mencederai aspek keadilan dari sisi perlindungan peserta seleksi dari sikap politik yang tidak pantas.

Apabila dikaji lebih dalam, terdapat kemungkinan penyebab tidak dilakukan pelantikan secara tidak bersamaan terhadap peserta terbaik hasil seleksi jabatan di Kota Makassar. Walaupun terdapat surat rekomendasi untuk melantik hasil seleksi terbuka tahun 2023 dari KASN, Wali Kota Kota Makassar periode 2023-2026 hanya melantik dua puluh dua orang untuk 24 (dua puluh empat) jabatan. Alhasil terjadi kekosongan jabatan hampir kurang lebih enam bulan.

Kelambatan pelantikan terhadap enam peserta hasil seleksi terbuka JPT Pratama Kota Makassar tahun 2023 menunjukkan begitu kuatnya *vested interest* dari seorang Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yang memiliki wewenang untuk mengangkat dan memberhentikan pegawai ASN di daerahnya masing-masing, meskipun prosedur seleksi sudah dijalankan sesuai dengan pedoman yang berlaku. Hal ini menurut penulis mencederai keadilan khususnya bagi peserta yang sudah menjalani serangkaian tes. Peserta seleksi terbuka harus diberikan keadilan berupa perlindungan dari pengaruh politik akibat kewenangan PPK dalam memilih satu dari tiga peserta terbaik seleksi terbuka untuk diangkat menjadi pejabat. Kekhawatiran yang muncul adalah terjadi hal serupa manakala PPK tidak puas terhadap hasil seleksi terbuka dengan cara tidak melakukan prosedur pelantikan. Padahal keuangan negara sudah digunakan untuk membiayai proses seleksi terbuka dari awal hingga akhir, namun kandidat terbaik hasil seleksi terbuka tidak diangkat sebagai pejabat karena hasil seleksi tidak sesuai dengan penilaian PPK. Oleh karena itu, perlu dikaji kembali terkait kewenangan untuk PPK memilih satu dari tiga kandidat terbaik hasil seleksi terbuka sebagaimana dijelaskan dalam ketentuan perundang-undangan. Hal ini senada dengan penelitian Noors (2019) yang menyarankan revisi terhadap pemberian mandat bagi PPK untuk memilih satu dari tiga kandidat terbaik karena hal tersebut hanya menimbulkan ketidakpastian hukum.

## KESIMPULAN

Implementasi kebijakan dan sistem merit pada seleksi terbuka JPT Pratama Kota Makassar secara umum telah berjalan cukup baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip sistem merit, khususnya aspek komunikasi-prinsip *open* (terbuka), aspek sumber daya-*competence* (kompetensi) & *qualification* (kualifikasi), serta aspek disposisi-*performance* (kinerja). Beberapa kendala dalam implementasi kebijakan adalah komunikasi yang kurang optimal antara sekretariat panel dengan PPK dalam hal pelaksanaan seleksi terbuka, juga masih terdapat kekurangan pada penerapan aspek keadilan (*fairness*), khususnya terkait dengan perlindungan bagi para peserta dari sikap politik karena PPK diindikasikan tidak mau

memilih dan melantik satu dari tiga peserta terbaik hasil seleksi terbuka.

Adapun rekomendasi yang dapat penulis berikan adalah:

1. Untuk meningkatkan integritas pelaksanaan seleksi terbuka, perlu diperkuat peran Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Rekomendasi yang dikeluarkan oleh KASN sebaiknya memiliki kekuatan hukum yang lebih mengikat agar dapat memastikan bahwa instansi daerah mematuhi rekomendasi tersebut sepenuhnya.
2. Pemerintah pusat harus melakukan evaluasi ulang terkait pemberian kewenangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) untuk memilih salah satu dari tiga kandidat hasil seleksi terbuka.
3. Meniadakan syarat persetujuan/rekomendasi dari Pejabat Pembina Kepegawaian atau Pejabat yang diberi pendelegasian wewenang bagi calon pendaftar pejabat tinggi pratama.
4. Pemerintah Kota Makassar sebaiknya menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas untuk pelaksanaan seleksi terbuka, termasuk mengatur sistem eliminasi peserta (sistem gugur) dan mengharuskan transparansi dalam pengumuman hasil seleksi pada setiap tahap. Selain itu, pemerintah perlu mengembangkan pedoman pola karier (career path) berdasarkan talent pool, yang dapat memotivasi pegawai untuk merencanakan karier di Pemerintah Daerah Kota Makassar dan menciptakan calon-calon pemimpin potensial yang dapat menduduki posisi strategis seperti JPT Pratama.
5. Sebaiknya dibangun sebuah pusat penilaian kompetensi pegawai ASN di Kota Makassar, yang dikenal sebagai assessment center. Assessment center ini dapat digunakan untuk mengevaluasi kompetensi pegawai ASN baik dalam konteks seleksi terbuka maupun untuk pemetaan kompetensi pegawai yang sudah ada.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2022). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring*. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kualifikasi>
- Daniarsyah, D. (2017). Penerapan Sistem Merit Dalam Rekrutmen Terbuka Promosi Jabatan Pimpinan Tinggi ASN (Suatu Pemikiran Kritis Analisis). *Civil Service*, 11(2), 39–48. [www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id)
- Irfan, M. (2017). Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Instansi Pemerintah. In *Civil Apparatus Policy Brief* (No. 005; Issue 10).
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Rajawali Press.
- Komisi Aparatur Sipil Negara. (2019). *Penilaian Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN di Instansi Pemerintahan Tahun 2019*. KASN.
- Mius, A., Suradinata, E., Ilham, M., & Djaenuri, H. M. A. (2019). Implementasi Kebijakan Seleksi Terbuka Dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Di Kota Pekanbaru Provinsi Riau. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 49–73. <https://doi.org/10.33701/jkp.v2i1.917>
- Noors, A. I. A. (2019). Analisis Pelaksanaan Seleksi Terbuka bagi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di Indonesia. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 3(1), 1–6.
- Rakhmawanto, A. (2018). Dikotomi Sistem Merit dan Politisasi Birokrasi dalam Pengangkatan Jabatan ASN. *Civil Apparatus Policy Brief*, 1(019), 1–4.

- Sazjali, M. (2019). *Implementasi Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tanah Tidung*. Universitas Terbuka.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi* (D. Sumayyah (ed.); Revisi). PT Refika Aditama.
- Susana. (2022). Penerapan Merit Sistem Pada Seleksi Terbuka Sekretaris Daerah Kota Dumai Tahun 2019. *Jurnal Niara*, 15(1),88–102.<https://doi.org/10.31849/niara.v15i1.9234>
- Woodard, C. A. (2000). *Merit in Principle, Merit in Practice: An Investigation into Merit- Based Human Resources Management through the Lens of Title 5-exempt Organizations*. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Woodard, C. A. (2000). *Merit in Principle, Merit in Practice: An Investigation into Merit- Based Human Resources Management through the Lens of Title 5-exempt Organizations*. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- <https://www.cnbcindonesia.com/news/20191025060812-4-109982/kalah-dari-vietnam-ri-mentok-di-posisi-73-pak-jokowi>
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 15 tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah
- Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 25 tahun 2023 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2023-2024
- Peraturan Menteri PAN dan RB No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan
- Surat Edaran Menpan RB No. 52 Tahun 2023 tentang Pelaksanaan Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah dalam Kondisi Kedaruratan Kesehatan Masyarakat *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19).