

ANALISIS SELEKSI JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI RIAU TAHUN 2015

Oleh:

Monalisa dan Dody Saputra Dinata

Dosen dan Mahasiswa Program Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau
E-mail : *fisipuirmonalisa@gmail.com*

ABSTRAK

Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, Pegawai ASN harus memiliki profesi dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana Proses Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau tahun 2015 dan apa yang menjadi Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Proses Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau tahun 2015. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pelaksanaan Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau tahun 2015 serta untuk menganalisis faktor penghambat dan pendukungnya. Penelitian dilakukan di Pemerintah Provinsi Riau. Jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan jumlah responden berjumlah 8 orang dijadikan sampel dalam penelitian. Sifat dari penelitian adalah penjelasan (*explanatory*). Proses pengisian jabatan struktural secara terbuka untuk jabatan tinggi pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dimulai dengan mengadakan pengumuman. Selanjutnya untuk tata cara pelaksanaan, diawali dengan pembentukan panitia seleksi oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Panitia seleksi melaksanakan seleksi dengan dibantu oleh tim penilai kompetensi yang independen. Pelaksanaan seleksi terbagi menjadi seleksi administrasi dan seleksi kompetensi. Adapun faktor penghambat dalam proses seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau diantaranya masih kurangnya pedoman perencanaan dalam pelaksanaan seleksi dimana dalam penyusunan jadwal untuk wawancara akhir dilaksanakan di malam hari yang banyak dikeluhkan oleh peserta seleksi. Sementara itu faktor pendukung dalam proses seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau adalah adanya aturan perundang-undangan yang dapat menjamin proses pelaksanaan seleksi berjalan dengan baik serta adanya dukungan dan perhatian yang serius dari Gubernur Riau untuk dapat terselenggaranya seleksi ini sesuai dengan harapan semua pihak.

Kata Kunci : *Seleksi Jabatan, Aparatur Sipil Negara dan Pemerintah Provinsi Riau.*

ABSTRACT

To be able to perform tasks of public services, administration tasks, and task specific development, Employees ASN must have a profession and management of ASNs is based on the System of Merit or a comparison between the qualifications, competence, and performance required by the office of the qualifications, competence, and performance owned by candidates in the recruitment, appointment, placement, and promotion to the position held in an open and competitive, in line with good governance. Formulation of the problem in this research is how the Selection Process High Primary Leadership Position in the Provincial Government of Riau in 2015 and what the Obstacles and Supporting Positions Selection Process Leader in High-Primary within the Government of Riau Province in 2015. The purpose of the study was to analyze the implementation of the Job Selection High Primary leaders in the Government of Riau Province in 2015 as well as to analyze the factors inhibiting and supporters. The study was conducted in Riau Province Government. Qualitative descriptive research with a number of respondents amounted to 8 people sampled in the study. The nature of the research is the explanation (*explanatory*). The process of structural positions openly charging for high office environment pratama Riau provincial government began to hold the announcement. Further to the implementation procedure, starting with the formation of the selection committee by the Trustees Personnel Officer. Carry out the selection by the selection committee is assisted by a

team of independent assessors competencies. The selection is divided into the administration and the selection of competence. The limiting factor in the selection process pratama high leadership positions within the Government of Riau Province including the lack of planning guidelines in the implementation of selection where in the preparation of the schedule for the final interview held at night that many complained of by the participant selection. While the supporting factors in the selection process of leadership positions higher pratama environment of the Riau provincial government is the rule of law that can guarantee the implementation process of selection goes well and the support and the serious attention of the Governor of Riau to the implementation of this selection in accordance with the expectations of all parties.

Keywords: *Position Selection, Civil Apparatus of State and Government of Riau Province*

PENDAHULUAN

Urusan pemerintahan terbagi atas urusan yang tidak mungkin didesentralisasikan yang mutlak menjadi wewenang Pemerintah dan urusan yang dapat didesentralisasi yang tidak eksklusif menjadi wewenang daerah otonom. Di satu sisi, dalam urusan yang tidak mungkin didesentralisasikan, Pemerintah dapat mengembangkannya sendiri, mendekonsentrasikan kepada instansi vertikal, atau dapat melakukan tugas pembantuan kepada daerah otonom. Di sisi lain, dalam urusan yang dapat didesentralisasikan ini Pemerintah dapat pula mengembangkannya sendiri, mendekonsentrasikan, atau memberi tugas pembantuan kepada daerah otonom, dan men-desentralisasikan kepada daerah otonom. Urusan yang didesentralisasikan dapat dilakukan melalui rincian (*ultra vires doctrine*), umum (*general competence/ open end arrangements*), atau gabungan keduanya.

Pembagian urusan pemerintahan konkuren antara Daerah provinsi dengan Daerah kabupaten/kota walaupun Urusan Pemerintahan sama, perbedaannya akan nampak dari skala atau ruang lingkup Urusan Pemerintahan tersebut. Walaupun Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota mempunyai Urusan Pemerintahan masing-masing yang sifatnya tidak hierarki, namun tetap akan terdapat hubungan antara Pemerintah Pusat, Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota dalam pelaksanaannya dengan mengacu pada NSPK yang dibuat oleh Pemerintah Pusat.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 108 antara lain mengamanatkan bahwa Pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga nonstruktural, dan Instansi Daerah dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan ASN dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan

perundang-undangan dan dilakukan pada tingkat nasional.

Isu rekrutmen pegawai di Indonesia mulai menjadi isu yang sangat penting. Dimana kita ketahui pola rekrutmen yang ada di Indonesia tidak berpedoman kepada analisis kebutuhan. Belum adanya perencanaan kebutuhan pegawai yang matang, dimana kebutuhan rekrutmen pegawai hanya bersifat incremental. Maka dengan demikian rekrutmen pegawai dari tahun ke tahun tidak dapat dikendalikan. Sehingga proses rekrutmen pegawai yang kurang terencana ini hanya dapat menghasilkan pegawai yang kurang memenuhi standar kualifikasi minimal. Tuntutan reformasi di segala bidang merupakan sebuah keharusan. Reformasi tidak hanya dalam berbagai aspek kebijakan baik ekonomi maupun politik, namun reformasi birokrasi juga meliputi proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara dan pengangkatan pejabat publik baik nasional maupun daerah.

Contoh daerah yang sudah melakukan reformasi birokrasi pada bidang kepegawaian adalah Provinsi Riau. Provinsi Riau merupakan provinsi yang menggunakan system seleksi terbuka untuk Pejabat Tinggi Pratama atau dikenal dengan sistem merit. Dengan adanya reformasi pada bidang kepegawaian maka harapannya adalah akan terjadi perubahan dan arah kebijakan kepegawaian menjadi lebih jelas sehingga menghasilkan pegawai yang professional dan berkualitas. Oleh karena itu, Pemerintah Riau melaksanakan reformasi dibidang rekrutmen Aparatur Sipil Negara terutama pada rekrutmen Pejabat Tinggi Pratama.

Sehubungan dengan telah ditetapkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah dan surat persetujuan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor B/126/KASN/3/2015 tanggal 5 Maret 2015

perihal Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Pemerintah Provinsi Riau.

Terkait fenomena masalah yang terjadi dalam pelaksanaan seleksi jabatan tinggi pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau hal ini diawali dari perubahan nomenklatur satuan kerja yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dimana dalam Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Riau dipandang tidak sesuai lagi dengan kebutuhan dan perkembangan daerah sehingga perlu disempurnakan dan diganti dengan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 2 Tahun 2014 tentang Organisasi Dinas Daerah Provinsi Riau. Untuk mengantisipasi kekosongan jabatan tinggi pratama pada beberapa satuan kerja yang baru disahkan maka perlu ditunjuk Plt nya, hal ini dikarenakan adanya penggabungan dinas dan ada juga pemecahan. Diantaranya Dinas PU yang dipecah menjadi Dinas Cipta Karya - Pemukiman dan Dinas Binamarga, Dinas Peternakan, Kesehatan Hewan dan Kelautan serta Dinas Tanaman Pangan dan hortikultura. Selain itu juga ada badan baru yakni Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Serta pemecahan Biro Kesra menjadi Biro Kesejahteraan dan Biro Kemasyarakatan dan Ormas serta adanya Biro Ortal. Dengan penunjukan Plt inilah memunculkan masalah baru karena untuk melaksanakan kegiatan APBD Provinsi Riau tahun 2015 harus dilaksanakan oleh pejabat defentif sementara untuk menunjuk pejabat defenitif harus melalui seleksi jabatan sesuai peraturan perundang-undangan sehingga hal ini menimbulkan masalah yang harus segera diselesaikan Dengan terbitnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 108 antara lain mengamanatkan bahwa pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga nonstruktural, dan Instansi Daerah dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan ASN dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan dilakukan pada tingkat nasional.

Dari keadaan tersebut maka Gubernur Riau dalam hal ini menjabat sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian harus segera melakukan proses seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Pemerintah Provinsi Riau melalui Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau telah melaksanakan Seleksi Pengisian seluruh Jabatan Pimpinan Tinggi

Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Proses Seleksi Terbuka ini diawali dengan dibentuknya Tim Panitia Seleksi oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan dilanjutkan dengan membentuk Sekretariat Panitia Seleksi Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Provinsi Riau melalui Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Provinsi.

Tabel 1.1

Daftar Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau

Pendaftar an	Lulus Administra si	Lulus Assesmen t	Dilanti k
264	218	136	61

Sumber : BKPPD Riau Tahun 2015

Dari tabel tersebut terlihat bahwa peserta yang ingin mengikuti Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama ada sebanyak 264 yang terdiri dari Pejabat Eselon II dan Eselon III. Namun pada proses Seleksi Administrasi ada 46 peserta yang dinyatakan tidak memenuhi persyaratan Administrasi sehingga menyisakan 218 peserta untuk mengikuti tahapan Seleksi selanjutnya. Pada Seleksi Kompetensi yaitu terdiri dari Tes Kompetensi oleh assessment center atau assesor dari Polda Riau, Wawancara oleh Panitia Seleksi, Penelusuran Rekam Jejak ada 136 peserta yang dinyatakan memiliki kompetensi sesuai dengan kompetensi pada Lowongan Jabatan oleh Panitia Seleksi untuk kemudian diajukan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian melalui Pejabat yang Berwenang. Dari 136 peserta akan ditetapkan sebagai Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebanyak 61 peserta oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

KERANGKA TEORI

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 Tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah mengidentikkan pemerintah sebagai pemerintah pusat yaitu Presiden Republik Indonesia yang memegang kekuasaan Pemerintahan Negara Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Hubungan konseptual antara pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan menurut Ndraha pemerintah adalah proses perlindungan hak azazi dan pemenuhan kebutuhan dasar manusia. Proses pemenuhan kebutuhan dasar tersebut memerlukan alat (*means*), baik berbentuk fisik maupun non fisik.

Alat tersebut harus diadakan dan/disediakan oleh pemerintah sehingga muncul konsep pembangunan. Sementara itu pembangunan memerlukan sumber daya (SDM, SDA). (Ndraha, 2006:302)

Pembangunan sumber daya tersebut disebut konsumen (masyarakat). Jika masyarakat tersebut tidak berdaya, maka munculah konsep pemberdayaan (*empowering*). *Empowering* dilakukan melalui kebijakan, peraturan atau keputusan politik. *Enabling* dilakukan melalui pembangunan, yang artinya sejak awal pembangunan tersebut diarahkan memberdayakan masyarakat agar suatu saat masyarakat tersebut mampu membangun diri sendiri. (Ndraha, 2006:303)

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang tidak ternilai harganya bagi setiap organisasi karena dapat memberikan kontribusi yang berarti kepada satuan kerja secara efektif dan efisien. Oleh karena itu bagaimana cara untuk mengembangkan, memelihara, dan meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan bagi setiap organisasi. Demikian pula didalam perubahan lingkungan yang strategik (*politik, ekonomi, sosial, teknologi, dll*) maka perlu dituntut adanya kemampuan aparatur pemerintahan yang profesional dalam menjalankan tugasnya.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan basic (dasar) pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut terbagi 5 (lima) secara singkat sebagai berikut :

1. Fungsi pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan (*The Right Man In The Right Place*).
2. Fungsi pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
3. Fungsi kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (*output*) yang diberikan kepada perusahaan
4. Fungsi pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia karena mempersatukan dua aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan.
5. Fungsi pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik,

mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan kesehatan kerja).

Dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah aparatur sipil negaradan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara, terdiri dari:

1. Aparatur Sipil Negara (ASN). Merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional. ASN berhak memperoleh:
 - (1) Gaji, tunjangan, dan fasilitas;
 - (2) Cuti;
 - (3) Jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
 - (4) Perlindungan;
 - (5) Pengembangan kompetensi.
2. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang. PPPK berhak memperoleh:
 - (1) Gaji dan tunjangan;
 - (2) Cuti;
 - (3) Perlindungan;
 - (4) Pengembangan kompetensi.

Konsep Assesment Center, *Assessment Center* (AC) merupakan metode yang berbasis kompetensi yang diartikan sebagai proses sistematis untuk menilai ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan individu yang dianggap kritical bagi keberhasilan kinerja yang unggul. *Assessment Center*, sebagai metodologi, merupakan evaluasi terstandar mengenai perilaku individu dengan menggunakan beragam simulasi dan instrumen tes perilaku. Melalui beragam materi tes, instrumen evaluasi kepribadian dan wawancara, para assesor yang terlatih melakukan obsevasi terhadap perilaku para peserta assessi; dan kemudian memberikan penilaian akhir assessment serta umpan balik pengembangan. Hasil nilai *assessment* dan umpan balik diharapkan akan memberikan sumbangan berharga bagi peningkatan

mutu pegawai.

Assessment Center merupakan metode yang berbasis kompetensi yang didesain dengan mengikuti standar internasional. Mengacu pada defenisi konseptual yang diakui secara universal, maka metode Assessment Center (AC) juga diartikan sebagai proses sistematis untuk menilai ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan individu yang dianggap kritical bagi keberhasilan kinerja yang unggul. Sementara Edwin B. Flippo (1994:34) menyatakan bahwa dua tujuan pokok dari sebuah assessment center adalah: Pengambilan keputusan seleksi dan promosi identifikasi kekuatan dan kelemahan para calon-calon untuk maksud pengembangan.

Tugas assessor adalah melaksanakan assessment terhadap asesi. Oleh karena itu assessor harus memahami semua formulir-formulir atau alat bantu dan seluruh perangkat assessmentnya. Dalam melaksanakan assessment, assessor tidak dapat menjalankannya sendiri. Karena assessor hanya dapat bekerja atas penugasan dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP). Begitu pula dalam melakukan assessment-nya, assessor tidak bisa menentukan sendiri, baik metoda maupun Materi Uji Kompetensi (MUK) nya. Karena pelaksanaan assessment harus atas kebijakan LSP, yang juga telah dibahas bersama dengan team assessor. Oleh karena assessor tidak bias berdiri sendiri.

Tata Cara Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah, Dalam melakukan pengisian lowongan jabatan pimpinan tinggi secara terbuka dilakukan tahapan sebagai berikut:

- A. Persiapan
 - i. Pembentukan Panitia Seleksi
 - ii. Penyusunan dan penetapan standar kompetensi jabatan yang lowong.
- B. Pelaksanaan
 - i. Pengumuman lowongan jabatan;
 - ii. Seleksi Administrasi;
 - iii. Seleksi Kompetensi;
 - iv. Wawancara Akhir;
 - v. Penelusuran (Rekam Jejak) Calon;
 - vi. Hasil Seleksi;
- C. Monitoring dan Evaluasi
 - i. Orientasi Jabatan Pimpinan Tinggi;
 - ii. Pelaporan ke KASN oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pendekatan kualitatif ini didefenisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata- kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif. (Basrowi, 2008:20)

Penelitian kualitatif menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan. Pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda; Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden; Ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola- pola nilai yang dihadapi.

Desain penelitian yang dilakukan ini adalah deskriptif kualitatif dengan tinjauan normative. Deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, menguraikan berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai fenomena realitas social yang ada dimasyarakat yang menjadi objek penelitian, dan berupaya menarik realitas ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda atau gambaran tentang kondisi, situasi atau pun fenomena tertentu.

Subjek penelitian atau responden adalah pihak-pihak yang dijadikan sebagai sampel dalam sebuah penelitian. Subjek penelitian juga membahas karakteristik subjek yang digunakan didalam penelitian, termasuk penjelasan mengenai populasi, sampel dan teknik sampling. Adapun subjek penelitian dalam penelitian ini menggunakan teknik subjek penelitian mikro. Teknik mikro yaitu menjadikan individu-individu yang memahami sebuah permasalahan/persoalan menjadi responden/informan didalam penelitian.

Adapun responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1
Subjek Penelitian

No	Jabatan	Jumlah
1	Pejabat Pembina Kepegawaian	1 Orang
2	Panitia Seleksi	2 Orang
3	Pejabat Yang Berwenang	1 Orang
4	Akademisi Ilmu Pemerintahan	1 Orang

5	Kepala BKPPD	1 Orang
6	Peserta yang lulus dan menjabat	1 Orang
7	Peserta yang lulus dan tidak menjabat	1 Orang
8	Peserta yang tidak lulus	1 Orang
	Jumlah Informan	9 Orang

HASIL DAN PEMBAHASAN
Gambaran Umum Provinsi Riau

Secara etimologi, kata Riau berasal dari bahasa Portugis, “Rio”, yang berarti sungai. Pada tahun 1514, terdapat sebuah ekspedisi militer Portugis dengan menelusuri Sungai Siak dengan tujuan mencari lokasi kerajaan yang mereka yakini berada pada kawasan tersebut, dan sekaligus mengejar pengikut Sultan Mahmud Syah yang melarikan diri setelah kejatuhan Malaka. Pada masa kejayaan Kesultanan Siak Sri Inderapura yang didirikan oleh Raja Kecil, Riau dirujuk hanya kepada wilayah yang dipertuan muda (Raja Bawah Johor) di Pulau Penyangat. Wilayah tersebut kemudian menjadi wilayah Residentie Riouw pemerintahan Hindia-Belanda yang berkedudukan di Tanjung Pinang; dan Riouw oleh masyarakat setempat dieja menjadi Riau.

Pada awal kemerdekaan Indonesia, wilayah Kesultanan Siak Sri Inderapura dan Residentie Riouw dilebur dan tergabung dalam Provinsi Sumatera yang berpusat di Bukit Tinggi. Kemudian Provinsi Sumatera dimekarkan menjadi tiga Provinsi, yakni Sumatera Utara, Sumatera Tengah, dan Sumatera Selatan. Dominannya Etnis Minangkabau dalam Pemerintahan Sumatera Tengah, menuntut masyarakat Riau membentuk provinsi tersendiri. Selanjutnya pada tahun 1957, berdasarkan Undang-undang Darurat Nomor 19 tahun 1957, Provinsi Sumatera Tengah dimekarkan menjadi tiga provinsi, yaitu, Riau, Jambi, dan Sumatera Barat. Kemudian berdasarkan Kepmendagri nomor Desember 52/I/44-25, pada tanggal 20 Januari 1959, Pekanbaru resmi menjadi Ibu Kota Provinsi Riau menggantikan Tanjung Pinang.

Pembangunan Provinsi Riau telah disusun Undang-undang darurat No. 19 tahun 1957 yang -kemudian disahkan sebagai Undang-undang No.61 tahun 1958. Provinsi Riau dibangun cukup lama dengan usaha keras dalam kurun waktu hampir 6 tahun (17 November 1952 s/d 5 Maret 1958). Dengan keputusan Presiden RI pada tanggal 27 Februari tahun 1958 No.258/M/1958, Mr.S.M. Amin ditugaskan sebagai Gubernur KDH Provinsi Riau pertama pada 5 Maret 1958 di Tanjung Pinang oleh

Menteri Dalam Negeri yang diwakili oleh Sekjen Mr. Sumarman. Lalu berdasarkan keputusan Menteri Dalam Negeri No. Desember /I/44-25 pada tanggal 20 Januari 1959, Pekanbaru secara resmi menjadi ibukota Provinsi Riau menggantikan Tanjung Pinang.

Proses Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau tahun 2015

Dalam rangka pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, sesuai dengan Peraturan Menteri Pedayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Instansi Pemerintah. Dalam proses Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama pada Pemerintah Provinsi Riau dilakukan dalam 3 (tiga tahapan) yaitu :

1. Persiapan Dalam Pelaksanaan Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2015.

a. Pembentukan Panitia Seleksi

Untuk mengetahui bagaimana pentingnya penunjukan panitia seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau agar pelaksanaan seleksi dapat sesuai dengan ketentuan perundang-undangan serta dapat terselenggaranya kegiatan seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dengan baik dan lancar, sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Kepala BKPPD Provinsi Riau.

“ Maksud dan tujuan dibentuknya panitia seleksi dan disusun Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di lingkungan Instansi Pemerintah Provinsi Riau adalah sebagai pedoman bagi instansi pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama secara terbuka. Tujuannya adalah terselenggaranya seleksi calon pejabat pimpinan tinggi pratama yang transparan, objektif, kompetitif dan akuntabel”. (Wawancara tanggal 22 November 2015).

Sebagai panitia seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2015 penulis melakukan wawancara dengan Gubernur Riau terkait bagaimana pendapat beliau terhadap nama-nama panitia seleksi yang ditunjuk ini.

“ Nama-nama yang sudah dipilih ini merupakan orang-orang terbaik di bidangnya, adapun beberapa nama di atas mewakili kalangan akademisi, profesional, dan mantan pejabat di lingkungan Pemprov Riau. Panitia seleksi ini

juga telah mendapatkan persetujuan dari Komite Aparatur Sipil Negara (KASN) pusat. Dalam proses ini diharapkan panitia seleksi dapat bekerja dan berjalan dengan lancar, sehingga saya menargetkan pada April semua pejabat dan pimpinan SKPD di lingkungan Pemprov Riau telah berstatus definitive dan saya harapkan tahapan ini berjalan lancar dan April kemarin tidak ada lagi pejabat yang berstatus Plt, sudah definitif semua,” (Wawancara Tanggal 24 November 2015)

Bahwa terkait mengenai pembentukan panitia seleksi untuk jabatan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau telah sesuai dengan ketentuan yang diatur oleh undang-undang dimana jumlah panitia seleksi harus berjumlah ganjil selain itu terkait susunan panitia seleksi jika dilihat dari latar belakang pendidikan sudah sesuai harapan semua pihak dimana panitia seleksi semuanya memiliki latar pendidikan tamatan sarjana strata 2 serta ada yang bergelar professor sehingga hal inilah yang menjadi keyakinan penulis terkait susunan panitia seleksi yang telah ditunjuk oleh Gubernur Riau selaku Pejabat Pembina kepegawaian dapat menjalankan tugasnya dengan sebaik-baik mungkin.

b. Penyusunan dan Penetapan Standar Jabatan Yang Lowong.

Terkait mengenai penetapan standar jabatan yang lowong untuk jabatan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau sudah sesuai mekanisme yang telah diatur oleh undang-undang selain itu standar yang ada juga tidak ada keluhan dari peserta seleksi sehingga hal ini memberikan kemudahan bagi panitia seleksi dalam menjalankan tugas-tugasnya.

2. Pelaksanaan Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2015

a. Pengumuman Lowongan Jabatan

Mengenai pengumuman lowongan jabatan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau telah disusun dan dilaksanakan dengan sebaik-baik mungkin dimana dalam proses pengumuman lowongan jabatan tersebut BKPPD Provinsi Riau sebagai fasilitator dari panitia seleksi jabatan tinggi pratama telah mengumumkannya melalui media online pada website BKPPD Provinsi Riau, selain itu juga diumumkan melalui media cetak dan televisi yang ada di Povinsi Riau.

I. Seleksi Administrasi

Calon peserta yang akan mengikuti Seleksi terbuka dalam rangka Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama akan dinilai berdasarkan kriteria administrasi kepegawaian sebagai berikut :

- a. Pangkat;
- b. Pendidikan Formal;
- c. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3)/Standar Kinerja Pegawai (SKP);
- d. Pengalaman Jabatan;
- e. Penghargaan;
- f. Hukuman;
- g. Umur;
- h. Diklat Kepemimpinan;
- i. Diklat teknis dan Fungsional;
- j. Masa kerja.

II. Seleksi Kompetensi (Assesment Center/Assesment Kompetensi)

Proses seleksi kompetensi dilaksanakan wawancara dengan Ketua Panitia Seleksi Bapak Muchtar Achmad, dimana beliau mengatakan:

“ Untuk daerah yang belum dapat menggunakan metode assessmen center secara lengkap dapat menggunakan metode psikometri, wawancara kompetensi, analisa kasus atau presentasi. Standar kompetensi manajerial disusun dan ditetapkan oleh masing-masing instansi sesuai kebutuhan jabatan dan dapat dibantu oleh assessor.” (Wawancara tanggal 23 November 2015)

Proses seleksi jabatan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang proses pelaksanaannya memasuki wawancara tahap akhir banyak dikeluhkan oleh peserta seleksi. Hal yang paling dikeluhkan adalah adanya proses pelaksanaan wawancara akhir yang dilakukan sampai malam hari karena para peserta memandang wawancara dilakukan sampai tengah malam maka hasilnya tidak akan maksimal dan itupula yang menimbulkan kecemburuan antar sesama peserta seleksi yang mendapatkan jadwal wawancara akhir pada pagi hari dengan jadwal wawancara akhir pada malam hari. Kedepannya diharapkan proses wawancara akhir ini seharusnya dilakukan pada waktu pagi sampai siang hari saja mengingat begitu pentingnya hasil wawancara akhir ini yang akan menentukan kelulusan dari peserta yang mengikuti seleksi.

i. Penelusuran Rekam Jejak Calon

Terkait mengenai penelusuran jejak calon peserta yang mengikuti seleksi jabatan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau telah diupayakan sebaik mungkin dimana panitia seleksi dibantu oleh BKPPD Provinsi Riau sebagai fasilitator telah berusaha menghimpun setiap data dan rekam jejak dari peserta yang mengikuti seleksi sehingga panitia seleksi memiliki bahan masukan untuk lebih mengenal karakter dan latar belakang dari setiap peserta yang mengikuti ujian.

ii. Pengumuman Hasil Seleksi

Berdasarkan hasil wawancara penulis dan observasi dilapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa mengenai ketentuan dan mekanisme pengisian pimpinan tinggi pratama di Pemerintah Provinsi Riau di atas, dapat dilihat adanya upaya untuk menciptakan sistem pengisian jabatan struktural secara transparan/terbuka, sehingga akan mereduksi berbagai praktek-praktek menyimpang yang kerap dilakukan sebelumnya dalam mekanisme pengisian jabatan secara tertutup.

iii. Tes Kesehatan dan Psikologi

Dari hasil wawancara dan fakta dilapangan maka penulis menarik kesimpulan bahwa salah satu kelemahan yang terjadi selama proses seleksi jabatan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau terkait pelaksanaan tes kesehatan dan tes psikologi belum berjalan sesuai harapan panitia seleksi sehingga masih terdapat kelemahan dimana dalam pelaksanaan tes kesehatan masih kurangnya fasilitas yang tersedia, peralatan kesehatan yang kurang memadai dan dalam hal pertanyaan-pertanyaan terkait tes psikologi yang banyak dikeluhkan oleh peserta ujian. Untuk itu kedepannya perlu direncanakan sebuah *grand design* pelaksanaan proses perekrutan pejabat tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang sesuai dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah yang berlaku saat ini.

3. Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2015

a. Orientasi Jabatan Pimpinan Tinggi

Berdasarkan hasil wawancara penulis dan observasi dilapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa terkait mengenai orientasi jabatan pimpinan tinggi telah berjalan dengan baik dan untuk kedepan agar orientasi berhasil guna prosedur orientasi layaknya melalui perencanaan di mana program tersebut dikhususkan untuk memecahkan persoalan spesifik pegawai baru. Menurutnya pula bahwa kunci proses program orientasi pada pendekatan yang digunakan. Pendekatan yang *partisipatif*, sambutan yang hangat, dan perhatian pada individu merupakan hal yang vital dalam program orientasi.

b. Pelaporan ke KASN oleh Pejabat Pembina Kepegawaian

Berdasarkan hasil wawancara penulis dan obeservasi dilapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa terkait mengenai pelaporan ke KASN oleh Pejabat Pembina Kepegawaian hal ini sudah berjalan dengan baik dimana Gubernur Riau senantiasa melaporkan setiap tahapan pelaksanaan seleksi

jabatan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau kepada Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Proses Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau tahun 2015

Ada berbagai faktor yang menyebabkan terjadinya hambatan terhadap Analisis Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2015 adapun hambatan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

1. Peraturan Perundang-undangan

Kelemahan sistem rekrutmen pejabat tinggi pratama kali ini dikarenakan belum adanya petunjuk teknis yang benar-benar dapat dijadikan pedoman oleh setiap pemerintah daerah dalam melakukan proses seleksi pejabat tinggi partamanya. Selama ini pemerintah daerah baru bisa membuat pedoman petunjuk teknis yang disusun oleh masing-masing badan kepegawaian dan berkoordinasi dengan Kementerian PAN dan BKN dan itu berdasarkan kepada kebutuhan dan keadaan yang berlaku sekarang sehingga hal inilah yang menjadi penghambat proses pelaksanaan seleksi pejabat tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

2. Kelembagaan

Pemerintah Provinsi Riau tahun 2015 yang penulis temui dilapangan diantaranya:

- 1) Masih kurangnya pedoman perencanaan dalam pelaksanaan seleksi dimana dalam penyusunan jadwal untuk wawancara akhir dilaksanakan dimalam hari yang banyak dikeluhkan oleh peserta seleksi.
- 2) Masih terbatasnya sarana dan prasana penunjang untuk pelaksanaan tes kesehatan dan tes psikologi.

Sementara itu faktor pendukung dalam proses seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau adalah :

- 1) Adanya aturan perundang-undangan yang dapat menjamin proses pelaksanaan seleksi berjalan dengan baik.
- 2) Adanya dukungan dan perhatian yang serius dari Gubernur Riau untuk dapat terselenggaranya seleksi ini sesuai dengan harapan semua pihak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Proses pengisian jabatan struktural secara terbuka untuk jabatan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau dengan tahapan persiapan, yang dimulai dengan mengadakan pengumuman. Selanjutnya untuk tata cara pelaksanaan, diawali dengan pembentukan panitia seleksi oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Panitia seleksi melaksanakan seleksi dengan dibantu oleh tim penilai kompetensi yang independen. Dilanjutkan Pelaksanaan seleksi terbagi menjadi seleksi administrasi dan seleksi kompetensi. Dalam melakukan penilaian kompetensi bidang dilakukan dengan cara menggunakan metode tertulis dan wawancara. Hasil penilaian beserta peringkatnya disampaikan oleh Tim Penilai Kompetensi kepada Panitia Seleksi yang selanjutnya disampaikan kepada Gubernur Riau. Tahap terakhir Monitoring dan Evaluasi, Panitia Seleksi mengumumkan hasil dari setiap tahap seleksi secara terbuka.
2. Adapun faktor penghambat dalam proses seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau diantaranya masih kurangnya pedoman perencanaan dalam pelaksanaan seleksi dimana dalam penyusunan jadwal untuk wawancara akhir yang dilaksanakan dimalam hari yang banyak dikeluhkan oleh peserta seleksi dan masih terbatasnya sarana dan prasana penunjang untuk pelaksanaan tes kesehatan dan tes psikolgi. Sementara itu faktor pendukung dalam proses seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau adalah adanya aturan perundang-undangan yang dapat menjamin proses pelaksanaan seleksi berjalan dengan baik serta adanya dukungan dan perhatian yang serius dari Gubernur Riau untuk dapat terselenggaranya seleksi ini sesuai dengan harapan semua pihak.

Saran

1. Pengisian jabatan secara terbuka sebaiknya dilakukan secara menyeluruh di pemerintahan daerah. Mengingat adanya prinsip keterbukaan dalam pengangkatan jabatan struktural yang tetap mengedepankan sistem merit. Selain itu, intensitas adanya politik kekerabatan dan praktek praktek nepotisme juga dapat diredam dengan adanya mekanisme terbuka tersebut.
2. Aparatur yang berperan dalam proses seleksi atau pengisian jabatan sebaiknya lebih ditingkatkan kapabilitasnya sehingga ketika pengisian jabatan secara terbuka dilaksanakan maka output yang

dihasilkan dalam proses seleksi dapat dijamin kualitasnya.

3. Perlu segera diterbitkannya Petunjuk Teknis (Juknis) atau Petunjuk Pelaksana (Juklak) untuk proses pengisian jabatan struktural secara terbuka jabatan tinggi pratama agar nantinya dapat dijadikan pedoman dalam setiap pengambilan kebijakan.
4. Pemerintah Daerah dalam hal melakukan proses pengisian jabatan struktural secara terbuka untuk jabatan tinggi pratama agar dapat melibatkan DPRD sebagai mitra kerja pemerintah daerah, karena ini merupakan bagian dari pemerintahan umum yang mana dalam proses seleksi ini menggunakan dana APBD sehingga DPRD yang memiliki fungsi pengawasan dapat dilibatkan.

DAFTAR PUSTAKA

Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Rineka Cipta, Jakarta, 2008.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2002, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*.

Lijan P. S, 2012, *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*, Yogyakarta, Graha Ilmu.

Lexy J. Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.

Maskun, Sumitro, 2001. *Otonomi Daerah Peluang dan Tantangan*. Pustaka Sinar Harapan, Jakarta

Ndraha, T., 2010, *Kybernologi dan Metode Ilmu Pemerintahan*, Jakarta, Shirao Credentia Center, Tangerang.

-----, 2006, *Kybernologi Sebuah Scientific Enterprise*, Banten, Sirao Credentia Center,

-----, 2003, *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru)*, Jakarta, Rhineka Cipta.

Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.

Rahimulla, 2008, *Hukum Tata Negara Hubungan Antar Lembaga Negara Versi Amandemen UUD 1945*, Jakarta, Gramedia.

Riyas Rasyid, 2002, *Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, PT.Mutiara Sumber Widia, Jakarta

Sufian Hamim. *Manajemen Strategis Dalam Pembangunan*. UIR Press. (Cetakan Pertama) 2005.

Siagian, Sondang P. 1995. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung.

- , 1996. *Patologi Birokrasi : Analisis, Identifikasi dan Terapinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Suradinata. 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia Orientasi Masa Depan*, Bandung, Ramadhan
- Syafi'ie, I, K., 1994, *Ilmu pemerintahan*, Bandung, Mandar Maju.
- Thaib, D., 2000, DPR dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia, Yogyakarta, Liberti.
- Tayib, N., Faridah Y, 2000, *Evaluasi Program*, Jakarta, Rhineka Cipta.

Peraturan

- Undang- Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Undang – Undang No 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang – Undang No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Republik Indonesia No 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Peraturan daerah Provinsi Riau nomor 3 tahun 2014 tentang Organisasi Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Provinsi Riau.
- Peraturan Gubernur Riau nomor 40 tahun 2015 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tatakerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau.