

MODEL PENGEMBANGAN APARATUR SIPIL NEGARA DI PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

A MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF THE STATE CIVIL APPARATUR IN THE REGIONAL GOVERNMENT OF THE SPECIAL REGION OF YOGYAKARTA

¹⁾Muhammad Eko Atmojo, S.IP., MIP, ²⁾Helen Dian Fridayani, S.IP

1) Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

2) Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Ilmu Pemerintahan

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Jl. Brawijaya Tamantirto, Kec. Kasihan, Kab. Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia

atmojoeko91@gmail.com, helendianf9@gmail.com

ABSTRAK

Berlakunya UU ASN merupakan salah satu bentuk reformasi birokrasi di bidang kepegawaian Indonesia. Salah satu bentuk reformasi birokrasi dibidang kepegawaian adalah mengenai pengembangan dan penentuan pejabat struktural aparatur sipil Negara. Mengingat pengembangan bagi aparatur sipil Negara sangat penting. Dalam pengembangan aparatur sipil Negara ada beberapa pola yang dilakukan oleh Daerah Istimewa Yogyakarta. Pola pengembangan aparatur sipil Negara di pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai beberapa cara diantaranya adalah pendidikan dan pelatihan, mutasi, promosi, serta lelang jabatan. Dari beberapa model pengembangan yang telah dilakukan ada beberapa model baru yang bisa dikembangkan diantaranya adalah lelang jabatan. Model ini merupakan model terbaru dalam hal pengembangan Aparatur Sipil Negara terutama dalam penentuan pejabat struktural eselon II. Dengan adanya model pengembangan ini diharapkan kinerja aparatur sipil Negara bisa lebih baik dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Kata Kunci: Reformasi Birokrasi, Pengembangan Pegawai, dan Aparatur Sipil Negara

ABSTRACT

In effect of the state civil apparatus Regulation is a form of bureaucratic reform in the Indonesian personnel sector. One form of bureaucratic reform in the field of employment is concerning the development and determination of structural officials of the State civil apparatus. Given the development of the State civil apparatus is very important. In the development of the State civil apparatus there are several patterns carried out by the Yogyakarta Special Region. The pattern of development of the State civil apparatus in the government of the Special Region of Yogyakarta has several ways including education and training, transfers, promotions, and job auctions. Of the several development models that have been carried out there are several new models that can be developed, among them are job auctions. This model is the latest model in the development of State Civil Apparatus (ASN), especially in determining echelon II structural officials. With this development model, it is expected that the performance of the State civil apparatus can be better in providing services to the community.

Keywords: Bureaucratic Reform, Employee Development, and State Civil Apparatus

PENDAHULUAN

Era reformasi dan otonomi daerah menjadi titik tolak perubahan hubungan antara pemerintah pusat dan daerah dengan signifikan ini ditandai dengan diundangkannya UU No. 22 tahun 1999 (direvisi menjadi UU No. 32 tahun 2004). Di era otonomi daerah telah membawa implikasi penambahan jumlah pegawai, beban anggaran untuk pegawai semakin meningkat dan ruang lingkup kewenangan semakin luas. Untuk menuju kesiapan dalam manajemen kepegawaian nasional secara baik, jelas memerlukan waktu dan kualitas sumber daya manusia yang handal.

Tujuan pembangunan Nasional adalah untuk membentuk suatu masyarakat adil dan makmur, seimbang material dan sepiritual berdasarkan Pancasila di dalam wilayah Negara Kesatuan Republik

Indonesia (NKRI). Kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nasional itu terutama sekali tergantung pada kesempurnaan aparatur negara yang pada pokoknya tergantung dari kesempurnaan Pegawai Negeri Sipil (sebagian dari aparatur negara). Untuk terciptanya pembangunan nasional maka harus dibutuhkan masyarakat yang madani, taat pada hukum, berperadaban modern, demokratis, dan bermoral tinggi.

Berdasarkan pernyataan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan-RB) Azwar Abubakar (2011) ada tiga masalah besar dalam birokrasi di negeri ini yang membuat pelayanan publik tidak berjalan baik. Masalah pertama adalah banyaknya jumlah Pegawai Negeri Sipil tetapi kebanyakan diantara mereka tidak memiliki skill sehingga sering tidak tahu apa yang harus dikerjakannya. Kedua penempatan Pegawai Negeri Sipil yang tidak merata dan sesuai kebutuhan, sehingga penempatan Pegawai Negeri Sipil sering menumpuk di perkotaan. Ketiga, buruknya proses perekrutan atau mengandung unsur Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Proses tes penerimaan Pegawai Negeri Sipil sekarang dinilai juga belum menjurus kepada menguji skill dan kemampuan.

Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu indikator keberhasilan pembangunan nasional dan sebagai public service, sehingga Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk memiliki kompetensi dan profesionalitas dalam bekerja agar dapat melayani masyarakat dengan maksimal. Oleh karena itu peningkatan mutu kualitas perlu dilakukan karena belum semua Pegawai Negeri Sipil mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang memadai. Pegawai Negeri Sipil yang disiapkan untuk menduduki jabatan struktural perlu mengikuti pendidikan dan pelatihan, agar Pegawai Negeri Sipil lebih profesional dalam bidang pekerjaan dan sesuai dengan Undang-Undang No 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian daerah yaitu mewujudkan citra Pegawai Negeri yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, bersih, berkualitas dan sadar akan tanggung jawab sebagai aparatur Negara dan abdi masyarakat.

Dalam rangka mewujudkan ASN yang berkualitas adapun regulasi yang menanungi hal ini adalah Undang-Undang No 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dengan tujuan membentuk sosok pegawai negeri yang berkemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan serta bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Kemudian UU Kepegawaian ini dirubah menjadi Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Apraratur Sipil Negara hal ini tidak lain dan tidak bukan untuk menjadi dasaran penguatan birokrasi di ruang lingkup penyelenggaraan pemerintahan. Dengan adanya regulasi ini di harapkan mampu merubah citra birokrasi yang selama ini terstigma negatif untuk meningkatkan sumber daya aparatur yang berkualitas (Defriadi, 2017).

Hal tersebut memberikan dorongan untuk melakukan perubahan pada SDM aparatur, dimana kita menyebutnya dengan istilah Reformasi Birokrasi. Reformasi Birokrasi pada hakekatnya merupakan upaya untuk melakukan perubahan terencana terhadap tatanan penyelenggaraan pemerintahan, terutama dalam aspek penataan kelembagaan, penataan ketatalaksanaan, dan penataan manajemen sumber daya manusia aparatur (Tangkilisan, 2017). Tujuan Reformasi Birokrasi adalah meningkatkan profesionalisme dan integritas birokrasi pemerintah. Salah satu agenda implementasi reformasi birokrasi adalah penataan manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur. Dalam konteks ini diharapkan setiap aparatur pemerintah harus memiliki kompetensi profesional dalam melaksanakan tugas jabatannya. Manifestasi tersebut mengisyaratkan bahwa pembinaan dan pengembangan SDM aparatur perlu terus mendapat perhatian, berkaitan dengan strategi peningkatan kualitas dan kompetensinya dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab pelayanan publik (Tangkilisan, 2017). Dipahami bahwa kualitas aparatur itu sendiri tidak mungkin meningkat tanpa adanya usaha-usaha yang konkrit. Membentuk sosok SDM aparatur memang memerlukan waktu dan proses serta upaya yang tidak boleh berhenti.

Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan salah satu provinsi yang memiliki model pengembangan aparatur sipil negara yang dinilai cukup bagus mulai dari menerapkan sistem diklat, mutasi, promosi jabatan, dan lelang jabatan. Hal tersebut yang akan menjadi fokus pembahasan dalam paper. Bagaimana model-model pengembangan aparatur sipil negara di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif dimana penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan atau prosedur lain dalam penelitian yang akan menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan sebagainya yang mendukung proses penelitian. Metode penelitian kualitatif biasanya disebut juga dengan metode penelitian naturalistic, karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting), disebut juga dengan metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif (Sugiyono, 2014). Penelitian ini akan dilaksanakan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Daerah Istimewa Yogyakarta. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan observasi non-partisipasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan metode Miles dan Huberman (2007) terjemahan Tjepjep Rohendi Rohidi dalam Nurliana (2013) mengatakan ada 3 macam analisis data model interaktif yang dapat digunakan, yaitu; (a) reduksi data; (b) penyajian data; (c) menarik kesimpulan/verifikasi. Penelitian kualitatif yang akan dilakukan ini lebih difokuskan kepada Model Pengembangan Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah, Daerah Istimewa Yogyakarta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan pelatihan adalah salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia, dimana dengan adanya pendidikan dan pelatihan maka sumber daya manusia bisa berkembang dan mempunyai kompetensi. Untuk mendapatkan pegawai yang mempunyai kompetensi tinggi maka harus ada beberapa tahapan sebelum masuk dalam pendidikan dan pelatihan diantaranya adalah: melakukan analisis kebutuhan diklat (AKD), melaksanakan forum group discussion (FGD) dengan semua SKPD.

Selain itu pendidikan dan pelatihan juga di bagi menjadi dua macam diantaranya yaitu pendidikan dan pelatihan dalam jabatan dan pendidikan dan pelatihan prajabatan. Dimana untuk pendidikan dan pelatihan prajabatan hanya diperuntukan kepada Calon Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil. Sedangkan pendidikan dan pelatihan dalam jabatan dibagi menjadi 3 macam yaitu: pendidikan dan pelatihan struktural atau kepemimpinan ini ditujukan kepada pejabat yang sudah menduduki jabatan struktural. Pendidikan dan pelatihan teknis ditujukan kepada pegawai yang sudah menduduki jabatan teknis. Pendidikan dan pelatihan fungsional ditujukan kepada pejabat yang menduduki jabatan fungsional.

Diadakannya pendidikan dan pelatihan tidak lain adalah untuk meningkatkan kemampuan bagi pegawai. Tujuan utama dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan adalah meningkatkan kompetensi pegawai baik kemampuan maupun keterampilan, sehingga pegawai bisa mengembangkan kemampuannya dalam bekerja dan bisa bekerja dengan profesional sesuai dengan tugas pokok pegawai maupun instansi. Selain itu pendidikan dan pelatihan prajabatan dan dalam jabatan mempunyai tujuan tersendiri. Sesuai yang sudah diterangkan dalam pembahasan sebelumnya bahwa pendidikan dan pelatihan dibagi menjadi 2 macam yaitu:

- a. Pendidikan dan pelatihan Prajabatan merupakan salah satu syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil menjadi Pegawai Negeri Sipil dengan maksud memberikan pengetahuan dan wawasan serta etika dalam Pegawai Negeri Sipil agar nantinya pegawai bisa melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan publik.
- b. Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan
 - ✓ Pendidikan dan Pelatihan Struktural/Kepemimpinan tujuan dari pendidikan dan pelatihan ini adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah sesuai dengan jenjang jabatan struktural.
 - ✓ Pendidikan dan Pelatihan Fungsional tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas Pegawai Negeri Sipil.

- ✓ Pendidikan dan Pelatihan Teknis tujuan dari pendidikan dan pelatihan ini adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas Pegawai Negeri Sipil.

Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Mutasi/Transfer Pegawai

Mutasi merupakan salah satu pembinaan pegawai yang dilakukan oleh instansi yang mengelola masalah kepegawaian. Mutasi pegawai adalah perpindahan kerja pegawai dari instansi satu ke instansi yang lain. Pelaksanaan mutasi atau transfer pegawai itu sangat penting untuk dilakukan, dimana dengan adanya mutasi ini penyegaran atau siklus kepegawaian demi perputaran roda organisasi bisa tetap berjalan dengan baik dan lancar. Adapun prosedur pelaksanaan mutasi atau transfer pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut:

- a. Secara umum pengadaan mutasi pegawai, harus dilakukan oleh instansi yang bersangkutan. Dimana instansi yang bersangkutan mengajukan permohonan mutasi pegawai ke Badan Kepegawaian Daerah. Akan tetapi sebelum melakukan mutasi kita harus melihat kompetensi pegawai baik keterampilan, kemampuan serta kecakapan pegawai dalam melaksanakan tugas.
- b. Setelah pengajuan diterima oleh Badan Kepegawaian Daerah maka langkah selanjutnya adalah melihat persyaratan pegawai yang mau dimutasi.
- c. Untuk mengambil keputusan maka Badan Kepegawaian Daerah harus rapat dengan Baperjakat untuk mempertimbangkan dan mengambil keputusan mutasi pegawai. Dalam pelaksanaan rapat ini ada perbedaan antara pejabat struktural dan pejabat fungsional, dimana jika yang dimutasi adalah pejabat struktural maka harus dibahas dan dirapatkan dengan Baperjakat, akan tetapi jika yang mutasi adalah pegawai fungsional maka tidak perlu dibahas dan rapat dengan baperjakat.
- d. Setelah pembahasan dan mempertimbangkan pegawai yang mau dimutasi maka dikeluarkan surat keputusan (SK) untuk dilakukan mutasi atau transfer pegawai.

Dilakukannya mutasi tidak lain adalah untuk siklus kepegawaian dan pendayagunaan Pegawai Negeri Sipil. Pendayagunaan ini bertujuan untuk mengembangkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil agar nantinya pegawai bisa mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki. Dengan adanya siklus kepegawaian ini maka diharapkan pegawai ditempatkan yang baru juga bisa bekerja dengan maksimal sesuai dengan tugas pokok dan fungsi instansi atau organisasi tersebut. Selain untuk siklus kepegawaian mutasi diadakan juga untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.

Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Promosi Jabatan

Pelaksanaan promosi jabatan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, karena promosi jabatan juga salah satu bentuk dari pembinaan pegawai. Dimana dengan adanya pelaksanaan promosi jabatan ini maka pegawai bisa menambah pengalaman serta bisa meningkatkan kinerja pegawai. Dalam pelaksanaan promosi jabatan yang dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta memang berjalan dengan lancar. Dimana dengan adanya promosi jabatan ini maka kekosongan jabatan yang ada di setiap instansi akan terdeteksi dan bisa terpenuhi sehingga organisasi bisa tetap berjalan dengan baik.

Untuk melaksanakan promosi jabatan pastinya ada prosedur yang harus ditaati sehingga dalam pelaksanaannya tidak terjadi pelanggaran ataupun hambatan yang bisa mengganggu jalannya promosi jabatan. Dalam pelaksanaannya prosedur promosi jabatan yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta selama ini adalah sebagai berikut:

- a. SKPD mengusulkan pegawainya yang akan dipromosikan kepada Badan Kepegawaian Daerah selaku organisasi yang menangani masalah kepegawaian. Akan tetapi dalam usulan pegawai yang akan dipromosikan SKPD harus melihat kompetensi dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai agar nantinya setelah dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi pegawai tersebut diharapkan bisa bekerja dengan profesional serta menegakkan disiplin pegawai.
- b. Setelah usulan pegawai yang mau dipromosikan diterima oleh organisasi pengelola kepegawaian maka usulan tersebut diajukan kepada Baperjakat untuk mendapat nota pertimbangan sehingga bisa dilaksanakan promosi jabatan.

- c. Jika nota pertimbangan dari Baperjakat sudah disimpulkan maka dibuat susunan rencana surat keputusan gubernur yang menyatakan pegawai tersebut dapat untuk dipromosikan.
- d. Surat keputusan promosi yang ditandatangani oleh gubernur dikeluarkan.

Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, promosi jabatan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, dimana dengan promosi jabatan ini maka kekosongan jabatan pada bidang tertentu bisa terpenuhi. Promosi jabatan diadakan tidak lain adalah untuk pembinaan pegawai selain itu promosi jabatan juga bertujuan untuk mengembangkan karir pegawai. Sehingga dengan berkembangnya karir pegawai ini maka diharapkan pegawai nantinya bisa bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dibidangnya masing-masing.

Promosi jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil dimaksudkan agar nantinya pegawai yang dipromosikan bisa berorientasi pada peningkatan kinerja dan peningkatan kemampuan Pegawai Negeri Sipil setelah mendapatkan pekerjaan dan jabatan yang baru. Sehingga pegawai yang dipromosikan bisa lebih giat dalam bekerja serta bisa mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien dan akuntabel.

Lelang Jabatan

lelang jabatan dapat dikatakan masih baru dikalangan pemerintahan. Istilah lelang biasanya digunakan dalam proses pengadaan barang maupun jasa pemerintahan tidak dalam penggunaan pengisian jabatan. Sehingga tidak mengherankan jika masyarakat maupun di kalangan pemerintah itu sendiri masih asing dengan istilah lelang jabatan. Lelang jabatan secara sederhana bisa dimaknai sebagai pengisian jabatan yang kosong dengan mekanisme seleksi terbuka atau dalam arti keterbukaan bagi aparatur sipil negara di lingkungan pemerintahan yang akan mengisi jabatan kosong dengan persyaratan tertentu yang telah ditetapkan oleh pejabat berwenang dengan secara adil dan didasarkan dengan prinsip-prinsip tertentu.

Metode lelang jabatan dianggap sebagai salah satu langkah solutif bagi pemerintah dalam menyikapi permasalahan yang ada di dalam birokrasi saat ini pasalnya sebagian pemerintah dieluh-eluhkan oleh masyarakat memiliki kualitas pelayanan yang buruk ataupun patologi-patologi birokrasi lainnya. Maka dari itu harapan masyarakat dengan adanya lelang jabatan atau seleksi terbuka ini kualitas kinerja pemerintah dapat meningkat dan dilakukan secara akuntabel karena lelang jabatan menjangir pegawai-pegawai yang berkualitas untuk menempati posisi-posisi jabatan yang strategis dengan melalui proses-proses dan dinilai secara obyektif oleh unsur-unsur di setiap seleksi sehingga nantinya penempatan posisi jabatan dilakukan secara kompatibel terhadap basic yang dimiliki oleh peserta yang lolos melalui lelang jabatan.

Lelang jabatan merupakan metode baru yang di atur dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, dimana dengan adanya model lelang tersebut akan meingkatkan kompetensi pegawai terutama bagi pejabat struktural eselon II. Lelang jabatan merupakan satu indikasi adanya perubahan paradigm dalam manajemen SDM aparatur dari *Closed Career System* menjadi *Open Career System* (Herawati, 2016). Dengan adanya *open career system* tersebut maka akan meningkatkan daya saing antar pegawai sehingga akan tercipta pegawai yang kompeten dan profesional serta pegawai yang mempunyai kualitas serta kuantitas yang baik.

Pelaksanaan lelang jabatan di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta harus dilalui dengan beberapa metode yang harus dilalui oleh peserta lelang. Adapun metode yang harus dilalui oleh peserta lelang adalah seleksi administrasi, *asesment center*, uji gagasan, uji bidang serta wawancara/interview. Dari beberapa metode yang dilakukan dalam pelaksanaan lelang jabatan tersebut maka sangat diharapkan pegawai yang terpilih adalah pegawai yang profesional dan kompeten, sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat adalah pelayanan yang prima. Selain metode yang telah digunakan dalam pelaksanaan lelang ada beberapa hal yang tidak bisa dipublish kepublik diantaranya adalah yang berkaitan dengan kesehatan atau psikisnya, hasil penilaian kompetensi dari panitia serta materi-materi yang dipersiapkan oleh panitia dalam pelaksanaan lelang jabatan.

Dengan adanya lelang maka muncullah paradigm baru dalam penentuan pejabat struktural, sehingga pejabat struktural yang ditempatkan merupakan pejabat yang mempunyai kompetensi dan profesional. Dimana dengan adanya lelang tersebut pengisian pejabat struktural akan dilakukan secara

terbuka kompetitif sehingga penilaian bisa dilakukan secara objektif. Dengan adanya penilaian yang objektif maka akan mengurangi faktor-faktor penentu dalam penempatan pejabat struktural. Hal ini senada dengan pernyataan (Herawati, 2016) yang menyatakan bahwa lelang Jabatan ataupun Seleksi Terbuka akan menjadi semakin penting dan merupakan faktor pendorong reformasi birokrasi yang dapat dilaksanakan segera.

KESIMPULAN

Proses pengembangan aparatur sipil Negara merupakan hal yang paling penting dalam system kepegawaian. Pengembangan pegawai merupakan salah satu metode untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pegawai sehingga tercipta pelayanan yang efektif, efisien dan akuntabel. Dengan adanya pengembangan bagi aparatur sipil Negara maka, seorang pegawai akan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme, sehingga pegawai yang ditempatkan di instansi tertentu merupakan pegawai yang berintegritas. Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta melaksanakan pengembangan pegawai melalui empat metode yang *pertama* melalui pendidikan dan pelatihan, *kedua* melalui mutasi jabatan, *ketiga* melalui promosi jabatan dan yang terakhir adalah melalui lelang jabatan.

Dengan berlakunya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara secara tidak langsung akan merubah arah atau paradigm pengembangan aparatur sipil negara. Salah satunya adalah dengan diberlakukannya lelang jabatan bagi penentuan pejabat struktural. Dengan adanya model pengembangan yang baru terutama dalam hal penentuan pejabat struktural ini secara tidak langsung akan menjadikan penempatan pegawai bisa dilakukan secara kompetitif dan profesional. Sehingga pelaksanaan penilaian bagi calon pejabat struktural bisa dilakukan secara objektif. Selain itu model pengembangan ini juga bisa menekan faktor-faktor politis, patronase dalam penentuan pejabat struktural sehingga pejabat yang terpilih merupakan pejabat yang kompeten dan profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Defriadi, Elvin. (2016). *Rekrutmen Pejabat Struktural Melalui Model Lelang Jabatan Di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Herawati, Nunik Retno. (2016). Evaluasi Lelang Jabatan Camat Dan Lurah Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, Vol 2, No. 2, Maret.
- Nurliana (2013). Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Dalam Pembangunan Fisik di Desa Sukomulyo Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara. *Journal Administrasi Negara*, Volume 1. No 3.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2017) *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- <http://jakarta.okezone.com/read/2011/11/03/447/524557/4-7-juta-pns-dalam-dilema-pelayanan-publik>,