

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROMOSI JABATAN UNTUK PENINGKATAN KINERJA DI PEMERINTAH KABUPATEN SARMI

Herry Kalvin Rumere¹⁾, Akbar Silo²⁾

¹⁾ Mahasiswa Pascasarjana Magister Kebijakan Publik Universitas Cenderawasih

²⁾ Program Studi Magister Kebijakan Publik Universitas Cenderawasih

Abstract :

This study aims to identify and analyze the implementation of promotion policies for improving performance within the Sarmi Regency Regional Government and to analyze the inhibiting and supporting factors. This research uses descriptive qualitative approach. The phenomena observed in the research are based on the problems that occur in the Sarmi Regency Regional Government bureaucracy related to the promotion of positions that are not running according to the rules and seem to have elements of nepotism and political policies. Interviews are one of the main methods of collecting data with several informants. Furthermore, the data were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing. The results of the study indicate that the implementation of promotion policies for improving performance in the Sarmi Regency Regional Government Environment can be seen based on the dimensions of policy implementation in Edward III's theory (communication, resources, disposition, and bureaucratic structure) which shows that the implementation of promotion in the Regency Regional Government Sarmi is quite significant but not optimal because there are still some weaknesses. The inhibiting factors are communication and coordination that are not smooth and effective and some policies are political and do not apply the merit system in the promotion. Supporting factors, namely the quantity of Human Resources is sufficient, as well as the existence of regulations governing promotion and placement of positions.

Abstrak :

*Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisa implementasi kebijakan promosi jabatan untuk peningkatan kinerja di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi serta menganalisa faktor - faktor penghambat dan pendukungnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Fenomena yang diamati pada penelitian didasarkan pada permasalahan yang terjadi di birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi terkait dengan promosi jabatan yang berjalan tidak sesuai dengan aturan dan terkesan adanya unsur nepotisme serta kebijakan politik. Wawancara*adalah *salah *satu *metode utama pengumpulan data dengan beberapa*informan. Selanjutnya data dianalisis dengan langkah-langkah reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi kebijakan promosi jabatan untuk peningkatan kinerja di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi dapat dilihat berdasarkan dimensi-dimensi implementasi kebijakan teori Edward III (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi) yang menunjukkan bahwa implementasi promosi jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi cukup signifikan namun tidak optimal, karena masih saja ada beberapa kelemahan. Faktor penghambatnya adalah komunikasi dan koordinasi yang kurang lancar dan efektif serta adanya kebijakan yang bersifat politis dan tidak menerapkannya sistem merit dalam promosi jabatan. Faktor pendukung yaitu kuantitas Sumber Daya Manusia sudah memadai, serta adanya regulasi yang mengatur tentang promosi dan penempatan jabatan.*

Keyword: Policy Implementation, Position Promotion, Performance, Sarmi, Papua

PENDAHULUAN

Tuntutan reformasi birokrasi menghendaki terwujudnya pemerintahan yang bersih (*Clean Governance*), berwibawa, transparan dalam menjalankan tugas pelayanan publik demi terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), maka pemerintah meningkatkan kualitas dan profesionalisme Aparatur yang unggul dan kompetitif serta

memegang teguh etika birokrasi dalam memberi pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat atau yang lebih dikenal dengan pemberian pelayanan prima. Membangun Aparatur sipil Negara yang berkualitas dan profesional, pemerintah perlu membina aparatur secara terus menerus dengan jelas, terarah, transparan melalui pengembangan pola karier, karena dengan demikian dapat

merangsang pegawai untuk mengembangkan karier dan profesionalismenya (Sedarmayanti, 2016).

Aparatur penyelenggara negara yang dikenal dengan sebutan pegawai negeri sipil atau birokrasi pemerintah adalah pegawai negeri yang wajib memberikan pelayanan kepada masyarakat secara merata dan adil serta loyal dan taat pada Pancasila dan UUD 1945. Secara garis besar Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, memberi petunjuk mengenai Pegawai Negeri Sipil "dimana kedudukan dan peran PNS sangat penting, karena PNS merupakan aparatur negara, abdi masyarakat dan pelaksana pemerintahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional".

Pergeseran paradigma dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan, perubahan dan perkembangan lingkungan strategis baik di luar lingkup kepegawaian, seperti arah kebijakan nasional kepegawaian, kondisi politik pemerintahan dan pelaksanaan desentralisasi kewenangan pemerintahan kepada daerah, menyebabkan pelaksanaan promosi dan mutasi dalam pengisian jabatan struktural tidak disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil sehingga diperlukan adanya Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang kemudian dipertegas oleh Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara, yang diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan serta pemenuhan kebutuhan organisasi melalui penyederhaan birokrasi dan penyetaraan jabatan sehingga dapat meningkatkan pengembangan karir PNS secara berdayaguna dan berhasil guna.

Masalah pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural merupakan masalah yang sangat kompleks mengingat regulasinya diatur secara sporadis dalam Peraturan Perundang-undangan di Indonesia. Untuk itu pemerintah pusat dan daerah perlu

menginterpretasikan peraturan tersebut secara tepat dan konsisten. Berkaca dari Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 pasal 54 tentang Persyaratan dan Pengangkatan PNS dalam jabatan struktural yang menjelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang akan menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan.* Dari sini terlihat jelas bahwa persyaratan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil pada jabatan struktural sebenarnya dilaksanakan secara konsisten.

Pelaksanaan promosi jabatan di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dengan menganut sistem merit yang merupakan bagian dari pada manajemen apartur sipil negara sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020. Berpijak dari itu maka pemerintah daerah perlu menjalankan dan menerapkan aturan agar tercipta kondusifitas birokrasi yang aman dan nyaman serta menghasilkan Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi dalam menduduki suatu jabatan. Namun pada kenyataannya Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi belum mengimplementasikan secara optimal Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 yang arahnya menuju pada penyederhaan birokrasi dan penyetaraan jabatan. Hal ini kemungkinan dikarenakan adanya kekhususan kepada Daerah yang berstatus otonom dimana dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pasal 132 yang menyatakan bahwa "kebijakan dan manajemen ASN yang diatur dalam Undang-undang ini dilaksanakan dengan memperhatikan kekhususan daerah tertentu dan warga Negara dengan kebutuhan khusus" sehingga nomenklatur jabatan sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 pasal 47 yaitu jabatan PNS terdiri dari jabatan administrasi (JA), jabatan fungsional (JF) dan jabatan pimpinan tinggi (JPT) belum terlaksana di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi dengan nomenklatur jabatan masih

menggunakan nomenklatur berdasarkan eselonisasi yaitu Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian dan Kepala seksi.

Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi dibawah kepemimpinan Bupati terpilih periode 2017-2022, dengan visi dan misi yang besar untuk membangun, salah satu poin pada misi Kabupaten Sarmi adalah mengembangkan kapasitas kelembagaan aparatur dan masyarakat dengan tujuan yang besar pula yaitu terwujudnya kinerja aparatur yang profesional, handal dan terpercaya. Namun kenyataannya masih banyak permasalahan yang berkaitan dengan kinerja aparatur sipil negara di Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi yang belum sepenuhnya teratasi secara baik antara lain disiplin kerja, rendahnya etos kerja, loyalitas dan dedikasi serta profesional dalam menjalankan tugas dan pelayanan. Dengan demikian diharapkan bahwa melalui promosi dan penempatan jabatan dapat menjadi solusi untuk menjawab permasalahan yang berhubungan dengan kinerja pegawai, artinya bahwa ASN yang dipromosi dan ditempatkan dalam jabatan adalah mereka yang dipandang memenuhi syarat berdasarkan aturan dan memiliki nilai etos kerja yang tinggi.

Pelantikan dan penempatan jabatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi masih terjadi ketidakjelasan berkaitan dengan pertimbangan promosi Aparatur Sipil Negara dalam menduduki jabatan, sebagai contoh dalam pengangkatan pejabat Eselon III dan Eselon IV masih belum berjalan sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, misalnya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan pada suatu bidang teknis, ketidaksesuaian pangkat dan golongan pada jabatan yang ditempati, bahkan ada Aparatur Sipil Negara yang belum mengikuti pendidikan dan latihan kepemimpinan (Diklat PIM) tetapi menduduki jabatan yang satu tingkat diatas jabatan sebelumnya.

Selain itu, secara aturan dan prosedur pimpinan Organisasi Perangkat

Daerah (OPD) yang dapat mengusulkan bawahan atau staf untuk dipromosi dalam jabatan tetapi tidak seperti demikian karena adanya faktor tertentu sehingga ASN yang menduduki suatu jabatan adalah mereka yang memiliki koneksi atau lebih dikenal dengan "orang dalam". Melihat situasi tersebut maka munculah banyak spekulasi, bahwasanya dalam pengangkatan jabatan cenderung terkesan adanya faktor politik, kerabat, keluarga, dan lain sebagainya. Menyikapi persoalan-persoalan mengenai pengisian dalam jabatan struktural yang terjadi di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi, maka diharapkan pengambil kebijakan konsisten dalam menjalankan aturan sehingga promosi jabatan berjalan dengan baik dan dapat meminimalisir subjektivitas yang masih terjadi sampai saat ini, agar tercipta pemerintahan yang baik (*good governance*) sebagaimana tujuan reformasi birokrasi dan tujuan dari misi Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Menurut Moleong (2007:4), pendekatan deskriptif kualitatif yaitu pendekatan penelitian dimana data-data yang dikumpulkan berupa kata - kata, gambar - gambar dan bukan angka. Data-data tersebut dapat diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, video, rekaman suara dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif (Creswell, 2016). Pendekatan deskriptif kualitatif bertujuan untuk mengkaji dan memecahkan masalah yang diteliti karena merupakan suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif baik secara lisan maupun tertulis dari objek yang diteliti (Sugiyono, 2018).

Fokus penelitian ini adalah mengacu pada situasi atau fenomena yang terjadi di birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi terkait promosi dan penempatan jabatan, oleh karena itu penelitian ini difokuskan pada implementasi kebijakan promosi jabatan untuk peningkatan kinerja yang objek utamanya adalah pegawai di

Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi. Penelitian ini dilakukan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi dengan alasan dan pertimbangan dapat memenuhi informasi yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu dalam hal promosi jabatan.

Dalam rangka Untuk memperoleh data dan informasi dalam penelitian ini, maka digunakan teknik pengumpulan data berupa Studi Kepustakaan (*Library Research*) dan Studi lapang (*Field Research*) (Soehartono, 2011). Studi Kepustakaan (*Library Research*) meliputi penelusuran dokumen-dokumen dan sumber literature terkait dengan fokus penelitian. Sementara studi Lapangan (*Field Research*) meliputi teknik wawancara mendalam dan observasi lapangan. Informan penelitian ini terdiri dari; Sekretaris Daerah Kabupaten Sarmi, Kepala BKPSDM Kabupaten, Pejabat eselon II sebanyak 3 orang, dan Pejabat eselon III dan IV : 3 orang. Teknik analisis data yang diberikan oleh Miles dan Huberman (dalam Nazir, 2014) dengan langkah-langkah dimulai dari tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Promosi Jabatan Untuk Peningkatan Kinerja di Pemerintah Kabupaten Sarmi

Menurut Nugroho (2011) Implementasi kebijakan secara teori dipandang sebagai pelaksanaan dari tahapan yang sangat penting dalam proses kebijakan yang diambil oleh pengambil kebijakan atau implementor. Oleh karena itu implementasi kebijakan dapat menentukan keberhasilan suatu kebijakan. Pendekatan implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edwards III dalam Nugroho, (2011), dapat digunakan oleh penulis untuk membedah Implementasi Kebijakan Promosi Jabatan dan Peningkatan Kinerja pada Pemerintah Kabupaten Sarmi berdasarkan 4 indikator yakni Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi

Komunikasi

Menurut Goggin et al (1990) Variabel-variabel berikut dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja proses implementasi kebijakan sebagai upaya untuk mentransfer informasi atau pesan dari institusi yang lebih tinggi ke institusi yang lebih rendah: 1) paksaan dan dorongan pada tingkat federal, 2) kapasitas pusat/negara dan 3) paksaan dan dorongan pada tingkat pusat dan daerah

Implementasi kebijakan akan berhasil apabila pelakasa kebijakan dapat mengetahui apa yang seharusnya dilakukan dan mengetahui pula tujuan serta sasaran kebijakan. Dengan demikian tujuan, sasaran dan arah kebijakan harus dikomunikasikan kepada kelompok sasaran agar tidak terjadi penyimpangan implementasi. Apabila tujuan dan sasaran kebijakan tidak dikomunikasikan dengan baik dan jelas atau bahkan tidak diketahui oleh kelompok sasaran maka akan berpeluang terjadi resistensi.

Promosi jabatan dalam birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi, tidak berjalan efektif karena tidak terjalin komunikasi yang baik antara pengambil kebijakan dan ASN sebagai kelompok sasaran (Arsyad, 2007). Berdasarkan paparan informan diatas bahwa komunikasi terkait promosi jabatan tidak dilakukan sosialisasi tentang regulasi dan peraturan yang menjadi rambu-rambu dalam promosi jabatan ASN, dengan demikian pernyataan informan di atas memberikan gambaran bahwa konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan tidak berjalan dengan baik dan efektif.

Pelaksanaan Implementasi Kebijakan Promosi Jabatan Untuk Peningkatan Kinerja di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi, dapat berjalan baik dan efektif apabila antar pengambil kebijakan (implementor) dan kelompok sasaran terjalin komunikasi yang baik. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa komunikasi/sosialisasi peraturan atau regulasi tentang promosi jabatan tidak terlaksana dengan baik dan efektif antara pengambil kebijakan (implementor) dan

kelompok sasaran (ASN) di Kabupaten Sarmi sehingga menyebabkan ASN tidak memahami substansi dari kebijakan pemerintah (peraturan atau regulasi) tentang promosi jabatan. Adapun informasi promosi jabatan itu terjadi ketika jelang memasuki hari dimana dilakukan pelantikan dan penetapan ASN yang akan menduduki jabatan.

Sumber Daya

Menurut Goerge C. Edward III dalam Agustino, (2008), Salah satu variable mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan adalah sumber daya. Ada beberapa komponen dalam indikator sumber daya, antara lain: a) Staf. Staf adalah sumber daya yang paling penting untuk mengimplementasikan kebijakan, apabila staf kurang (tidak cukup), tidak memadai atau tidak kompeten dibidangnya maka menyebabkan kegagalan implementasi kebijakan.

Sumber daya manusia ASN Kabupaten Sarmi secara kuantitas dan kualitas sudah memadai dimana tingkat pendidikan ASN Kabupaten Sarmi yang berpendidikan Sarjana (S1) secara kuantitas lebih banyak bahkan ada ASN yang berpendidikan Magister (S2). Selain sumber daya manusia tetapi juga sumber daya finansial dan fasilitas yang sangat mendukung implementasi kebijakan.

Terkait dengan konteks kebijakan implementasi promosi jabatan, maka sumber daya merupakan salah satu faktor yang mendukung efektifnya implementasi kebijakan promosi jabatan untuk peningkatan kinerja di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi, namun pada penelitian ini yang menjadi ukuran untuk memotret keberhasilan implementasi kebijakan terkait dengan penelitian ini adalah sub aspek sumber daya manusia (staf) baik kualitas dan kuantitas yang memenuhi syarat dalam promosi jabatan dan fasilitas yang dapat menunjang dan memadai dalam implementasi kebijakan promosi jabatan.

Disposisi

Menurut Goerge C. Edward III dalam Agustino, (2008), Hal-hal penting yang perlu dicermati pada variabel disposisi adalah :

- a. Perekrutan birokrat; Jika staf tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan pejabat tinggi, implementasi kebijakan akan sangat terhambat oleh sikap mereka. Maka pemilihan atau pengangkatan personil pelaksana kebijakan harus orang yang berkomitmen dan memiliki dedikasi tinggi pada kebijakan yang telah ditetapkan.
- b. Insentif; Menurut Edward III, memanipulasi insentif adalah salah satu metode yang disarankan untuk mengatasi masalah kecenderungan pelaksana. Akibatnya, individu pada umumnya bertindak sesuai dengan kepentingannya sendiri, mempengaruhi tindakan pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif yang diberikan oleh pembuat kebijakan. .Mungkin salah satu faktor yang memotivasi pelaksana kebijakan untuk melaksanakan perintah secara efektif adalah kenyataan bahwa hal itu menimbulkan manfaat atau biaya tertentu.

Disposisi sebagai salah penentu keberhasilan implemnetasi kebijakan promosi jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi, namun disposisi belum sepenuhnya terlaksana dengan baik atau belum mampu dipenuhi secara murni, karena ada kecenderungan implementor dalam menempatkan ASN untuk menduduki jabatan secara tidak jujur, dengan alasan tertentu. Penulis berasumsi bahwa implementor tidak konsisten dalam menjalankan aturan yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 pasal 54 tentang persyaratan dan pengaktan dalam jabatan yang dipertegas oleh Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN (pasal 72), menyangkut persyaratan untuk promosi seperti pangkat/golongan, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, kompetensi jabatan, Diklat Struktural/Penjenjangan/PIM, dan

pengalaman kerja/jabatan. Hal ini disampaikan pula oleh informan bahwa secara umum promosi dan penempatan jabatan yang ada sekarang ini di Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi sudah objektif namun belum maksimal karena masih ada beberapa kelemahan terutama dalam hal objektivitas seleksi promosi jabatan struktural yang masih mempertimbangkan faktor subjektivitas.

Disposisi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi Implementasi Promosi Jabatan Untuk Peningkatan Kinerja Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi. Disposisi yaitu komitmen dan konsistensi para pelaksana kebijakan dalam mengimplementasikan kebijakan dengan baik dan benar. Sehubungan dengan itu dalam penelitian ini variabel disposisi ini dilihat dari komitmen dan konsistensi di dalam menerapkan peraturan tentang promosi jabatan struktural tidak dilaksanakan/diterapkan secara konsisten dan objektif terutama tentang persyaratan-persyaratan promosi sebagaimana yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasal 54 dan juga Undang-Undang ASN Nomor 5 Tahun 2014 pasal 72.

Struktur Birokrasi

Menurut Tjokroamidjojo (1984) bahwa Birokrasi merupakan struktur tatanan organisasi, bagan, pembagian kerja dan hierarki yang terdapat pada sebuah lembaga yang penting untuk menjalankan tugas-tugas agar lebih teratur, seperti contoh pada pemerintahan, rumah sakit, sekolah, militer dll. Birokrasi adalah kata yang berasal dari *bureaucracy*, yang artinya adalah suatu organisasi yang memiliki rantai komando dengan bentuk piramida, dimana lebih banyak orang berada di tingkat bawah dari pada tingkat atas. Birokrasi ini dimaksudkan sebagai suatu sistem otoritas yang ditetapkan secara rasional oleh berbagai macam peraturan untuk mengorganisir pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang.

Dari hasil observasi terkait dengan struktur birokrasi di Kabupaten Sarmi dapat disimpulkan bahwa dengan tidak adanya SOP yang jelas dapat mempengaruhi pengambilan kebijakan terkait promosi jabatan sehingga menyebabkan hal - hal yang sebagaimana disampaikan oleh informan yaitu pengusulan ASN dari OPD untuk dipromosi dalam menduduki jabatan lebih khusus esalon III dan IV tidak terakomodir dalam pelantikan karena Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tidak memiliki Standar Operasional Prosedur yang jelas

Baperjakat sebagai badan yang mempertimbangkan kepangkatan pada promosi dan penempatan jabatan pun sudah tentu tidak melaksanakan SOPnya secara baik dan konsisten, sehingga menyebabkan kekosongan struktur birokrasi pada OPD maka sudah tentu dapat berpengaruh pula kepada pelayan publik Pengawasan Baperjakat yang kurang maksimal dan prosedur organisasi yang rumit akan cenderung lebih kompleks serta menyebabkan pula tidak fleksibelnya aktivitas dalam organisasi.

Standar operasional prosedur (SOP) menjadi panduan bagi implementor dalam mengambil kebijakan dalam promosi jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi dengan didasarkan pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara. Oleh sebab pada bagian ini penulis dapat menginterpretasikan hasil wawancara informan bahwa fungsi Baperjakat tidak nampak sehingga menyebabkan usulan-usulan OPD tidak terakomodir dalam pelantikan atau penempatan jabatan. Apabila Baperjakat turut andil didalam promosi jabatan maka sudah tentu berjalan sesuai SOP yaitu melakukan Analisis Jabatan (ANJAB) dan Analisis Beban Kerja (ABK) sehingga menempatkan ASN sesuai dengan aturan dan mekanisme.

Faktor Penghambat dan Pendukung Implementasi Kebijakan Promosi Jabatan

untuk Peningkatan Kinerja di Pemerintah Kabupaten Sarmi.

Faktor Penghambat

Kebijakan Politik

Faktor penghambat pada penelitian merujuk pada pendapat/pikiran Van Metter dan Van Horn dalam Solaeman (1998) untuk dapat mengukur pengaruh faktor penghambat implementasi kebijakan. Implementasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang merupakan indikator dari implementasi suatu kebijakan yaitu standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, karakteristik organisasi pelaksana, Sikap para pelaksana, komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan dan lingkungan, sosial dan politik. Namun yang digunakan untuk melihat faktor penghambat adalah aspek lingkungan sosial, ekonomi dan politik. Kondisi sosial, ekonomi, dan politik, adalah tersedianya sumber daya ekonomi yang dapat mendukung kelancaran implementasi kebijakan dan menyangkut lingkungan sosial dan politik (dukungan elit) dapat mempengaruhi yurisdiksi atau organisasi dimana implementasi dilaksanakan.

Promosi jabatan di Kabupaten Sarmi selain berjalan sesuai aturan tetapi ada kebijakan-kebijakan yang merupakan kebijakan pimpinan dalam hal kebijakan politik, kekerabatan, kekeluargaan dan lainnya. Hal ini kemudian dapat dipahami bahwa jabatan yang diperoleh seseorang ASN sebagai "politik balas jasa" dari pimpin tetapi juga para pemangku kebijakan di tingkat OPD dan lingkungan sosial pun dapat mempengaruhi kebijakan promosi jabatan. Oleh sebab itu faktor politik merupakan salah satu alasan yang turut mempengaruhi implementasi kebijakan promosi jabatan untuk peningkatan kinerja di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi.

Promosi Jabatan Tidak Menerapkan Sistem Merit

Menurut Wungu, Jiwo dan Hartanto Brotoharsojo yang dikutip oleh Sinurat (2007) bahwa terdapat empat (4) kebijakan pokok sebagai sub system dari system merit

yaitu : 1) Penilaian Kinerja pegawai (*Performance appraisal*), 2) Penghasilan (*Compensation*), 3) Karir (*Career*), dan 4) Pelatihan (*training*). Selanjutnya Sinurat (2007) mengatakan bahwa sistem merit dalam konteks birokrasi menunjukkan suatu bentuk atau proses promosi dengan memberikan kesempatan dan penghargaan kepada mereka yang berprestasi atau memiliki kemampuan artinya pegawai yang berprestasi haruslah mendapatkan reward dan apresiasi. Namun pemberian reward dan apresiasi harus fair dan didasarkan atas kompetensi serta bebas KKN.

Merit sistem secara formal diberlakukan pada tahun 2014 melalui Undang-Undang No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Merit sistem merupakan salah satu sistem dalam manajemen sumber daya manusia yang menjadikan kualifikasi, kompetensi dan kinerja sebagai pertimbangan utama dalam proses perencanaan, perekrutan, penggajian, pengembangan, promosi, retensi, disiplin dan pensiun pegawai.

Bahwa dengan tidak menerapkannya sistem merit dalam promosi jabatan sehingga menyebabkan penempatan jabatan yang sesungguhnya melalui analisis jabatan (Anjab) dan analisis beban kinerja (ABK) tidak nampak maka peran OPD dalam mengusulkan staf untuk dipromosi dalam jabatan memberikan peluang dan kemungkinan bahwa usulan dari pimpinan OPD bisa terjadi secara subyektif karena pimpinan OPD sebagai penentu terkait promosi jabatan di dalam lingkungan OPD tersebut. Tetapi di lain sisi bagi usulan OPD yang tidak tercover dalam pelantikan atau promosi jabatan ini menunjukkan bahwa terjadi miskomunikasi atau karena adanya faktor lain seperti kedekatan, kekerabatan ataupun hal lain.

Implementasi Kebijakan Promosi Jabatan Untuk Peningkatan Kinerja di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi, sebagaimana penuturan seorang informan yang mengatakan penerapan sistem merit dalam promosi jabatan di Kabupaten Sarmi belum dilaksanakan. Hal

ini menunjukkan bahwa adanya ketidakmampuan pelaksana kebijakan dalam menjalankan dan menerapkan suatu keputusan/kebijakan yang tentunya berdampak kepada kualitas ASN yang akan dipromosi dalam menduduki jabatan. Dengan menerapkan sistem merit maka semua aspek penilaian ASN dapat terukur bahkan dalam menempatkan ASN pada jabatan didasarkan pada penilaian-penilaian yang obyektif agar implementasi kebijakan promosi jabatan dapat berjalan efektif.

PENUTUP

Kesimpulan

Implementasi Kebijakan Promosi Jabatan untuk Peningkatan Kinerja di Pemerintah Kabupaten Sarmi, pada aspek Komunikasi, Tidak efektifnya komunikasi dan sosialisasi Implementasi kebijakan promosi jabatan oleh implementor kepada kelompok sasaran serta kurangnya koordinasi yang optimal antar implementor. Pada aspek Sumber daya, Kebijakan dapat dikatakan berhasil apabila semua faktor penunjang dapat terpenuhi sehingga implementasi kebijakan dapat berjalan dengan baik dan efektif, salah satunya adalah sumber daya manusia. Komposisi sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Sarmi sudah sangat cukup memadai secara kuantitas dan kualitas untuk mengisi jabatan - jabatan strategis namun tetap masih membutuhkan pengembangan kualitas sumber daya manusia pada bidang teknologi dan informatika.

Kemudian, aspek Disposisi dalam implementasi promosi jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi dimana komitmen dan konsistensi implementor dalam pelaksanaan PP 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, tidak sepenuhnya diterapkan secara baik dan obyektif karena ada kecenderungan untuk tidak jujur dalam menempatkan ASN tertentu dalam jabatan.

Sementara, Struktur birokrasi bahwa Struktur birokrasi/organisasi dan uraian tugas fungsi dari pelaksana kebijakan promosi jabatan harus ditata dengan baik dengan adanya SOP yang jelas, sehingga dalam proses seleksi dan promosi jabatan dapat dilakukan oleh Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat (Baperjakat) agar promosi jabatan berjalan sesuai alur atau mekanisme yaitu adanya Analisis Jabatan (ANJAB) dan Analisis Beban Kinerja (ABK) terhadap ASN yang tentunya dapat memenuhi syarat untuk dipromosi dalam menduduki suatu jabatan.

Rekomendasi

Rekomendasi dari hasil penelitian ini disarankan bahwa perlu adanya komunikasi dan koordinasi yang efektif antar implementor dan juga kelompok sasaran agar substansi dari promosi jabatan dapat diketahui dan dipahami oleh semua stakeholder serta implementasi kebijakan teralisasi sesuai aturan atau regulasi. Kemudian perlu adanya peningkatan dan pengembangan SDM pada bidang teknologi dan informatika. Disisi lain, perlu memiliki komitmen dan konsistensi dalam mengimplementasikan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 agar promosi jabatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi terlaksana dengan baik dan obyektif.

Kemudian, adanya standar operasional prosedur (SOP) yang jelas sehingga menjadi rambu-rambu dalam implementasi promosi jabatan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi agar Baperjakat lebih obyektif dan konsisten dalam menjalankan perannya, dan implementasi kebijakan dapat berjalan sesuai dengan aturan dan mekanisme.

Dalam promosi dan penempatan jabatan di Pemerintah daerah Kabupaten Sarmi, masih saja terjadi kebijakan-kebijakan yang bersifat politis oleh sebab itu implementor harus konsisten terhadap aturan agar terhindar hal-hal berupa kebijakan politik, agar implementasi kebijakan promosi jabatan dapat berjalan sesuai aturan dengan menerapkan sistem

merit. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 sebagai acuan dan dasar dalam promosi jabatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sarmi namun tidak sepenuhnya berjalan optimal karena ada hal-hal tertentu yang dapat mengintervensi

aturan dan kebijakan maka diharapkan konsistensi dan kemampuan implementor dalam menerapkan aturan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2008). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV Alfabeta.
- Arsyad, A. R. (2007). *Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng*. Thesis-S2 Thesis, Universitas Hasanuddin.
- Creswell. J. W. (2016). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Goggin, M. L., Bowman, A., Lester J., O'Toole L. (1990). *Implementation, Theory and Practice: Toward a Third Generation*. Scott, Foresmann and Company, USA.
- Moleong, L. J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Sangehe: Remaja Rosda Karya.
- Nazir. (2014). *Metodologi Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Nugroho, R. (2011). *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia Reformasi Birokrasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sinurat, S. P. (2007). *Analisis Pengaruh Merit System terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMU Dharma Pancasila di Medan*. Medan: repository.usu.ac.id/handle/123456789/4256.
- Soehartono, I. (2011). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja
- Sulaeman, A. (1998). *Public Policy-Kebijakan Pemerintah*. Bandung: BKU Ilmu Pemerintahan Program Magister Ilmu-ilmu Sosial pada Institut Ilmu Pemerintahan Kerjasama UNPAD-IIP.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Tjokroamidjojo, B. (1984). *Pengantar Administrasi pembangunan*. LP3ES,. Jakart
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.