



Di Balik Lelang Jabatan: Menyingkap Birokrasi Transaksional di Pemerintah Daerah

Finda Pratiwi Yuwono^{1*}

Khumaerastra Fika Salsabila²

Bayu Tri Setiaji³

¹⁻³Fakultas Hukum, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia

*Corresponding author: findapratiiyuwono@mail.uqm.ac.id

ABSTRACT

Job auctions are an innovation in bureaucratic reform through the filling of senior leadership positions (JPT) in the civil service (ASN), which is considered one of the solutions to the problem of public service quality. Job auctions are supposed to be conducted openly and competitively, but in practice, some local governments have deviated from this by engaging in buying and selling practices in filling JPT positions. These practices are carried out behind the scenes by using fees as compensation for those selling positions. This study aims to examine the implementation of the JPT auction system in local governments. This study uses a normative juridical approach, conducting a normative legal case study and using secondary sources obtained from literature studies to identify these irregularities and evaluate the role of supervisory institutions through legislation. There is a need to strengthen supervisory institutions such as KASN to achieve and realize good governance, even though the role of these institutions is no longer stipulated in Law Number 20 of 2023 concerning the State Civil Apparatus.

Keywords: High Leadership Positions; Position Auction; State Civil Service Commission

ABSTRAK

Lelang jabatan merupakan inovasi reformasi birokrasi melalui Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dianggap sebagai salah satu metode solutif dalam menghadapi permasalahan kualitas pelayanan publik. Lelang jabatan sejatinya akan dilakukan secara terbuka dan kompetitif, namun dalam pelaksanaannya di beberapa pemerintahan daerah justru mengalami penyimpangan dengan melakukan praktik jual beli dalam pengisian JPT. Praktik-praktik ini dilakukan dibalik layar dengan menggunakan *fee* sebagai imbalan bagi penjual jabatan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana implementasi sistem lelang JPT di pemerintahan daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis normatif, dengan melakukan pendekatan studi kasus hukum normatif, dan sumber sekunder yang diperoleh dari studi kepustakaan untuk mengidentifikasi penyimpangan tersebut, dan mengevaluasi peran lembaga pengawasan melalui peraturan perundang-undangan. Perlunya penguatan lembaga pengawasan seperti KASN untuk mencapai dan mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), meskipun peran lembaga tersebut tidak lagi tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Kata kunci: Jabatan Pimpinan Tinggi; Komisi Aparatur Sipil Negara; Lelang Jabatan

PENDAHULUAN

Pengisian jabatan publik merupakan salah satu upaya peningkatan reformasi birokrasi di Indonesia termasuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, dan pelayanan publik. Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah melakukan inovasi dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) aparatur sipil negara (ASN), yaitu melalui seleksi terbuka dan kompetitif atau dikenal dengan sebutan lelang Jabatan.¹ Lelang jabatan menjadi salah satu bentuk perwujudan pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengisian JPT tersebut. Diundangkannya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PP 11/2017), menguatkan pengisian JPT dilakukan secara terbuka dan kompetitif baik untuk instansi pusat maupun daerah. Salah satu aturan pelaksanaan PP tersebut adalah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian JPT secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah (Permenpanrb 15/2019) yang mengacu sistem merit. Sistem merit membuat pengisian jabatan dengan mempertimbangkan keadilan tanpa adanya diskriminasi. Hal ini sengaja dilakukan demi menjangkau Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik, berkomitmen, mendapatkan aparatur yang berkualitas, dan distribusi yang merata secara kuantitas.

Pada praktiknya, kepentingan pribadi masih menjadi hal yang berpengaruh dalam pengisian JPT ASN padahal hakikatnya pengisian jabatan merupakan seleksi yang adil. Pejabat yang memiliki konflik kepentingan berpotensi menguntungkan diri sendiri atau kelompoknya, juga berpotensi bersikap diskriminatif, serta melakukan pengelolaan dengan tidak transparan dan akuntabel.² Nilai dasar yang seharusnya diimplementasikan oleh ASN seolah diabaikan oleh beberapa oknum, dibuktikan adanya kasus kepala daerah yang tidak transparan dalam menyeleksi JPT ASN pada pemerintahannya dengan mematokkan harga tertentu untuk pengisian jabatan Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Mekanisme pengisian jabatan yang tidak transparan berpeluang menimbulkan “kongkalikong”, jual beli jabatan, dan berdampak pada pemusatan kekuasaan kepala daerah yang dengan mudah menunjuk pejabat di bawahnya tanpa adanya kontrol publik, sehingga bisa saja masyarakat tidak mendapatkan pemimpin yang bersifat melayani.³ Kecurangan dalam lelang jabatan merupakan pelanggaran terhadap asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB) dan transparansi yang hendak ditegakkan. Praktik curang ini masih lazim dilakukan contohnya pada beberapa kasus, yaitu di tingkat pemerintah daerah kabupaten/kota, pada tahun 2021 lalu, Bupati Bangkalan dan beberapa Kepala Dinas di Bangkalan

¹ Taufik Zainal Abidin, “Lelang Jabatan Sebagai Inovasi Dalam Penempatan Aparatur Sipil Negara Di Indonesia,” *JDKP Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik* 1, no. 2 (2020): 65–77, <https://doi.org/10.30656/jdkp.v1i2.2323>. hlm. 65.

² Selfianti, “Konsep Konflik Kepentingan Dalam UNCAC,” *Action Journal (Journal of Anti - Corruption)* 1, no. 1 (2025): 26, <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/action.v1i1.1609>.

³ Setya Nugraha, “Lelang Jabatan Ala Jokowi: Formasi vs Konservatisme Birokrasi Dalam Wahyudi Kumorotomo,” in *Kebijakan Publik Dalam Pusaran Perubahan Ideologi Dari Kuasa Negara Ke Dominasi Pasar* (Yogyakarta: UGM Press, 2020). hlm. 166.

ditangkap oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dalam perkara kasus jual beli lelang jabatan.⁴

Keberadaan ASN memiliki posisi penting serta memiliki tanggung jawab besar dan profesionalitas dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, baik pada pemerintah pusat maupun pada pemerintahan daerah. Tujuan ASN yang profesional haruslah dicapai, oleh sebab itu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU 5/2014) memberikan delegasi kepada lembaga Komisi ASN (KASN) yang berwenang untuk pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan dan manajemen ASN yang berdasar pada sistem merit dan pengawasan terhadap asas serta kode etik dari ASN.⁵ Besar harapan publik melalui KASN agar terciptanya pegawai ASN profesional dalam berkinerja dan mampu memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan tidak adanya intervensi oleh jabatan maupun politik.⁶

KASN sebagai lembaga non-struktural bertugas mengawasi manajemen ASN yang berbasis sistem merit, termasuk pelaksanaan seleksi terbuka. Untuk melaksanakan pengawasan ini, KASN memiliki pedoman pengawasan atas pengisian JPT pada instansi pemerintah, yang diatur dalam Peraturan KASN Nomor 2 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengawasan Komisi Aparatur Sipil Negara atas Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi pada Instansi Pemerintah. Pedoman ini digunakan sebagai panduan bagi pegawai KASN dalam mengawasi pengisian JPT di instansi pemerintah. Hasil pengawasan KASN dituangkan dalam bentuk surat rekomendasi, yang diterbitkan mulai dari tahap perencanaan hingga selesainya proses seleksi. Rekomendasi KASN bersifat mengikat dan harus ditindaklanjuti oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dan pejabat yang berwenang. Jika rekomendasi tidak ditindaklanjuti, KASN dapat merekomendasikan kepada presiden untuk memberikan sanksi kepada PPK dan pejabat yang berwenang atas pelanggaran prinsip sistem merit sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sanksi tersebut dapat berupa peringatan, teguran, perbaikan, pencabutan, pembatalan, penerbitan keputusan, atau pengembalian pembayaran.⁷

Terjadinya perubahan kepala pemerintahan, secara tidak langsung mengubah peraturan perundang-undangan mengikuti perkembangan dalam masyarakat. Undang-Undang ASN yang baru yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (UU 20/2023), tidak lagi membahas mengenai KASN. Alasan Dewan Perwakilan Rakyat menganggap KASN tidak memiliki peran yang jelas terutama dalam pelaksanaan tugas, wewenang, dan penegakan hukum serta perlunya perampingan struktur

⁴ Brigitta Belia Permata Sari, "Bupati Dan 5 Kadis Di Bangkalan Ditangkap KPK, KASN: Segera Tunjuk Plt," DetikNews, 2022. diakses pada 30 Mei 2024

⁵ Pasal 25 ayat (2) huruf b Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

⁶ Riris Katharina, "Reformasi Manajemen Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Peran Pejabat Pembina Kepegawaian Dan Komisi Aparatur Sipil Negara," *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik* 13, no. 2 (2018): 1, <https://doi.org/10.20961/sp.v13i2.24864>. hlm. 3

⁷ Della Damayanti, Mahendro Sumardjo, and Alfatih S. Manggabarani, "ANALISIS PENGAWASAN SELEKSI TERBUKA PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI DI INSTANSI PEMERINTAH OLEH KOMISI APARATUR SIPIL NEGARA (KASN)," *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia* 7, no. 1 (2022): 107–25, <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36418/Syntax-Literate.v7i1.6033>. hlm. 117.

organisasi dengan kata lain adanya isu pembubaran KASN.⁸ Di sisi lain, manajemen kepegawaian masih diperlukan terutama dalam pengisian jabatan melalui lelang jabatan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah yang akan dianalisis dalam tulisan ini adalah bagaimana proses mekanisme lelang JPT khususnya pada pemerintahan daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan? Bagaimana peran lembaga pengawasan dalam pengawalan mekanisme lelang JPT ASN? Serta, bagaimana praktik jual beli jabatan pada lelang JPT ASN di Pemerintah Daerah?

METODE

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian yuridis normatif⁹, dengan melakukan pendekatan kasus dan sumber sekunder yang diperoleh dari studi kepustakaan berupa peraturan perundang-undangan, buku, jurnal, dan internet. Pendekatan ini menyinkronisasikan ketentuan hukum yang berlaku dalam perlindungan hukum terhadap norma hukum, peraturan hukum yang kemudian dikaitkan dengan praktik yang ada di lapangan.

PEMBAHASAN

Proses Pelaksanaan Lelang Jabatan

Sebagai upaya untuk mendapatkan pejabat struktural yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik, maka pemerintah melakukan lelang jabatan bagi jabatan struktural yang sedang kosong. Sebagai bentuk *good governance*, sumber daya manusia yang paling penting adalah aparaturnya karena kelak menjadi pelaksana roda inti birokrasi pemerintahan. Sistem merit digunakan sebagai suatu kajian gagasan ilmiah untuk merekrut orang-orang yang akan menjadi pegawai pemerintahan dan melakukan tugas secara profesional.¹⁰

Proses lelang jabatan terdapat pada Bab IX mulai dari Pasal 108 sampai dengan Pasal 115 UU 5/2014. Lelang jabatan ini dilakukan untuk mengisi jabatan tinggi atau pejabat struktural eselon 1 dan 2 yang dalam pelaksanaannya akan diawasi oleh KASN. Proses lelang jabatan tinggi atau seleksi terbuka JPT, dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah (PERMENPAN-RB 15/2019) melibatkan beberapa tahapan, yaitu tahapan persiapan, pelaksanaan, dan penetapan dan pengumuman.

⁸ Novi Firna Anggoro, "Penguatan Kelembagaan Komisi Aparatur Sipil Negara Sebagai Penjaga Sistem Merit Dalam Manajemen ASN Di Indonesia Firna Novi Anggoro," *Jurnal Hukum Dan HAM Wara Sains* 1, no. 02 (2022): 206–12. hlm. 207.

⁹ Irwansyah, *Penelitian Hukum: Pilihan Metode & Praktik Penulisan Artikel*, ed. Ahsan Yunus, 1st ed., vol. 1 (Yogyakarta: Mitra Buana Media, 2020).

¹⁰ Rahmad Hidayat, Salmin, and Asfarony Hendra Nazwin, "ANALISA PENERAPAN SISTEM MERIT DI PEMERINTAH KOTA MATARAM (STUDI PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA TAHUN 2022)," *Jurnal Tata Sejuta STIA MATARAM* 9, no. 2 (2023): 389–407. hlm. 390

1. Tahap Perencanaan

Pemerintah daerah akan melaksanakan seleksi terbuka dengan diawali dengan penentuan posisi yang lowong, penentuan kualifikasi dan standar kompetensi jabatan lowong, pembentukan panitia seleksi, penentuan jadwal pengisian JPT, penentuan model seleksi, materi seleksi, dan sistem pada tahapan seleksi, serta konsep pengumuman. Proses penyelenggaraan lelang haruslah dipilih oleh orang yang berkompeten di bidangnya dan netral yang membutuhkan pengetahuan yang luas, profesionalisme, dan harus mempunyai rasa tanggung jawab yang penuh terhadap tugas yang telah diserahkan kepada mereka.¹¹

2. Tahap Pelaksanaan

Tahapan ini meliputi jabatan yang akan dilelang, seleksi administrasi, seleksi lanjutan seperti wawancara dan uji kompetensi, dan pengumuman hasil. Keterbukaan informasi dalam hal ini sangat penting karena diharapkan akan menghasilkan persaingan politik yang sehat, toleran, dan kebijakan yang dibuat dengan preferensi publik.¹² Hasil wawancara akhir dari para peserta akan disampaikan oleh Ketua Panitia Seleksi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (Bupati) selanjutnya hasil tersebut disampaikan kepada Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) dan tembusannya disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri, dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.¹³

3. Tahap Monitoring dan Evaluasi

KASN menjadi pengawas dari tahapan pembentukan panitia seleksi, pengumuman lowongan, pelaksanaan seleksi, pengusulan nama calon, penetapan dan pelantikan. Dilakukannya monitoring ini paling lama selama 2 (Dua) tahun dan rekomendasi KASN terkait pelaksanaan seleksi terbuka wajib dipatuhi oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dan pejabat yang berwenang karena bersifat mengikat.¹⁴

Pengawasan dalam Pelaksanaan Lelang Jabatan

SDM merupakan salah satu yang dipertimbangkan dalam organisasi terutama dalam pengisian jabatan pada pemerintahan yang dibutuhkan untuk pembangunan negara demi kelangsungan pemerintahan yang baik dan melayani. Demi mendapat ASN yang baik dan profesional, dilakukan sistem lelang jabatan yang menjadi gebrakan baru dalam reformasi birokrasi yang merupakan langkah pemerintah untuk mewujudkan aparatur

¹¹ Muhammad Rizal Buhori and Muhammad Eko Atmojo, "Pelaksanaan Lelang Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) Berbasis Sistem Merit Di Kabupaten Klaten Tahun 2018," *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 7, no. 3 (2022): 66–73, <https://doi.org/10.36982/jpg.v7i3.2334>. hlm. 70.

¹² David Ariswandy, Bovie Kawuluan, and Rafian Joni, "ANALISIS PROSES SELEKSI TERBUKA JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA PEMERINTAH KABUPATEN PESAWARAN (Studi Kasus Penetapan JPTP Tahun 2020)," *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)* 7, no. 1 (2021): 11–26, <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1249>. hlm. 17

¹³ *Ibid*, hlm. 21.

¹⁴ Andry Prasetya Permana and Rahmad Taufik, "Implementasi Kebijakan Dan Sistem Merit Pada Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Kabupaten Bangka Selatan," *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik* 6, no. 1 (2023): 15–30, <https://doi.org/10.24198/responsive.v6i1.42811>. hlm. 19.

yang akuntabel serta memiliki kompetensi, integritas, dan kredibilitas tinggi.¹⁵ Lelang jabatan merupakan merupakan seleksi terbuka untuk pengisian jabatan yang kosong dengan persyaratan tertentu yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang di suatu OPD.

Berbagai kemajuan pembangunan tidak terlepas dari manajemen ASN yang dinilai sebagai solusi memenuhi tujuan suatu organisasi. ASN sebagai pengisi jabatan di pemerintah menjadi unsur penting dalam melaksanakan roda pemerintahan yang menggerakkan sumber daya tersebut untuk mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi pemerintah.¹⁶ Saat ini, ASN diatur dalam UU 20/2023 yang mencabut UU 5/2014, dimana keduanya dibangun untuk menciptakan ASN yang profesional dan berintegritas. Manajemen ASN dilakukan berdasarkan prinsip meritokrasi yang berlandaskan kualifikasi, kompetensi, potensi, dan kinerja, serta integritas dan moralitas yang dilaksanakan secara adil dan wajar dengan tidak membedakan latar belakang suku, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau berkebutuhan khusus.¹⁷

Peraturan hukum yang baik ditujukan untuk mencapai masyarakat yang berkeadilan, bermanfaat, dan memiliki kepastian hukum. Faktanya, justru berbalik, masyarakat seringkali teraniaya dengan adanya kebijakan pemerintah yang mengatasnamakan hukum.¹⁸ Hukum sejatinya merupakan alat kontrol sosial sekaligus menjadi *agent of change* atau *social planning* sehingga hukum diupayakan untuk mensukseskan pembangunan nasional. Lelang jabatan menjadi salah satu sarana *agent of change* yang dianggap sebagai solusi permasalahan birokrasi di pemerintahan. Pengisian jabatan di pemerintah daerah dengan proses lelang jabatan dinilai sebagai seleksi atau promosi jabatan publik bagi ASN sebagai solusi dari permasalahan birokrasi di pemerintahan agar terwujudnya *good governance* dalam pelayanan publik.¹⁹

Lelang jabatan bukanlah terminologi hukum, melainkan praktik pengisian jabatan struktural melalui seleksi terbuka yang pada hakikatnya sama dengan promosi jabatan secara terbuka. Meskipun frasa ini tidak tercantum dalam UU ASN, mekanismenya sejalan dengan prinsip meritokrasi sebagaimana diatur UU 5/2014 tentang ASN dalam Pasal 1 angka 22 yang menekankan perihal sistem merit yaitu kebijakan dan manajemen ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja tanpa diskriminasi, serta dengan ketentuan Pasal 108 UU 5/2014 tentang ASN yang mewajibkan pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan persyaratan kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, integritas, dan persyaratan lain sesuai peraturan perundang-undangan.

¹⁵ Siti Nurhayati, "Sistem Rekrutmen Lelang Jabatan Sebagai Inovasi Penempatan Aparatur Sipil Negara: Efektif Atau Hanya Menjadi Ladang Suap?," *Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Ria* 8, no. 5 (2022): 55. hlm, 1.

¹⁶ Taufik, *Loc.cit.*

¹⁷ Penjelasan Pasal 26 ayat (2) huruf d Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

¹⁸ Wulandari, "Peran Lelang Jabatan Dalam Mewujudkan Birokrat Yang Berkualitas," *Jurnal Sosiologi Nusantara* 6, no. 2 (2020): 145–58, <https://doi.org/10.33369/jsn.6.2.145-158>. hlm. 146.

¹⁹ *Ibid.* hlm. 146.

Namun, dalam UU 5/2014 tersebut memberikan terminologi mengenai promosi terbuka untuk jabatan pimpinan tinggi yang diatur dalam Pasal 72 ayat (1) UU 5/2014,²⁰ kemudian UU 20/2023 tentang ASN yang mencabut dan menggantikan UU 5/2014 tentang ASN, menegaskannya dengan Manajemen ASN yang berbasis pada prinsip meritokrasi yang tertuang dalam Pasal 1 ayat 15.

Metode lelang jabatan dianggap sebagai salah satu metode yang solutif dalam menghadapi permasalahan kualitas pelayanan publik sekaligus sebagai bentuk berpegang pada penegakan UU ASN dan AUPB, maka perlu diadakan lelang jabatan atau seleksi terbuka sebagai peningkatan kualitas kinerja pemerintah agar menempati posisi jabatan secara obyektif dan profesional di bidangnya. Nyatanya penyimpangan justru terjadi seolah-olah lelang jabatan menjadi kesempatan untuk melakukan pelanggaran. Lelang jabatan menjadi ladang jual beli jabatan bagi para pemimpin daerah untuk memenuhi kepentingan pribadi. Jual beli jabatan yaitu pemberian tawaran dari pemberi jabatan terhadap para calon penerima jabatan dengan ketentuan membayar sejumlah uang agar dapat menduduki jabatan yang ditawarkan. Kedua permasalahan ini menjadi permasalahan yang marak terjadi dalam lelang jabatan yang sebenarnya dilakukan untuk mendapatkan ASN yang berkompentensi demi pelayanan publik yang prima.

Pelaksanaan pengisian JPT ASN secara profesional berlandaskan prinsip meritokrasi harus dilakukan dengan pengawasan oleh lembaga yang independen seperti KASN untuk menjaga keprofesionalan JPT ASN yang bebas dari intervensi politik dan intervensi kepentingan pribadi. Diperlukan SDM sebagai penentu apakah dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien atau tidak, maka agar tercapainya tujuan dari instansi pemerintahan tersebut, diperlukan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.²¹ Banyaknya kasus kecurangan yang terjadi pada lelang jabatan sudah tentu dibarengi dengan pengawasan yang baik untuk mencegah terjadinya kasus lain. Tujuan adanya pengawasan dalam pengendalian kepegawaian yaitu jelas untuk memastikan pelaksanaan kegiatan Manajemen ASN sesuai dengan norma, standar, prosedur dan kriteria sehingga tercapainya tujuan baik dalam sebuah instansi pemerintahan.²² Pengawasan hadir sebagai upaya preventif dari adanya tindakan kecurangan seperti adanya praktik jual beli jabatan dalam tahapan lelang jabatan.

Idealnya, aspek preventif dan represif harus berjalan beriringan dalam menjalankan pelaksanaan netralitas ASN, akan tetapi pengawasan sebagai bentuk preventif dinilai masih kurang aktif.²³ Namun, disahkannya UU 20/2023 yang tidak lagi mengatur mengenai KASN juga dinilai sebagai tindakan yang kurang tepat. Penguatan KASN

²⁰ Khairul Fahmi., "Perbedaan Mutasi Dengan Lelang Jabatan ASN," hukumonline.com, 2019.

²¹ Agus Rahmawati and Muhammad Yusuf, "Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja," *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2021, 173–77, <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jkin.v18i2.9485>. hlm. 174.

²² Silvia Rahmita, "Efektivitas Pengawasan Dan Pengendalian Terhadap Pelaporan Prestasi Kerja Pegawai Tahun 2019 Pada Instansi Daerah Di Wilayah Kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru," *Civil Service* 15, no. 1 (2021). hlm. 67

²³ Septiana Dwiputrianti et al., *Pengawasan Penegakan Netralitas Impartiality Aparatur Sipil Negara 2019*, 2nd ed. (Jakarta: Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), 2019). Hlm. 23

diperlukan karena keberadaan KASN memberikan manfaat. Pemantauan yang dilakukan oleh KASN atas pelanggaran sistem merit, sampai dengan Desember 2020, terdapat 117 rekomendasi yang dikeluarkan oleh KASN dan terdapat 83 rekomendasi (70,94%) yang sudah dilaksanakan oleh PPK. Berkaitan dengan pengawasan atas pelanggaran netralitas ASN, laporan pengaduan pelanggaran netralitas ASN sejumlah 1.399, dan KASN telah mengeluarkan 982 surat rekomendasi kepada ASN yang telah terbukti melakukan pelanggaran, serta 670 ASN (68,2%) telah dijatuhi hukuman oleh PPK.²⁴

Praktik Jual Beli Jabatan pada Lelang JPT ASN di Pemerintah Daerah

Lelang jabatan sejatinya dilakukan secara terbuka dan kompetitif dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan.²⁵ Sistem merit diperhatikan dalam rangka pengisian jabatan, yaitu terdapat standar kompetensi jabatan, perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan beban kerja, seleksi dan promosi dilakukan secara terbuka, memiliki manajemen karir, memberikan penghargaan dan mengenakan sanksi berdasarkan penilaian kinerja yang objektif dan transparan, menerapkan kode etik dan kode perilaku pegawai ASN, merencanakan dan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi, memberikan perlindungan kepada ASN dari tindakan penyalahgunaan wewenang, dan memiliki sistem informasi berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses oleh seluruh ASN.²⁶ Jelas dalam Permenpanrb 15/2019 dilarang untuk meminta atau mempertimbangkan rekomendasi kerja berdasarkan faktor lain selain pengetahuan atau kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan serta dilarang untuk memberikan preferensi yang tidak sah atau keuntungan kepada seseorang untuk meningkatkan kesempatan.

Beberapa tahapan dilakukan dalam lelang jabatan yaitu pelamaran, penelusuran rekam jejak pelamar, seleksi administrasi, seleksi kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural, seleksi kompetensi bidang, wawancara akhir, dan tes kesehatan. Bersamaan dengan tahapan tersebut terdapat kriteria dan metode penilaian sesuai dengan jabatan yang hendak diduduki, kemudian berakhir dengan penetapan dan pengumuman hasil seleksi. Dalam PP 11/2017, JPT dilakukan secara terbuka dan kompetitif yang dalam hal ini memang seharusnya tidak terdapat penyelewengan peraturan.²⁷ Dijelaskan pula dalam UU ASN bahwa penyelenggaraan manajemen ASN harus berasaskan keterbukaan yang berarti terbuka untuk publik sesuai dengan ketentuannya.

Praktik jual beli jabatan terjadi di antara tahapan lelang jabatan. Proses tersebut dilakukan dibalik layar. Salah satu contoh proses jual beli jabatan dilakukan tahun 2021 sampai tahun 2022 oleh Bupati Bangkalan, R. Abdul Latif Amin Imron. Abdul Latif terbukti beserta Mohni selaku Wakil Bupati Bangkalan, Roosli Soeliharjono selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur (BKPSDA), R. Moh. Taufan Zairinsjah selaku Sekretaris Daerah Pemerintah Kabupaten (Pemkab)

²⁴ Firna Novi Anggoro, *Op.cit.*, hlm. 211.

²⁵ Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah.

²⁶ *Ibid.*

²⁷ Pasal 112 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Bangkalan, serta beberapa kepala dinas yang akan purna tugas melakukan tindak pidana korupsi dengan cara menawarkan 6 (enam) jabatan yang kosong yaitu JPT Pratama di Pemkab Bangkalan sebagai Kepala Dinas Ketahanan Pangan, Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Kepala Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja, serta Kepala BKPSDA. Para oknum tersebut melakukan aksi dengan cara menghubungi masing-masing calon pengganti jabatan yang ada untuk menyatakan kesiapannya dalam proses seleksi JPT serta kesiapan menyiapkan uang masuk yang disebut dengan komitmen *fee*.

Beberapa calon yang mengikuti seleksi memberikan uang sejumlah Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah) sampai dengan Rp150.000.000,00 (seratus lima puluh juta rupiah) dengan total *fee* didapat yaitu sebesar Rp400.000.000,00 (empat ratus juta rupiah) sebagai bentuk kesetujuannya membayar jabatan tersedia. Sesuai tahun dilakukannya jual beli jabatan, yaitu tahun 2021 sampai dengan tahun 2022, maka sesuai dengan Pasal 114 ayat (4) UU 5/2014, Abdul Latif selaku Bupati sekaligus PPK sesuai kewenangannya memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama calon peserta yang telah disetujui oleh KASN untuk diangkat dalam JPT Pratama. Tentu saja calon yang dipilih menjabat adalah yang telah memberikan uang pemulus berupa komitmen *fee* tersebut.

Jual beli jabatan yang dilakukan oleh Abdul Latif telah mendapatkan putusan berkekuatan hukum tetap yaitu Putusan Pengadilan Negeri Surabaya Nomor 48/Pid.Sus-TPK/2023/PN Sby. Dari proses jual beli jabatan pada tahun 2021 sampai tahun 2022 tersebut, Abdul Latif melanggar ketentuan Pasal 5 angka 4 dan angka 6 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme *jo*. Pasal 76 ayat (1) huruf a dan e Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Pasal 108 ayat (3) UU 5/2014, serta Pasal 3 Permenpanrb 15/2019. Selain itu, Abdul Latif juga diancam dengan pidana korupsi berdasarkan Pasal 12 huruf a Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi *jo*. Pasal 65 ayat (1) Kitab Undang-Undang Hukum Pidana.

Oleh karena perbuatannya, Abdul Latif, dijatuhi pidana penjara 9 (sembilan) tahun dan pidana denda Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) serta pidana tambahan kepada terdakwa untuk membayar uang pengganti sejumlah Rp. 9.712.000.000,00 (sembilan milyar tujuh ratus dua belas juta rupiah). Perbuatan Abdul Latif jelas menunjukkan bahwa perbuatannya bukanlah teladan yang baik. Padahal dengan diadakannya lelang jabatan yang transparan dan adil bisa membentuk ASN yang memiliki nurani yang bersih sehingga menghindarkan diri dari intervensi berbagai pihak. Adanya kejadian ini menyebabkan program pengisian jabatan melalui lelang jabatan diasumsikan sebagai salah satu celah melakukan pelanggaran hukum.

Kasus Bupati Bangkalan merupakan contoh bahwa meningkatnya jumlah ASN dan PPPK tiap tahunnya berpeluang terhadap praktik jual beli jabatan sebagai bentuk Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) bagi orang atau kelompok yang berkepentingan dalam penempatan posisi jabatan struktural yang diinginkan pada pemerintahan daerah, maka perlu diimbangi dengan lembaga KASN sebagai lembaga yang independen dan efektif

dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Sebagai tambahan, KASN juga diperlukan dalam seleksi terbuka pengisian jabatan di pemerintah daerah untuk menempati posisi jabatan strukturalnya, maka perlunya pengawasan dan pengaturan secara ketat terhadap panitia seleksi untuk mengurangi potensi KKN.

Mencapai dan mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), tujuan ini dilakukan melalui pengawasan yang dilakukan oleh sebuah instansi yang dikenal dengan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).²⁸ APIP dibentuk berdasarkan regulasi Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perangkat Daerah. Di daerah baik di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota, dikenal dengan inspektorat daerah sebagai instansi yang menyelenggarakan urusan pemerintahan terutama yang berkaitan dengan seleksi terbuka untuk pengisian jabatan.

Peran APIP termasuk inspektorat dalam seleksi terbuka pengisian JPT dinilai sangat penting untuk memastikan proses seleksi yang dilakukan adil, transparan, dan objektif yang tentunya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Meskipun UU 5/2014 sudah tidak berlaku dan digantikan UU 20/2023, namun peraturan pelaksanaannya masih berlaku yaitu PP 11/2017 dan perubahannya yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Permenpanrb 15/2019 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah yang mana aturan tersebut mengatur bagaimana proses seleksi terbuka pengisian JPT yang di dalamnya mengatur pengawasan pelaksanaan seleksi terbuka, penyusunan pedoman dan panduan, pemeriksaan dokumen dan proses seleksi sampai pada penerbitan rekomendasi untuk memastikan *clean and clear* ASN dalam pengisian JPT.

SIMPULAN

Lelang jabatan melalui seleksi terbuka JPT merupakan bentuk perwujudan pentingnya adil, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengisian JPT ASN. Kasus Bupati Bangkalan, R. Abdul Latif Amin Imron yang terjadi pada tahun 2021 sampai dengan 2022 masih mengacu pada UU 5/2014. Undang-Undang tersebut telah dicabut dengan UU 20/2023 sehingga menghilangkan peran KASN, dalam hal ini perannya perlu ditingkatkan. Perlunya penguatan peran KASN dan APIP dalam seleksi terbuka pengisian JPT baik di tingkat pusat, maupun tingkatan daerah provinsi dan kabupaten/kota sangat diperlukan sebagai tindak lanjut aduan jika terdapat indikasi suap dan jual beli jabatan berupa pengumpulan bahan keterangan dan audit investigasi, serta peran lainnya seperti menerbitkan surat keterangan bebas temuan. Penguatan peran KASN dan APIP ini juga diperlukan koordinasinya dengan aparat penegak hukum, dengan diadakannya pengawasan sebagai upaya preventif yang harapannya tidak terjadi permasalahan di kemudian hari seperti yang telah terjadi pada Bupati Bangkalan dan beberapa kepala

²⁸ Estetika Mutiaranisa Kurniawati, "Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (Apip) Dalam Pengawasan Pengelolaan Aset Tetap Di Kabupaten Karanganyar," *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal* 3, no. 4 (2020): 27, <https://doi.org/10.22146/abis.v3i4.59252>. hlm. 5.

dinas di Bangkalan yang telah ditangkap oleh KPK dalam perkara kasus jual beli lelang jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggoro, Novi Firna. "Penguatan Kelembagaan Komisi Aparatur Sipil Negara Sebagai Penjaga Sistem Merit Dalam Manajemen ASN Di Indonesia Firna Novi Anggoro." *Jurnal Hukum Dan HAM Wara Sains* 94 (2022): 206–12.
- Ariswandy, David, Bovie Kawulusan, and Rafian Joni. "ANALISIS PROSES SELEKSI TERBUKA JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA PEMERINTAH KABUPATEN PESAWARAN (Studi Kasus Penetapan JPTP Tahun 2020)." *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)* 7, no. 1 (2021): 11–26. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1249>.
- Buhori, Muhammad Rizal, and Muhammad Eko Atmojo. "Pelaksanaan Lelang Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) Berbasis Sistem Merit Di Kabupaten Klaten Tahun 2018." *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 7, no. 3 (2022): 66–73. <https://doi.org/10.36982/jpg.v7i3.2334>.
- Damayanti, Della, Mahendro Sumardjo, and Alfatih S. Manggabarani. "ANALISIS PENGAWASAN SELEKSI TERBUKA PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI DI INSTANSI PEMERINTAH OLEH KOMISI APARATUR SIPIL NEGARA (KASN)." *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia* 7, no. 1 (2022): 107–25. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36418/Syntax-Literate.v7i1.6033>.
- Dwiputrianti, Septiana, Syaugi Muhammad, Nandra Hutomo, Ari Fitriana Dewi, and Farah Muthi. *Pengawasan Penegakan Netralitas Impartiality Aparatur Sipil Negara 2019*. 2nd ed. Jakarta: Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), 2010.
- Fahmi., Khairul. "Perbedaan Mutasi Dengan Lelang Jabatan ASN." hukumonline.com, 2019.
- Hidayat, Rahmad, Salmin, and Asfarony Hendra Nazwin. "ANALISA PENERAPAN SISTEM MERIT DI PEMERINTAH KOTA MATARAM (STUDI PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA TAHUN 2022)." *Jurnal Tata Sejuta STIA MATARAM* 9, no. 2 (2023): 389–407.
- Irwansyah. *Penelitian Hukum: Pilihan Metode & Praktik Penulisan Artikel*. Edited by Ahsan Yunus. 1st ed. Vol. 1. Yogyakarta: Mitra Buana Media, 2020.
- Katharina, Riris. "Reformasi Manajemen Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Peran Pejabat Pembina Kepegawaian Dan Komisi Aparatur Sipil Negara." *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik* 13, no. 2 (2018): 1. <https://doi.org/10.20961/sp.v13i2.24864>.
- Kurniawati, Estetika Mutiaranisa. "Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (Apip) Dalam Pengawasan Pengelolaan Aset Tetap Di Kabupaten Karanganyar." *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal* 3, no. 4 (2020): 27. <https://doi.org/10.22146/abis.v3i4.59252>.
- Nugraha, Setya. "Lelang Jabatan Ala Jokowi: Formasi vs Konservatisme Birokrasi Dalam Wahyudi Kumorotomo." In *Kebijakan Publik Dalam Pusaran Perubahan Ideologi Dari Kuasa Negara Ke Dominasi Pasar*. Yogyakarta: UGM Press, 2020.
- Nurhayati, Siti. "Sistem Rekrutmen Lelang Jabatan Sebagai Inovasi Penempatan Aparatur Sipil Negara: Efektif Atau Hanya Menjadi Ladang Suap?" *Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri*

- Sultan Syarif Kasim Ria* 8, no. 5 (2022): 55.
- Permana, Andry Prasetya, and Rahmad Taufik. "Implementasi Kebijakan Dan Sistem Merit Pada Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Kabupaten Bangka Selatan." *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik* 6, no. 1 (2023): 15–30. <https://doi.org/10.24198/responsive.v6i1.42811>.
- Rahmawati, Agus, and Muhammad Yusuf. "Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja." *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2021, 173–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jkin.v18i2.9485>.
- Rahmita, Silvia. "Efektivitas Pengawasan Dan Pengendalian Terhadap Pelaporan Prestasi Kerja Pegawai Tahun 2019 Pada Instansi Daerah Di Wilayah Kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru." *Civil Service* 15, no. 1 (2021).
- Sari, Brigitta Belia Permata. "Bupati Dan 5 Kadis Di Bangkalan Ditangkap KPK, KASN: Segera Tunjuk Plt." DetikNews, 2022.
- Selfianti. "Konsep Konflik Kepentingan Dalam UNCAC." *Action Journal (Journal of Anti - Corruption)* 1, no. 1 (2025): 26. <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/action.v1i1.1609>.
- Wulandari. "Peran Lelang Jabatan Dalam Mewujudkan Birokrat Yang Berkualitas." *Jurnal Sosiologi Nusantara* 6, no. 2 (2020): 145–58. <https://doi.org/10.33369/jsn.6.2.145-158>.
- Zainal Abidin, Taufik. "Lelang Jabatan Sebagai Inovasi Dalam Penempatan Aparatur Sipil Negara Di Indonesia." *JDKP Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik* 1, no. 2 (2020): 65–77. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v1i2.2323>.