



Profesionalitas Promosi Jabatan dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat

Yohanis Momot^{1*}, Akbar Silo², Yosephina Ohoiwutun², Untung Muhdiarta²

¹Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat

²Program Doktor Ilmu Sosial Pascasarjana Universitas Cenderawasih, Indonesia

*E-mail Korespondensi Penulis: yohanesmomot26@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

Professionalism; Position Promotion; Merit System; State Civil Apparatus

How to Cite:

Momot, Y., Silo, A., Ohoiwutun, Y., Muhdiarta, U. (2023). *Profesionalitas Promosi Jabatan dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat*. Jurnal Ekologi Birokrasi, 11 (2): 75 - 88

DOI:

10.31957/jeb.v11i2.3134

ABSTRACT

The purpose of this study is to reveal a professional description of promotion, supporting factors and inhibiting factors, and a strategy for a promotion system that is in accordance with the work professionalism of the Public Works and Public Housing Office of West Papua Province can produce public service performance. The research approach used is a mixed method that combines a qualitative research approach, to see the level of depth of data through interviews and field observations, then a quantitative approach using statistical benchmarks or regression using survey methods. Qualitative data analysis includes the stages of data reduction, data presentation and data verification as well as drawing conclusions. While the quantitative analysis is through the Kolmogorov-Smirnov normality test. The research results show that the mechanism is not yet transparent. Supporting factors and inhibiting factors that influence the professionalism of promotion are closely related to its internal and external dimensions. If the supporting factors cannot be optimized and the inhibiting factors cannot be handled properly, then promotion cannot be carried out in a professional manner. Public Service Standards and Reputation can be described by the degree of achievement by examining the consistent aspects of achieving the goals supported by the presentation of the Public Service Index.

Copyright © 2023 JEB. All rights reserved.

INFO ARTIKEL

Kata Kunci:

Profesionalitas; Promosi Jabatan; Sistem Merit; Aparatur Sipil Negara

Cara Mengutip:

Momot, Y., Silo, A., Ohoiwutun, Y., Muhdiarta, U. (2023). *Profesionalitas Promosi Jabatan dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat*. Jurnal Ekologi Birokrasi, 11 (2): 75 - 88

DOI:

10.31957/jeb.v11i2.3134

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengungkap gambaran profesionalitas promosi jabatan, faktor pendukung dan faktor penghambat, dan strategi sistem promosi jabatan yang sesuai dengan profesionalitas kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat dapat menghasilkan kinerja pelayanan publik. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah mixed method yang menggabungkan pendekatan penelitian kualitatif, untuk melihat tingkat kedalaman data melalui wawancara dan observasi lapangan, kemudian pendekatan kuantitatif yang menggunakan tolak ukur statistik atau regresi menggunakan metode survey. Analisis data kualitatif meliputi tahapan reduksi data, penyajian data dan verifikasi data serta penarikan kesimpulan. Sedangkan analisis kuantitatifnya melalui uji normalitas KolmogorovSmirnov. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme belum transparan. Faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi Profesionalitas promosi jabatan sangat terkait dengan dimensi-dimensi internal dan eksternalnya. Jika faktor pendukung tidak dapat dioptimalkan dan faktor penghambat tidak dapat ditanggulangi dengan baik, maka promosi jabatan tidak dapat dijalankan secara profesional. Standar dan Reputasi Pelayanan Publik dapat dideskripsikan derajat ketercapainnya dengan menelaah aspek konsisten pencapaian tujuan yang didukung dengan penyajian Indeks Layanan Publik.

Hak Cipta© 2018 JEB. Seluruh Hak Cipta.

1. Pendahuluan

Promosi Jabatan secara professional, sebagaimana tertuang dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, menjadi tema diskursus oleh banyak pihak. Aparat Sipil Negara yang mencakup PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan P3K (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) yang telah memenuhi syarat tertentu dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya untuk kepentingan negara, berhak memperoleh upah berupa gaji menurut kualifikasi stratanya secara proporsional. Pada konteks ini, banyak wacana terungkap ke permukaan oleh praktisi maupun para pakar, terutama terkait dengan aspek profesionalitas ASN yang cenderung terabaikan karena pembinaan kinerja kepegawaian yang belum optimal. Profesionalitas, dalam hal ini dideskripsikan secara konseptual oleh berbagai pakar seperti dikemukakan oleh Patahullah (2021) bahwa orang yang mempunyai kompetensi tertentu yang menjadi dasar kerjanya.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menyebutkan bahwa ASN harus mempunyai kompetensi. Pertama, Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan

spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Kedua, Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan. Dan, Ketiga, kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan (Agung Kurniawan & Suswanta, 2021).

Sistem merit sebagai kebijakan manajemen ASN, didasari kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang wajar dan berkeadilan. Tentu saja disertai dengan kompensasi penggajian berdasarkan kinerja dan obyektifitas yang berdasarkan skala masa kerja dan jenjang pendidikan. Dengan demikian, pada organisasi publik (pemerintahan), sistem merit dipandang secara konseptual sebagai dimensi penting dalam konteks manajemen ASN yang mempertimbangkan kemampuan, prestasi individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya didasari pada aspek obyektifitas. Sistem merit memberikan dukungan terhadap sistem birokrasi yang akuntabel atau bertanggung jawab terhadap kinerja organisasi.

Sehubungan dengan kompetensi yang menjadi dasar sistem merit telah dilakukan banyak penelitian dengan hasil yang bervariasi. Makuker & Effendy (2019) dalam penelitiannya di Kota Sorong, menunjukkan bahwa sistem merit ini belum terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari pola promosi JPT pratama yang masih menerapkan sistem tertutup; dimana belum ada pelelangan dan seleksi jabatan pimpinan tinggi secara terbuka dan transparan di internal pemerintah Kota Sorong. Kemudian dalam penelitiannya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Waropen, Watopa et al. (2018) menunjukkan bahwa aspek rekrutmen ASN di tingkat kabupaten masih belum efektif karena tidak adanya konsistensi prosedur penyelenggaraan rekrutmen. Aspek teknis ini juga dikemukakan oleh Sahambangung et al. (2019) dalam penelitiannya di Kabupaten Sangihe. Menurutnya, secara substansi penerapan sistem merit telah sesuai dengan prosedur atau ketentuan sebagaimana amanat UU No. 5/2014. Hal ini dapat dilihat dari sistem seleksi terbuka yang dilakukan pada Pejabat Tinggi Pratama untuk mengisi jabatan lowong. Akan tetapi dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Menurutnya, penerapan sistem merit ini terhambat karena lemahnya sosialisasi bagi peserta, sehingga menyebabkan sebagian peserta seleksi tidak memahami prosedurnya. Selanjutnya, Faiz et al. (2020) dalam penelitiannya di Daerah Jawa Barat menunjukkan bahwa sistem merit dilakukan pada penerimaan ASN di lingkungan pemerintah daerah pada 2014 dan 2018 telah sesuai dengan prosedur atau aturan yang berlaku. Akan tetapi dalam pengisian dan penempatan jabatan pelaksana Badan Kepegawaian Daerah belum sesuai dengan sistem merit karena masih ada ketidaksesuaian kualifikasi dalam penempatan ASN.

Temuan dari penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa permasalahan profesionalitas promosi jabatan dipengaruhi oleh beberapa aspek, tidak hanya faktor kompetensi teknis dan manajerial, tetapi juga faktor lingkungan juga memiliki pengaruh dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, penelitian-penelitian sebelumnya menjadi rujukan untuk penelitian lanjutan. Peneliti tertarik untuk mengangkat tema mengenai profesionalitas promosi jabatan dengan lokus dan penjabaran lebih luas mengenai profesionalitas ini di lingkungan Dinas PUPR

(Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat) Provinsi Papua Barat. Berdasarkan hasil observasi awal menunjukkan bahwa profesionalitas promosi jabatan ASN belum terselenggara secara maksimal. Faktor penyebab yang teridentifikasi awal adalah faktor kualifikasi dan kompetensi pejabat struktural di lingkup Dinas PUPR Provinsi Papua Barat. Kinerja pemegang jabatan sebagai penanggung jawab utama dalam penyelenggaraan ke PU-an ternyata masih perlu disempurnakan menuju derajat profesionalitas yang lebih terpercaya dan memiliki kepedulian lingkungan untuk menjadikan publik masyarakat luas sebagai sasaran pembangunan. Hal-hal inilah yang menimbulkan kerumitan administrasi dan manajemen penyelenggaraan tugas dan fungsi menjadi tidak optimal, dan memerlukan jalan keluar perbaikannya.

Berdasarkan pemaparan tersebut, tujuan penelitian ini adalah menganalisis deskripsi profesionalitas promosi jabatan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat. Selain itu, penelitian ini menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi Profesionalitas promosi jabatan dan strategi sistem promosi jabatan yang sesuai dengan profesionalitas kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat guna menghasilkan kinerja pelayanan publik.

2. Metode Penelitian

Metode Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan skema “mixed-metod” (kombinasi kualitatif dan kuantitatif) yang berbasiskan Desain Sekuensial Eksplorasi (The Exploratory Sequential Design), di mana titik berat penelitian pada aspek kualitatif dan dilanjutkan dengan aspek kuantitatif Creswell (2010). Fokus penelitian ini berbasis pada hal-hal baru tentang profesionalitas promosi jabatan dalam peningkatan kinerja pelayanan publik di ruang lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat pemerintah daerah provinsi Papua Barat

Adapun informan dan responden penelitian diklasifikasikan berdasarkan data yang dihimpun. *Pertama*, untuk mendapatkan data kualitatif, digunakan teknik Snowball Sampling, dengan sistem level jaringan. Diawali dengan Informan menetapkan informan kunci pada Badan Kepegawaian Daerah dan Tokoh masyarakat. *Kedua*, untuk mendapatkan data kuantitatif digunakan teknik daftar nominatif. Di mana responden ditentukan berdasarkan purposive dengan sampe jenuh hingga diperoleh sebanyak 25 orang. Desain penelitian merujuk pada kategori eksploratif, di mana penekanannya pada data kualitatif daripada data kuantitatif. Dengan demikian pengumpulan data kualitatif didahulukan, kemudian disusul dengan pengumpulan data kuantitatif.

Adapun data yang dikumpulkan bersumber dari jenis data primer dan data sekunder. Untuk data primer yang bersifat kualitatif menggunakan teknik wawancara secara mendalam (*Depth Interview*), menggunakan pedoman wawancara (*interview Guide*). Selanjutnya teknik wawancara tidak langsung yang menggunakan instrument kuesioner. Kemudian teknik FGD (*Focus Group Discussion*), untuk mencapai kesepakatan bersama dan bersifat sebagai pendalaman terkait fokus penelitian ini. Kemudian teknik observasi langsung yang berpedoman pada pengamatan lapang peneliti. Sedangkan untuk data sekunder digunakan teknis penelusuran dokumentasi terkait sejumlah dokumen resmi di lingkungan Dinas PUPR dan BKD Provinsi Papua Barat, yang dapat berupa laporan, norma perundangan, dan lainnya yang relevan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dapat diuraikan ke dalam beberapa tahapan. *Pertama*, melakukan reduksi data dengan cara merangkum, memilih/mengklasifikasikan hal-hal pokok dan memfokuskan pada aspek penting sesuai permasalahan dan tujuan penelitian ini. *Kedua*, Penyajian data dalam bentuk descriptor singkat sehingga strukturnya mudah dipahami. *Ketiga*, Verifikasi atau penarikan kesimpulan, dimana dilakukan verifikasi dengan bukti kuat untuk mendukung penarikan kesimpulan penelitian. Selanjutnya, data kualitatif tersebut dianalisis dengan menggunakan pendekatan Mix-Methodes, di mana analisis kuantitatif dilakukan setelah lebih dahulu memastikan keberhasilan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov dengan menggunakan Program IBM-SPSS dengan menu Analyze One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test. Alat analisis ini, dimaksudkan sebagai penegasan terhadap analisis kualitatif yang telah diperoleh sebelumnya berdasarkan diskusi (dialog) antara hasil wawancara mendalam dengan rujukan teoritis dan penelitian terdahulu. Hasilnya diinterpretasi bahwa jika nilainya di atas 0,05 maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas, dan jika nilainya di bawah 0,05 maka diinterpretasikan sebagai tidak normal.

3. Pembahasan

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Provinsi Papua Barat merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang mempunyai tugas membantu Gubernur dalam menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan di bidang Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Perumahan Rakyat. Adapun fungsi dari Dinas PUPR yaitu: (1) Perumusan dan penetapan kebijakan teknis pelaksanaan di bidang pekerjaan umum, Penataan Ruang dan Perumahan Rakyat; (2) Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawabnya; (3) Pengawasan atas pelaksanaan tugas di bidang pekerjaan umum, Penataan Ruang dan Perumahan Rakyat. Di dalam pelaksanaan tugas dan fungsi, Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat memiliki kewenangan sebagai berikut: (1) Perumusan, perencanaan, pembinaan, kordinasi dan pengendalian teknis dibidang penataan ruang; (2) Perumusan, perencanaan, pembinaan, kordinasi dan pengendalian teknis dibidang sumber daya air; (3) Perumusan, perencanaan, pembinaan, kordinasi dan pengendalian teknis dibidang cipta karya; (4) Perumusan, perencanaan, pembinaan, kordinasi dan pengendalian teknis dibidang kebina margaan; (5) Perumusan, perencanaan, pembinaan, kordinasi dan pengendalian teknis dibidang Perumahan dan Kawasan Permukiman; (6) Penyelenggaraan urusan kesekretariatan; dan (7) Kewenangan lain yang melekat dan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3.1 Profesionalitas Promosi Jabatan

Berdasarkan hasil penelitian, profesionalitas promosi jabatan dapat dilihat melalui penyebaran peta jabatan ke jajaran pimpinan dan bawahan, publikasi pengisian jabatan, dan mekanisme promosi jabatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jabatan ke jajaran pimpinan dan bawahan sudah sesuai performa dan professional, karena peta jabatan yang ada sesuai dengan kebutuhan birokrasi pemerintah atau sesuai dengan struktur kewenangan dalam organisasi dari jabatan terendah sampai dengan jabatan tertinggi sesuai tugas dan tanggung jawab serta

persyaratan jabatan yang telah disampaikan secara umum. Dalam pengisian jabatan, tampak masih perlu dilakukan optimalisasi secara intensif dan bersinambungan, terutama berkenaan dengan aspek-aspek seperti: analisis kebutuhan untuk bahan penyusunan peta jabatan yang lengkap dan akurat.

Implementasi sistem merit dalam manajemen SDM di sektor publik memiliki sejumlah tantangan seperti perubahan budaya organisasi, kesadaran mengenai transparansi yang minim, termasuk sistem pendidikan sistem merit. Menurut Bewinda (2023), penerapan sistem merit dalam manajemen SDM di sektor publik memiliki potensi untuk secara signifikan meningkatkan efisiensi dan kualitas pengelolaan SDM. Melalui pendekatan yang adil, transparan, dan berorientasi pada prestasi, sistem merit dapat menghasilkan pegawai yang lebih kompeten, memenuhi kebutuhan masyarakat dengan lebih baik, dan menciptakan sektor publik yang lebih efisien dan responsif.

Berdasarkan hasil penelitian, profesionalitas promosi jabatan dapat dilihat melalui penyebaran peta jabatan ke jajaran pimpinan dan bawahan, publikasi pengisian jabatan, dan mekanisme promosi jabatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jabatan ke jajaran pimpinan dan bawahan sudah sesuai performa dan profesional, karena peta jabatan yang ada sesuai dengan kebutuhan birokrasi pemerintah atau sesuai dengan struktur kewenangan dalam organisasi dari jabatan terendah sampai dengan jabatan tertinggi sesuai tugas dan tanggung jawab serta persyaratan jabatan yang telah disampaikan secara umum. Dalam pengisian jabatan, tampak masih perlu dilakukan optimalisasi secara intensif dan bersinambungan, terutama berkenaan dengan aspek-aspek seperti: analisis kebutuhan untuk bahan penyusunan peta jabatan yang lengkap dan akurat. Hal ini sesuai dengan temuan dalam penelitian Khobiburrohma et al. (2020) yang menjelaskan bahwa belum banyak instansi yang siap untuk menerapkan sistem merit. Berbagai prasyarat masih perlu disiapkan, namun instansi dihadapkan pada keterbatasan dana dan pengalaman dalam mengembangkan sistem merit.

Kemudian dari segi publikasi pengisian jabatan belum dilakukan secara serentak di berbagai media pemerintah maupun media sosial. Artinya, sebagian pegawai belum memiliki akses untuk menjangkau informasi mengenai promosi jabatan di lingkungan Dinas PUPR Papua Barat. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian Sabaruddin & Utomo (2021) yang menunjukkan bahwa dalam promosi jabatan masih belum sesuai dengan prinsip transparansi, dan bahkan kriteria penilaian dan pilihan bergantung pada subyektifitas.

Terakhir dari segi mekanisme promosi dalam jabatan masih terkendala oleh berbagai aspek, terutama adanya intersepsi berbagai kelompok penekan dan kelompok kepentingan yang berasal dari luar Dinas PUPR Provinsi Papua Barat. Sekalipun Baperjakat dan Panitia Seleksi Job Fit & Profer Test dan seleksi terbuka telah melakukan koodinasi dan konsultasi dengan pihak Kementerian Dalam Negeri, Kementerian PAN/RB, KASN, dan BKN. Chairiah et al. (2020) berpendapat bahwa penerapan merit system di Indonesia belum sepenuhnya dilakukan berdasarkan prosedur yang benar. Selain itu, perlu dilakukan peningkatan pengawasan KASN untuk mengoptimalkan penerapan merit system. Ismail (2022) menambahkan bahwa KASN sebagai lembaga yang bertanggungjawab terlaksananya sistem merit pada instansi pemerintah perlu merekomendasikan sesuatu yang eksekutorial dan memiliki daya paksa.

Dalam penetapan jabatan atau posisi, pengalaman kerja menjadi faktor yang penting, selain sistem merit dan kepangkatan pegawai. Hal ini selaras dengan pendapat Wahyudi (Yuniarsih & Suwanto, 2008;117) yang mengemukakan bahwa dalam melakukan penempatan pegawai hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor diantaranya adalah pendidikan minimum yang disyaratkan, pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar, kecakapan atau keahlian untuk melakukan sesuatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek, dan pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Berikut ini diuraikan kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan promosi jabatan di lingkungan Dinas PUPR Papua Barat.

Kompetensi Teknis; Berdasarkan hasil penelitian dari segi kompetensi teknis ditemukan beberapa faktor dominan. Faktor-faktor yang dianggap dominan, seperti hubungan pribadi atau ikatan keluarga, yang mengakibatkan individu yang mungkin tidak memiliki kompetensi yang memadai tetap mendapatkan jabatan atau promosi. Padahal pentingnya kompetensi teknis setiap individu yang mendapatkan jabatan harus memiliki kompetensi teknis yang memadai. Kompetensi teknis ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan praktis yang relevan dengan bidang atau posisi yang diemban. Pengaruh faktor non-teknis dalam pengangkatan seperti beberapa kasus, faktor-faktor non-teknis seperti hubungan pribadi atau ikatan keluarga memiliki pengaruh yang lebih besar dalam penentuan pengangkatan atau promosi daripada kompetensi teknis. Hal ini mengarah pada ketidakseimbangan dan ketidakadilan dalam sistem pengambilan keputusan terkait jabatan. Menurut Daniarsyah (2017) penerapan sistem merit dalam seleksi terbuka membutuhkan adanya pembuatan standar kompetensi jabatan yang mengakomodir potensi untuk berkembang baik dalam bidang soft competence ataupun hard competence. Artinya, kompetensi teknis maupun non-teknis membutuhkan fasilitas pendidikan dan pelatihan untuk kompetensi teknis dan non-teknis.

Kompetensi Manajerial; Selain kompetensi teknis, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial belum maksimal dengan perform professional, karena belum memiliki kemampuan dasar manajerial dan latar belakang Pendidikan yang sesuai. Hal ini berpengaruh pada lemahnya koordinasi antara atasan dan bawahan. Banyak kekurangan dari seseorang yang menduduki sebuah jabatan diantaranya adalah aspek pengetahuan dan keterampilan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Dalam menduduki jabatan masing-masing jabatan baru bisa mengikuti diklat, bimtek dan/atau pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidangnya sehingga kebutuhan atau kompetensi manajerial ini tercapai. Hal ini sesuai dengan temuan dalam penelitian yang dilakukan Baharuddin & Syachbrani (2019) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Penerapan sistem merit dalam manajemen pegawai juga dikemukakan oleh Nurnadhifa & Syahrina (2021) dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa komitmen pimpinan sebagai salah satu faktor yang memengaruhi penerapan sistem merit.

Kompetensi Sosial-Budaya; Sementara dari segi kompetensi sosial-budaya menunjukkan bahwa pengaruh politik memainkan peran dalam proses promosi jabatan. Orang-orang yang memiliki hubungan politik yang kuat atau dekat dengan pembuat keputusan dapat lebih mudah meraih posisi jabatan, bahkan jika mereka belum matang atau memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Disisi lain fokus pada

pangkat yang mengindikasikan bahwa terkadang yang lebih diutamakan adalah mencapai tingkat pangkat tertentu, seperti pangkat 3D, daripada memenuhi persyaratan yang lebih spesifik untuk jabatan tertentu. Menurut beberapa informan, konsultasi pejabat berwenang masih belum sesuai perform professional, karena dalam melakukan promosi jabatan, walaupun secara aturan dibuka lelang jabatan tetap saja dilakukan. Hanya terjadi seleksi lelang jabatan dan peserta lelang jabatan meragukan. Hal ini disebabkan adanya penentuan seseorang yang sudah ada nama yang tepat untuk menduduki jabatan. Proses seleksi hanya formalitas tanpa memandang rekam jejak seorang yang di calonkan.

3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat

a) Faktor Internal

Adapun faktor internal yang memiliki pengaruh terhadap promosi jabatan di Dinas PUPR Papua barat adalah

1. Unsur Kedekatan kolegial pimpinan dan bawahan; Manajemen promosi jabatan berasaskan pada UUD ASN No. 5 Tahun 2014. Regulasi tersebut mengatur mengenai Integritas, Profesional, Netral dan bebas intervensi Politik, bersih dari praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. Secara faktual, kondisi dilapangan terdapat praktik-praktik Patronage system pada Dinas PUPR Provinsi Papua Barat. Ketika promosi tidak didasarkan pada kualifikasi dan kompetensi, hal ini dapat menghambat motivasi dan semangat kerja pegawai yang merasa diabaikan atau tidak dihargai, mengurangi kepercayaan dan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur serta mengurangi efisiensi produktivitas pada Dinas PUPR Provinsi Papua Barat. Dari kondisi faktor kedekatan kolegial, masih terdapat ketidak sesuaian antara regulasi yang ada dengan kondisi faktual dilapangan, dimana praktik-praktik Patronage System dalam penentuan penempatan promosi jabatan masih terdapat pada Dinas PUPR Provinsi Papua Barat.
2. Unsur kepangkatan, pendidikan, usia, pengalaman kerja; Dalam hal regulasi penempatan jabatan dalam struktur Dinas PUPR Provinsi Papua Barat, sudah sesuai secara normatif, namun dalam beberapa golongan eselon 3 dan 4, masih terdapat penempatan jabatan yang belum memenuhi persyaratan teknis yang sesuai dengan regulasi yang ada.
3. Kepemimpinan Bupati dan Kepala Dinas; dalam pelaksanaannya panitia seleksi hanya menjalankan proses sesuai dengan aturan yang berlaku. Pemegang hak penuh kembali lagi pada Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yakni Gubernur. Keterlibatan PPK yang diangkat oleh pejabat politik dapat menyebabkan adanya kecenderungan penentuan promosi jabatan yang lebih didasarkan pada pertimbangan politik atau kepentingan personal, daripada pada kualifikasi dan kompetensi yang objektif. Sehingga penegakan aturan mestinya dilakukan untuk meminimalisir pertimbangan subjektif. Temuan penelitian ini didukung oleh penelitian Wibowo (2020) yang menjelaskan bahwa perlu ada produk hukum daerah sebagai dasar implementasi kebijakan manajemen promosi, termasuk pengembangan teknologi informatika secara terintegrasi dan pengawasan berbasis elektronik serta politik anggaran. Suryanto & Darto (2020) menegaskan bahwa komitmen pimpinan dan konsistensi dalam penerapan kebijakan sistem merit menjadi faktor determinan.

4. Proses penentuan promosi; pada proses penentuan promosi yang melibatkan PPK seringkali kurang transparan. Kriteria dan pertimbangan yang digunakan dalam penentuan promosi mungkin tidak jelas dan terbuka untuk publik. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan ASN yang merasa bahwa penentuan promosi tidak adil dan tidak didasarkan pada meritokrasi. Hal lain yang berdampak ialah mengurangi ruang gerak dan peluang bagi ASN yang memiliki potensi dan kualifikasi yang baik namun tidak mendapatkan kesempatan promosi yang seharusnya.
5. Penghargaan atas Prestasi Pegawai; penghargaan atas prestasi dari hasil kinerja pegawai dari Dinas PUPR Papua Barat telah dijalankan dalam struktur organisasi. Hanya saja tergolong masih dalam tahap promosi ke jabatan yang lebih tinggi.

b) Faktor Eksternal

sedangkan faktor eksternal yang memiliki pengaruh terhadap promosi jabatan di Dinas PUPR Papua Barat dapat diuraikan sebagai berikut

1. Intervensi karena interest atau pressure group; masalah pemalangan di lokasi pekerjaan di Papua sering terjadi meskipun sudah ada dasar hukum yang mengatur. Hal ini disebabkan oleh tuntutan masyarakat yang memiliki hak ulayat. Meskipun dasar hukum sudah ada, penting untuk menyelesaikan masalah ini dengan saling menghormati dan melalui diskusi persuasif.
2. Situasi sosial politik lokal dan lingkungan fisik; Kondisi di lapangan menggambarkan adanya rasa cemburu dan kecemburuan ketika orang dari suku luar papua mendapatkan posisi atau jabatan, bisa timbul ketidakpuasan atau rasa cemburu dari suku lokal di Papua. Mereka merasa bahwa posisi tersebut seharusnya diberikan kepada orang dari suku mereka sendiri, dan merasa tidak diwakili dengan baik jika orang dari suku luar yang menduduki posisi tersebut.
3. Faktor jangkauan layanan; Faktor jangkauan layanan dalam promosi jabatan menyoroti pentingnya seorang kandidat memiliki kemampuan untuk beroperasi secara efektif dalam lingkungan kerja yang luas dan beragam.
4. Penyebaran informasi terkait promosi jabatan kepada seluruh Aparatur Sipil; dalam konteks ini, pemerintah provinsi Papua barat telah melaksanakan pelayanan dengan baik dengan mengumumkan informasi terkait promosi jabatan melalui website resmi yang dapat diakses oleh publik. Penyebaran informasi yang transparan dan dapat diakses oleh semua ASN merupakan langkah penting dalam memastikan kesetaraan akses informasi dan kesempatan bagi semua pihak yang berminat untuk mengikuti proses seleksi jabatan.

3.3 Strategi Promosi Jabatan Sesuai Profesionalitas Kerja

Sehubungan dengan temuan penelitian ini maka ditentukan strategi promosi jabatan sesuai dengan profesionalitas kerja dengan menggunakan analisis kuantitatif. Fokusnya pada dua aspek yaitu sistem promosi demokratis, efisiensi dan efektivitas, serta kerangka kerja optimal dengan SWOT. Tetapi atas pertimbangan komprehensivitas, kerangka kerja optimal, melibatkan pula aspek-aspek tambahan

seperti: Kondisi Faktual ASN, Produktivitas Kerja, Kontribusi Aspek Manajerial, Dimensi Internal PUPR, dan Orientasi Visi-Sasaran.

Terlebih dahulu dilakukan analisis kualitatif terhadap hasil wawancara mendalam, rekaman FGD, dan hasil observasi yang telah didiskusikan (dialog) dengan rujukan teoritis dan penelitian terdahulu. Selanjutnya, dianalisis dengan pendekatan kuantitatif (Program IBM-SPSS), setelah memastikan keberhasilan uji normalitas dengan menggunakan menu *Analyze One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Adapun kerangka keterhubungan antar dua variable (kuantitatif), diuji dengan analisis *regresi (one-two stages)* untuk membuktikan hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Berdasarkan analisis yang dilakukan, hasil uji terhadap analisis kualitatif sebelumnya dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 1. Sistem Promosi demokratis

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Sistem Promosi [X1]	.215	25	.071	.846	25	.001
Standar dan Reputasi Layanan Publik [Y]	.175	25	.096	.963	25	.486

Tests of Normality Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan tabel tersebut, data yang diperoleh dari responden dengan alat kuesioner menunjukkan bahwa hasil uji ini menguatkan hasil analisis kualitatif yang dideskripsikan secara kualitatif sebelumnya. Faktanya, bahwa nilai test untuk Variabel Sistem Promosi senilai 0.071 serta variable Standard an Reputasi Layanan Publik senilai 0.096 yang berarti berada di atas batas ambang nilai 0.05. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa keterbukaan publik masih terbatas dalam pemberlakuan sistem promosi demokratis.

Kemudian dilakukan uji statistik terhadap keterkaitan efisiensi dan efektivitas dengan pelayanan publik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Efektivitas dan efisiensi kerja Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Stand	t	Sig.
		B	Std. Error	Coeff. Beta		
1	(Constant)	38.203	6.127		6.235	<,001
	Efisiensi dan Efektivitas Kerja [X3]	-.120	.640	-.079	-.187	.854

a. Dependent Variable: Standar dan Reputasi Layanan Publik [Y]

Berdasarkan tabel tersebut, fakta membuktikan bahwa memang variable efisiensi dan efektivitas kerja memiliki keterkaitan kuat dengan pelayanan publik. Sebagaimana hasil uji statistik bahwa derajat pengaruh tersebut ternyata termasuk kategori kuat, karena dibuktikan dengan hasil uji koefisien determinan bahwa pengaruhnya mencapai 79%. Persentase tersebut diterangkan dengan uji-t senilai 0.79 yang berada

diatas angka siginifikansi sebesar 0.05. Hasil ini analisis ini menunjukkan bahwa pendekatan efisiensi dan efektivitas kerja belum dioptimalkan karena belum didukung dengan Kerangka Kerja Optimal yang lengkap dan fisibel.

Selanjutnya dilakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi Dinas PUPR Provinsi Papua Barat terkait dengan profesionalitas sistem promosi dengan uraian sebagai berikut:

1. Kekuatan; kekuatan terbesar yang dimiliki oleh Dinas PUPR Provinsi Papua Barat, tak hanya sekadar kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dimiliki, melainkan juga solidaritas yang terbangun di dalamnya. Sehingga menurut hemat saya menjadi modal dasar dalam mewujudkan penerapan sistem merit untuk promosi jabatan dalam peningkatan kinerja dan prestasi kerja untuk tingkatkan pelayanan publik.
2. Kelemahan; kelemahan yang dimiliki oleh Dinas PUPR Provinsi Papua Barat dalam rangka promosi jabatan untuk peningkatan kinerja aparatur, antara lain adalah terdapat program yang targetnya, tidak tercapai, adanya demonstrasi akibat ketidakpuasan stakeholder terhadap sebuah program, neotisme yang masih kuat, dan distingsi antar kelompok dalam konteks perolehan jabatan, walaupun elah disebutkan di atas dalam hal pelaksanaan tugas, dan menjalankan program mereka tetap solid. Serta yang terakhir adalah kurangnya pelaksanaan program peningkatan kapasitas aparatur yang ditenggarai dengan adanya keterbatasan anggaran dan kurangnya kepedulian para pemangku kebijakan untuk melihat hal ini.
3. Peluang; peluang-peluang masih terbuka lebar untuk peningkatan kinerja dalam rangka promosi jabatan yang dapat diraih oleh para aparatur sumber daya manusia yang terdapat di Dinas PUPR Provinsi Papua, karena kondisi pemenuhan atau pengisian suatu jabatan yang ada banyak tersedia di Dinas PUPR Provinsi Papua Barat juga memperlihatkan aparatur yang ada berpeluang untuk dipromosikan dalam jabatan untuk peningkatan kinerja lembaga dari hasil prestasi kerja yang ditunjukkan oleh personalianya.
4. Tantangan; tantangan atau ancaman yang dimaksud dalam strategi promosi jabatan dalam peningkatan kinerja pada Dinas PUPR Provinsi Papua Barat terdapat 3 hal yang menjadi perhatian, *Pertama* terkait dengan perubahan zaman yang begitu cepat berubah, lantas hal tersebut yang mengharuskan kita untuk terus berpacu agar adaptif dengan segala bentuk perubahan yang terjadi di depan mata kita. Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan pada Dinas PUPR misalnya adalah bagaimana kemudian para aparatur sumber daya manusia yang dimiliki untuk bisa tanggap terhadap segala bentuk perubahan yang menghampirinya. *Kedua*, pemapahaman dan persepsi mengenai tugas yang diemban maupun mengenai program yang di jalankan. Hal ini pun dapat menjadi tantangan yang sifatnya menghambat dalam menunjukkan kinerja kelembagaan. *Ketiga*, adalah kesiapan aparatur sumber dayamanusia yang akan dipromosikan dalam jabatan dan atau yang sedang menempati suatu jabatan dalam menunjukkan kinerja dan animo yang ditunjukkan dengan keantusiasannya dalam (memiliki semangat) berkompetisi, bergerak maju, kreatif dan inovatif untuk dapat semaksimal

mungkin menghasilkan kinerja yang terukur untuk kemajuan lembaganya.

Identifikasi elemen-elemen SWOT mempertautkan antara variable dependen yaitu: Standar dan Reputasi Layanan Publik [Y] dengan variable independen, yaitu: Sistem Promosi [X1], Kondisi Faktual ASN [X2], Efektivitas dan Efisiensi Kerja [X3], Produktivitas Kerja [X4], Kontribusi Aspek Manajerial [X5], Dimensi Internal PUPR [X6], Orientasi Visi-Sasaran [X7]. Data yang telah terkumpul, diuji lebih dahulu derajat normalitasnya dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov. Uji koefisien untuk memastikan korelasi tersebut terjadi secara nyata. Dari hasil uji, ditemukan t-test pada 2 pihak [plus-minus] yang menyatakan bahwa semua hubungan variable X memiliki korelasi nyata terhadap variable Y. Hal ini dapat diartikan bahwa ada pengaruh nyata dari kontribusi Sistem Promosi, Kondisi Faktual ASN, Efektivitas dan Efisiensi Kerja, Produktivitas Kerja, Kontribusi Aspek Manajerial, Dimensi Internal PUPR, Orientasi Visi-Sasaran terhadap Standar dan Reputasi Layanan Publik. Fakta tersebut, mendukung penjelasan sebelumnya yang telah dianalisis secara kualitatif. Dengan demikian, asumsi penelitian dapat diterima sebagai dalil bahwa layanan publik di bidang bina marga, cipta karya, sumber daya air, tata ruang, jasa kontruksi, perumahan dan kawasan permukiman dapat dioptimalkan dengan kontribusi optimal ASN yang professional karena memperoleh promosi jabatan melalui system merit yang adaptif.

4. Kesimpulan

Berdasarkan Profesionalitas promosi jabatan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat telah memiliki struktur organisasi yang dilengkapi dengan uraian tugas dengan lengkap. *Pertama*, Profesionalitas Promosi Jabatan. Dalam pengisian jabatan, tampak masih perlu dilakukan optimalisasi secara intensif dan bersinambungan, terutama berkenaan dengan aspek-aspek seperti: analisis kebutuhan untuk bahan penyusunan peta jabatan yang lengkap dan akurat, publikasi pengisian jabatan yang belum dilakukan secara serentak di berbagai media pemerintah maupun media sosial. Deskripsi dan uraian jabatan, analisis beban kerja, formasi jabatan ASN menurut spesifikasi jabatan yang dibutuhkan sesuai kompetensi dasar dan manajerial, serta pemahaman sosio-kultural, belum dapat diakses setiap saat melalui beragam media publikasi. Selain itu, mekanisme promosi dalam jabatan masih terkendala oleh berbagai aspek, terutama adanya intersepsi berbagai kelompok penekan dan kelompok kepentingan yang berasal dari luar Dinas PUPR Provinsi Papua Barat. Sekalipun Baperjakat dan Panitia Seleksi Job Fit & Profer Test dan seleksi terbuka telah melakukan koodinasi dan konsultasi dengan pihak Kementerian Dalam Negeri, Kementerian PAN/RB, KASN, dan BKN.

Kedua, Faktor pendukung dan penghambat yang pengaruhi Profesionalitas promosi jabatan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat dirunut Secara internal dan eksternal, terdapat faktor pendukung dan penghambatnya. Demikian halnya dengan faktor eksternal. Unsur penghambat itu, antara lain didominasi oleh aspek Kedekatan kolegal, pengaruh pihak luar, konsistensi penerapan syarat kepangkatan, pendidikan, usia, pengalaman kerja, dinamika sosial-politik dan aspek keterjangkauan geografis berdampak pada mutu dan jangkauan layanan publik. Pengaruh politik lokal begitu kuat berpenetrasi, sehingga pengelolaan manajemen ASN yang sesuai dengan sistem merit belum

mutlak digalakkan, karena kondisi sangat “situasional” dan “kontektual” dalam menerapkan sistem merit dalam promosi jabatan yang profesional. Sementara itu, unsur pendukungnya berkenaan dengan dukungan Bupati, Gubernur, dan Kepala Dinas PUPR Provinsi Papua Barat, adanya reward dan punishmet terhadap kinerja ASN.

Ketiga, Strategi Promosi Jabatan yang sesuai dengan profesionalitas kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Papua Barat dapat menghasilkan kinerja pelayanan publik. Keterbukaan publik masih terbatas dalam pemberlakuan sistem promosi demokratis yang berkesesuaian dengan hasil uji statistik regresi, menguatkan hasil analisis kualitatif. Pendekatan efisiensi dan efektivitas kerja belum dioptimalkan karena belum didukung dengan Kerangka Kerja Optimal yang lengkap dan fisibel yang berkesesuaian dengan hasil uji statistik regresi, menguatkan hasil analisis kualitatif. Berdasarkan analisis SWOT ditemukan bahwa layanan publik di bidang bina marga, cipta karya, sumber daya air, tata ruang, jasa kontruksi, perumahan dan kawasan permukiman dapat dioptimalkan dengan kontribusi optimal ASN yang professional karena memperoleh promosi jabatan melalui system merit yang adaptif.

Daftar Pustaka

- Baharuddin, S. M., & Syachbrani, W. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Promosi Terhadap Prestasi Kerja Pada Dinas Pertanian Dan Peternakan Kabupaten Pinrang. *BJRM (Bongaya Journal of Research in Management)*, 2(2), 31-43.
- Bewinda, R. N., Fauzy, R., & Daud, R. (2023). Sejarah Sistem Merit Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 522-528.
- Chairiah, A., S, A., Nugroho, A., & Suhariyanto, A. (2020). Implementasi Sistem Merit pada Aparatur Sipil Negara di Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 383-400.
- Creswell, John W. (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed* (Edisi III; Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- Daniarsyah, D. (2017). Penerapan Sistem Merit Dalam Rekrutmen Terbuka Promosi Jabatan Pimpinan Tinggi ASN (Suatu Pemikiran Kritis Analisis). *Civil Service Journal*, 11(2 November).
- Faiz, A., Astuti, R. S., & Afrizal, T. (2020). Sistem merit pada sektor pemerintahan: Proses pengisian dan penempatan jabatan pelaksana di Badan Kepegawaian Daerah Jawa Tengah. *Perspektif*, 9(2), 406-417.
- Ismail, N. (2022). *Penerapan Kebijakan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Disertasi thesis, Universitas Hasanuddin.
- Khobiburrohma, E. N., Margareta, P. S., & Hasbullah, M. H. (2020). Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(2), 139-148.

- Kurniawan, A. Suswanta.(2021). Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik. *KEMUDI: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5 (01), 134–148.
- Makuker, J. J., & Effendy, K. (2019). Analisis Penempatan Aparatur Sipil Negara Orang Asli Papua Dalam Promosi Jabatan Pimpinan Tinggi Di Kota Sorong Provinsi Papua Barat. *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah di Indonesia*, 11(4), 653-664.
- Nurnadhifa, H., & Syahrina, L. (2021). Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Keuangan Republik Indonesia. *Widya Manajemen*, 3(2), 138-149.
- Patahullah, 2021. Akuntabilitas Widyaiswara Dalam Pengelolaan Pelatihan Di Masa Pandemi. ASN Corporate University. <https://bpsdm.sulselprov.go.id/informasi/detail/akuntabili-tas-widyaiswara-dalam-pengelolaan-pelatihan-di-masa-pandemi>
- Sabaruddin, A., & Utomo, P. P. (2021). Pelaksanaan Promosi Jabatan Berdasarkan Merit System di Kabupaten Kolaka dan Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(2), 248-258.
- Sahambangung, O., Pioh, N., & Waworundeng, W. (2019). Manajemen Sistem Aparatur Sipil Negara (Studi tentang Sistem Merit dalam penempatan jabatan pimpinan tertinggi di lingkungan pemerintahan kabupaten kepulauan sangihe). *Jurnal Eksekutif*, 3(3).
- Suryanto, A., & Darto, M. (2020). Penerapan Kebijakan Sistem Merit: Praktik Terbaik di Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 401-422.
- Watopa, L., Rorong, A. J., & Tampi, G. B. (2018). Kinerja badan kepegawaian daerah dalam proses perekrutan aparatur negeri sipil di Kabupaten Waropen Provinsi Papua. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(53).
- Wibowo, G. (2020). Manajemen Inovasi : Promosi Dalam Mendukung Sistem Merit Di Bkd Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Publik Dan Kebijakan Publik (JMPKP)*, 2(1), 1–10.
- Yuniarsih, T., Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta.