

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**IMPLEMENTASI *GOOD GOVERNANCE* PADA  
REKRUTMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI  
KABUPATEN PIDIE**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat  
Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**MUHAMMAD JABANNUR**

**NIM. 500012891**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2017**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI**

TAPM yang berjudul *Implementasi Good Governance* pada Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik pencabutan ijazah dan gelar.

Banda Aceh, 31 Juli 2016

Yang Menyatakan,

  
(Muhammad Jabannur)  
NIM 500012891

  
  
4AEF332168202  
000  
RIBU RUPIAH

## ABSTRAK

### IMPLEMENTASI *GOOD GOVERNANCE* PADA REKRUTMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KABUPATEN PIDIE

Muhammad Jabannur  
Jabalutmap13@gmail.com

Program Pasca Sarjana  
 Universitas Terbuka

*Good Governance* di Kabupaten Pidie sudah mulai sejak Reformasi, dimana pada era tersebut telah terjadi perombakan sistem pemerintahan yang menuntut proses demokrasi yang bersih sehingga *Good Governance* merupakan salah satu alat Reformasi yang mutlak diterapkan dalam pemerintahan. Permasalahan dalam penelitian ini adalah implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil, kendala yang dihadapi oleh pemerintah Kabupaten Pidie dalam implementasi *Good Governance* pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil dan langkah-langkah yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Pidie untuk mengatasi kendala dalam implementasi *Good Governance* pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Pendekatan ini digunakan karena data yang diperoleh adalah data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang serta berupa dokumen atau perilaku yang diamati dengan subyek penelitian yaitu Bupati Pidie, Asisten Pemerintahan, Para Lembaga Swadaya Masyarakat dan beberapa anggota Legislatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie menggunakan sistem CAT (*Computer Assisted Test*). Kendala yang dihadapi adalah tidak tersedianya gedung/ ruang dilaksanakannya kegiatan tes, tidak adanya komputer untuk pelaksanaan CAT, terbatasnya ruang penerimaan berkas para peserta, minimnya alokasi anggaran yang disediakan, lambatnya jaringan internet, tidak adanya Genset listrik, keterlambatan peserta saat mengikuti tes, minimnya karyawan, peserta yang tidak memiliki e-ktp, peserta terlambat hadir, dan susah nya calon peserta dalam melakukan proses pendaftaran one line. Langkah-langkah yang dilakukan adalah menyewa gedung, menyewa computer, melakukan proses penerimaan berkas di dua tempat dalam gedung dan luar gedung, menempatkan seoerang teknisi jaringan internet, menyediakan Genset listrik, merekrut beberapa karyawan PNS yang bertugas di secretariat, memberikan kesempatan bagi para peserta yang tidak memiliki e-ktp untuk di leges di Dinas kependudukan dan pencatatan sipil, memberi arahan kepada peserta tes. Saran yaitu kepada pemerintah kabupaten pidie kiranya selalu serius dalam implementasi *Good Governance*, agar menjadi pemerintahan yang diharapkan rakyat pidie, kepada pihak lembaga swadaya dan DPRK agar terus melakukan pemantauan dan memberikan masukan bagi pemerintah dalam implementasi *Good Governance*, serta membantu pihak pemerintah dalam mensosialisasikan setiap kebijakan dan kepada Masyarakat, agar jangan mudah terprofokasi dengan isu-isu yang tidak jelas yang bertujuan memojokkan pemerintah dan mencari kejelasan setiap kebijakan yang telah dikeluarkan pemerintah dan selalu memberikan masukan yang membangun.

Kata Kunci : Implementasi dan *Good Governance* dan Pegawai Negeri Sipil

## ABSTRACT

### IMPLEMENTATION OF GOOD GOVERNANCE IN RECRUITMENT SERVANTS IN THE DISTRICT PIDIE

**Muhammad Jabannur**  
Jabalutmap13@gmail.com

Graduate program  
open University

Good Governance in Pidie District has started since the Reformation, which in that there has been a reform of the system of government that demands a clean democratic process so that good governance is one of the absolute tool implemented reforms in government. The problem in this research is the implementation of the principles of good governance in the recruitment of Civil Servants, the constraints faced by the government of Pidie District in the implementation of good governance in the recruitment of civil servants and the steps taken by the Government of Pidie District to overcome the obstacles in the implementation of Good Governance in recruitment of Civil Servants. The method used in this study is a qualitative approach. This approach is used because the data obtained is descriptive data in the form of words written and spoken of the people as well as documents or behavior observed by the research subject is the Regent of Pidie, Assistant Government, the NGOs and some members of the Legislature. The results showed that the implementation of Good Governance in the recruitment of Civil Servants in Pidie district system using CAT (Computer Assistet Test). Constraints faced was the unavailability of the building / room implementation of test activities, the absence of a computer for the implementation of CAT, the limited space reception file of the participants, the lack of budget allocations provided, slow internet connection, no generator of electricity, delay in the current participants take the test, lack of employees , participants who do not have e-ID card, participants come late, and hard prospective participants in the registration process one line. The steps taken is to rent the building, renting a computer, perform the admissions process files in two places inside the building and outside the building, put seorang technician Internet network, providing Gendset electricity, hire some employees civil servants serving in the secretariat, providing an opportunity like the pesrta that does not have an e-ID card for certification fee at the Department of population and civil registration, gives direction to the test taker. Suggestions that the district government Pidie would always serious in the implementation of good governance, in order to be a government that diharabkan people Pidie, to the non-governmental organizations and the County legislature in order to continue to monitor and provide input to the government in the implementation of good governance, as well as help the government in socialize every policy and to the Community, so do not easily terprofokasi with issues tidfak clearly aimed to discredit the government and sought to clarify any policies issued by the government and always give constructive feedback.

**Keywords:** Implementation and Good Governance and Civil Servants

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

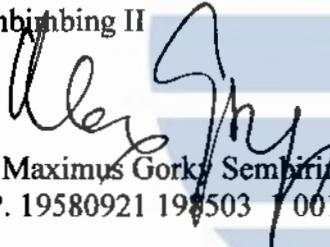
**LEMBAR PERSETUJUAN TAPM**

**Judul TAPM : Implementasi *Good Governance* pada Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie**

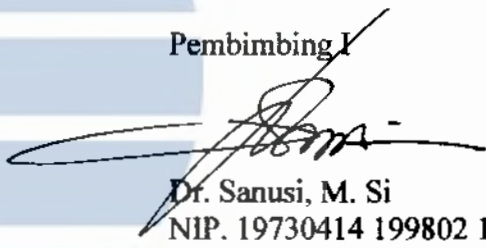
**Penyusun TAPM : Muhammad Jabannur**  
**NIM : 500012891**  
**Program Studi : Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik**  
**Hari/Tanggal : Minggu/ 31 Juli 2016**

**Menyetujui :**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Maximus Gorky Sembiring, M. Sc**  
**NIP. 19580921 198503 1 001**

**Pembimbing I**


  
**Dr. Sanusi, M. Si**  
**NIP. 19730414 199802 1 001**

**Penguji Ahli**


  
**Prof. Dr. Muchlis Hamdi, M.P.A., Ph. D**  
**Nip. 19540322 197801 1 001**

**Mengetahui,**

**Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik  
Program Pascasarjana**

  
**Dr. Darmanto, M. Ed**  
**Nip. 19591027 198603 1 003**

**Direktur  
Program Pascasarjana**

  
**Dra. Suciati, M.Sc., Ph.D**  
**Nip. 19520213 198503 2 001**



**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Muhammad Jabannur  
 NIM : 500012891  
 Program Studi : Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik  
 Judul Tesis : Implemntasi *Good Governance* pada Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil  
 dii Kabupaten Pidie

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
 (TAPM) Minat Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:  
 Hari/Tanggal : Minggu/ 31 Juli 2016  
 W a k t u : 02. 30 Wib

dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji  
 Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.SI.

Penguji Ahli  
 Prof. Muchlis Hamdi, M.P.A., Ph.D.

Pembimbing I  
 Dr. Sanusi, M. Si

Pembimbing II  
 Dr. Maximus Gorky Sembiring, M. Sc

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Alhamdulillah atas kudrah dan iradahNya Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang, karena atas rahmat, berkah dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Sangat disadari bahwa dalam proses penulisan Proposal TAPM ini banyak sekali kesulitan dan hambatan yang dihadapi baik dari segi moril maupun materil. Namun berkat pertolongan Allah SWT berupa kesungguhan dan bantuan dari berbagai pihak akhirnya TAPM ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, dengan tulus disampaikan ucapan terima kasih yang sedalam dalamnya kepada:

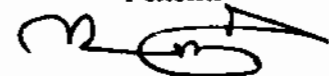
1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Pusat di Jakarta Ibuk Dra. Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku penanggung jawab penuh terhadap terselenggarakannya proses belajar mengajar di Universitas Terbuka secara Nasional maupun Internasional.
2. Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh- Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) Banda Aceh Bapak Dr. Darmanto, M. Ed, selaku penyelenggara Program Pascasarjana di Aceh.
3. Pembimbing I yaitu Bapak Dr. Sanusi M. Si dan Pembimbing II Bapak Dr. Maximus Gorky Sembiring, M. Sc yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan TAPM ini;
4. Ibuk Kabid Pasca Sarjana Unit Program Belajar Jarak Jauh- Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) Banda Aceh yaitu Ibu Dra. Mariana, M. Si, selaku penanggung jawab program Magister Administrasi Publik.

5. Orang tua Abu M. Roem bent Tgk. Bukhari (Alm) dan Ibu Tiaman benti Tgk. Arifin (Almh) karena keduanya adalah penulis bisa berada di Dunia ini, harapan penulis agar kiranya Allah limpahkan pahla kepadanya dari kebaikan yang penulis lakukan di Dunia fana ini.
6. Keluarga peneliti Isteriku Rasimah, S. Pdi dan anak-anakku M.Al-Mujahid Khalid, Salsabila Ulfa, M. Al-Fahril Gibran dan M. Al-Fatih Erdogan mereka yang menjadi penyemangat bagi peneliti dalam menyelesaikan Pasca Sarjana ini serta yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral.
7. Bibiku tersayang Syakumi benti Tgk. Arifin yang telah banyak memberikan dukungan moril dan materil kepada penulis dalam menyelesaikan Pasca Sarjana.
8. Parasahabat yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini.

Peneliti sangat menyadari bahwa teks atau isi TAPM ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritikan yang bersifat membangun penulis terima dengan sangat terbuka dari semua pihak. Akhir kata, penulis berharap Allah Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu khususnya dalam memperbaiki tatanan birokrasi dalam pemerintahan di Aceh.

Banda Aceh, 31 Juli 2016

Hormat Saya  
Peneliti



**Muhammad Jabannur**



## RIWAYAT HIDUP

**Nama** : Muhammad Jaban Nur, SH.I  
**NIM** : 500012891  
**Program Studi** : 90/ Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik  
**Tempat/ Tgl Lahir** : Gampong Balee Baroh Bluek, 08 September 1981

**Riwayat Pendidikan** : Lulus SD Negeri Bluek Gle Cut pada tahun 1994  
 : Lulus SLTP Negeri 3 Indrajaya pada tahun 1997  
 : Lulus SLTA Negeri 2 Indraja pada tahun 2000  
 : Lulus S-1 di Perguruan Tinggi Islam Al-Hilal sigli pada tahun 2008.

**Riwayat Pekerjaan** : Tahun 1999 s/d tahun 2008 sebagai Staf di Sekretariat Kantor Camat Indrajaya, Kabupaten Pidie  
 : Tahun 2008 s/d tahun 2012 sebagai Penyuluh pada BKSP Kabupaten Pidie  
 : Tahun 2012 s/d tahun 2013 sebagai Staf di KP2TSP Kabupaten Pidie  
 : Tahun 2013 s/d tahun 2014 sebagai Kepala Seksi Kedisiplinan pada BKD Pidie.  
 : Tahun 2014 s/d tahun 2015 sebagai staf Data dan Dokumentasi di Bagian Humas Sekretariat Kabupaten Pidie.  
 : 2015 s/d sekarang Kepala Bagian Perpustakaan, Dokumentasi dan Arsip di Sekretariat MPK Pidie

Banda Aceh, 31 Juli 2016



Muhammad Jabannur, SH.I  
NIM. 500012891

## DAFTAR ISI

Abstrak .....	i
Lembaran Persetujuan .....	ii
Lembaran Pengesahan .....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Riwayat Hidup .....	v
Daftar Isi .....	vi
Daftar Bagan dan Gambar .....	vii
Daftar Tabel .....	viii
Daftar Lampiran .....	xi
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan .....	8
D. Kegunaan Penelitian .....	9
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
A. Pengertian <i>Good Governance</i> dan Pegawai Negeri Sipil .....	10
B. Strategi Penerapan <i>Good Governance</i> dalam Pelayanan Publik .....	24
C. Peran <i>Good Governance</i> dalam Perekrutan Pegawai .....	33
D. Konsep Kebijakan dalam Pelayanan Publik .....	39
E. Implementasi Kebijakan untuk Mengwujudkan <i>Good Governance</i> .....	53
<b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>	<b>60</b>
A. Perspektif Pendekatan Penelitian .....	60
B. Fokus Penelitian .....	61
C. Lokasi Penelitian .....	61
D. Fenomena Pengamatan .....	62
E. Jenis dan Sumber Data .....	62
F. Pemilihan Informen .....	63
G. Instrumen Penelitian .....	63
H. Teknik Pengumpulan Data .....	64
I. Teknik Analisis Data .....	66
J. Keabsahan data .....	68
<b>BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>69</b>
A. Gambaran Umum Kabupaten Pidie .....	69
B. Temuan Penelitian .....	86
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	103
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>126</b>
A. Kesimpulan .....	126
B. Saran .....	125
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>128</b>

## DAFTAR BAGAN DAN GAMBAR

1. Susunan Kebijakan Publik di Indonesia .....	26
2. Tiga Pilar Lahirnya <i>Good Governance</i> .....	29
3. Tahapan dalam Proses Pembuatan Kebijakan .....	54
4. Peta Administrasi Kabupaten Pidie .....	73



## DAFTAR TABEL

1. Presentase Masyarakat Miskin .....	77
2. Indeks Pembangunan Manusia.....	79



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Pedoman Wawancara
2. Transkrip Wawancara dengan Responden
3. Foto-foto bukti wawancara dengan responden





## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Negara Republik Indonesia sebagai negara kesatuan menganut asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah. Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang undangan. Pasal 18 Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 dan perubahannya menyatakan pembagian daerah Indonesia atas daerah besar dan daerah kecil, dengan bentuk dan susunan pemerintahannya ditetapkan dengan undang-undang. Khusus daerah aceh, pemerintahannya disebut dengan pemerintahan sendiri berdasarkan Undang-undang Pemerintah Aceh (UUPA) yang dihasilkan dari turunan Memorandum Of Understanding (MoU) yang disepakati di kota Helsinki.

Pemerintahan daerah atau lokal merupakan sebagai wujud dari perkembangan satuan-satuan wilayah yang ada di tingkat dasar, sehingga secara alamiah dengan adanya proses panjang melahirkan tatanan pemerintahan, sebagaimana yang dikemukakan Nurcholis (2007) dalam bukunya Teori dan praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah bahwa pemerintahan lokal/ daerah yang kita kenal sekarang berasal dari praktik pemerintahan di eropa pada abad ke 11 dan 12.

Dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*Good governance*) serta mewujudkan pelayanan publik yang baik,

efisien, efektif dan berkualitas tentunya perlu didukung adanya Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, bertanggungjawab, adil, jujur dan kompeten dalam bidangnya. Dengan kata lain, PNS dalam menjalankan tugas tentunya harus berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu yang dimilikinya agar sumber daya manusia dapat mencukupi dalam rangka menerapkan pemerintahan yang baik.

Good Governance yakni penyelenggaraan pemerintahan Negara yang bersih atau pemerintahan yang baik. Dalam waktu terakhir ini, telah terjadi perubahan paradigma organisasi dalam berbagai aspek, factor politik yang mempengaruhi perubahan peran organisasi dalam hal ini dimana organisasi public menuntut penerapan *Good Governance*. Proses rekrutmen PNS selama ini menurut opini yang berkembang di masyarakat, cenderung diwarnai praktik-praktik korupsi, kolusi, nepotisme, daerahisme, yang mengakibatkan rendahnya kualitas sumber daya PNS. Adanya kecurangan dalam pengadaan pegawai tersebut, membuat pegawai yang diterima menjadi pegawai tetap berusaha untuk mengembalikan uang yang mereka keluarkan saat mendaftarkan diri sebagai CPNS. Hal tersebut yang memotivasi adanya KKN di Indonesia dan kinerja mereka yang buruk. Kinerja yang buruk tercermin dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat kurang baik dan berbelit-belit, masih terdapat pegawai yang tidak tepat waktu saat jam kerja. Selain itu masih ditemukan pegawai yang menduduki posisi tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Hal tersebut menjadikan kinerja organisasi tidak bisa berjalan dengan efektif dan efisien.



Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat. Artinya, organisasi tersebut tidak memperoleh karyawan yang tepat, dalam arti baik kualitas maupun kuantitasnya. Apabila tidak terjadi kesesuaian yang diharapkan oleh organisasi tersebut dapat dikatakan kemungkinan aktivitas kerja kurang efektif dan efisien, maka organisasi tersebut akan mengalami kegagalan. Agar dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan dengan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan, dibutuhkan suatu metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses penarikan dengan dilandasi suatu perencanaan yang benar-benar matang. (Edy Sutrisno, 2011, 45-46). Hal ini bertujuan untuk dapat melahirkan *Good Governance* dalam perukatan Pegawai di jajaran Pemerintahan Kabupaten Pidie.

Robert Charlick dalam Santosa (2008) Mengartikan *Good Governance* sebagai segala macam urusan publik secara efektif melalui pembuatan peraturan dan atau kebijakan yang absah demi untuk mempromosikan nilai-nilai kemasyarakatan. *Governance* merupakan paradigma baru dalam tatanan pengelolaan pemerintahan. Ada tiga pilar *governance* yaitu pemerintah, sektor swasta dan masyarakat.

Secara umum Nurcholis (2007) menyebutkan bahwa *Good Governance* adalah pemerintahan yang baik. Dalam versi World Bank, *Good Governance* adalah suatu peyelegaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun secara administratif menjalankan disiplin anggaran serta

penciptaan *legal dan politican framework* bagi tumbuhnya aktifitas usaha. Hal ini bagi pemerintah maupun swasta di Kabupaten Pidie ialah merupakan suatu terobosan mutakhir dalam menciptakan kredibilitas publik dan untuk melahirkan bentuk manajerial yang handal.

Rekrutmen PNS bahagian dari Pengadaan tenaga kerja merupakan usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran organisasi. Menurut Sirait (2006:44) Pegawai Negeri Sipil, menurut *Kamus Umum Bahasa Indonesia* “Pegawai” berarti “orang yang bekerja pada pemerintahan (perusahaan dan sebagainya)” sedangkan “Negeri” berarti Negara atau pemerintahan, jadi Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintahan atau Negara. (Sri Hartini, dkk. 2008, 31-32).

Dalam Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dijelaskan bahwa pegawai negeri adalah setiap warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. pegawai negeri terdiri dari :

- a. Pegawai Negeri Sipil
- b. Anggota Tentara Nasional Indonesia, dan
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

*Good Governance* di Kabupaten Kabupaten Pidie sendiri mulai benar – benar dirintis dan diterapkan sejak meletusnya era Reformasi yang dimana pada era tersebut telah terjadi perombakan sistem pemerintahan yang menuntut proses demokrasi yang bersih sehingga *Good Governance* merupakan salah satu alat



Reformasi yang mutlak diterapkan dalam pemerintahan baru. Akan tetapi, jika dilihat dari perkembangan Reformasi yang sudah berjalan selama 16 tahun ini, penerapan *Good Governance* di Kabupaten Pidie belum dapat dikatakan berhasil sepenuhnya sesuai dengan cita-cita Reformasi sebelumnya.

Penerapan *Good Governance* dalam melakukan rekrutmen PNS di jajaran pemerintah kabupaten pidie, bahagian dari reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Kabupaten Pidie yang bertujuan untuk menemukan pegawai Negeri yang siap mengwujudkan pelayanan yang memuaskan bagi masyarakat di Kabupaten Pidie.

Sangat sering kalangan masyarakat menilai dalam perekrutan PNS, terjadi KKN khususnya di Kabupaten Pidie. Akan tetapi, hal tersebut tidak berarti gagal untuk diterapkan, banyak upaya yang dilakukan pemerintah Pidie dalam menciptakan iklim *Good Governance* yang baik, diantaranya ialah mulai diupayakannya transparansi informasi terhadap publik mengenai proses rekrutmen PNS di jajaran pemerintahan Kabupaten Pidie. Oleh karena itu, hal tersebut dapat terus menjadi acuan terhadap akuntabilitas manajerial dari sektor publik tersebut agar kelak lebih baik dan kredibel kedepannya. Undang-undang, peraturan dan lembaga – lembaga penunjang pelaksanaan *Good governance* pun banyak yang dibentuk. Hal ini sangatlah berbeda jika dibandingkan dengan sektor publik pada era Orde Lama yang banyak dipolitisir pengelolaannya dan juga pada era Orde Baru dimana sektor publik di tempatkan sebagai *agent of development* bukannya sebagai entitas bisnis sehingga masih kental dengan rezim yang sangat menghambat terlahirnya pemerintahan berbasis *Good Governance* khususnya dalam bidang perekrutan PNS di jajaran Pemerintah Kabupaten Pidie.



Prasojo, dkk (2011) mengemukakan bahwa konsep *Governance* bukanlah merupakan konsep baru. Penerapan konsep *Governance* telah dilaksanakan sejak meletusnya reformasi, diterapkannya konsep *Governance* di Kabupaten Kabupaten Pidie tidak hanya membawa dampak positif dalam sistem pemerintahan saja akan tetapi hal tersebut mampu membawa dampak positif terhadap badan usaha non-pemerintah yaitu dengan lahirnya *Good Corporate Governance*. Dengan landasan yang kuat diharapkan akan membawa Kabupaten Kabupaten Pidie kedalam suatu pemerintahan yang bersih dan amanah.

Rivai (2004: 160) menyebutkan bahwa untuk melahirkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas maka perlu dilakukannya rekrutmen. Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan. Perekrutan PNS yang dilakukan pemerintah merupakan tindakan nyata pemerintah untuk meningkatkan kinerja sumber daya aparatur negara. Seorang calon pegawai negeri sipil diharapkan memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh pemerintah, sebagaimana menurut undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 bahwa:

“Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

PNS atau sering disebut birokrat, sesungguhnya adalah *public servant* yang wajib memberikan pelayanan publik yang terbaik kepada masyarakat sebagai pelanggan. Sebagaimana dalam Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia (MPR-RI) Nomor.VI/2001 sesungguhnya sudah

mengamanatkan agar Presiden membangun kultur birokrasi Indonesia menjadi birokrasi yang transparan, akuntabel, bersih dan bertanggung-jawab serta dapat menjadi pelayan masyarakat dan menjadi teladan masyarakat. Birokrasi harus melaksanakan pemerintahan yang baik dan bersih (*Good Governance*).

Sikap kurang puasnya masyarakat Kabupaten pidie terhadap pelayanan publik di kabupaten pidie, yang ada dengan menilai bahwa rendahnya kinerja birokrasi Pegawai Negeri Sipil dalam pelaksanaan rekrutmen pegawai mengakibatkan rendahnya kualitas pelayanan publik. Berbagai permasalahan menjadi alasan belum maksimalnya *Good Governance*. Dengan melaksanakan prinsip-prinsip *Good Governance* maka tiga pilarnya yaitu pemerintah, korporasi, dan masyarakat sipil saling menjaga, support dan berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pemerintahan yang sedang dilakukan. Terutama antara pemerintah dan masyarakat menjadi bagian penting tercapainya *Good Governance*.

Ketidak hadirannya *Good Governance* ini nampak nyata dari segala fenomena yang telah dibahas tersebut diatas. *Good Governance* mencita-citakan masyarakat yang sejahtera melalui pemerintahan yang bersih, bebas dari korupsi, dengan melaksanakan prinsip-prinsip *Good Governance* dalam segala aspek kegiatan pemerintah, kegiatan masyarakat sipil, dan kegiatan sektor usaha.

#### **B. Rumusan Masalah**

Sikap kurang puas masyarakat Kabupaten pidie dalam penerapan *Good Governance* di bidang perekrutan PNS, rendahnya kinerja birokrasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) mengakibatkan rendahnya kualitas pelayanan publik di bidang



perekrutan PNS dan tidak efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan pelayanan di kabupaten pidie dalam perekrutan Pegawainya, serta kurang profesionalisme aparatur Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang bertugas memberikan pelayanan yang tidak partisan dan netral yang belum bisa keluar dari semua pengaruh golongan dan partai politik dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di kabupaten Pidie pada saat dilakukannya rekrutmen.

Berdasarkan permasalahan uraian di atas, maka di ambil beberapa rumusan masalah dalam melakukan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie dapat diterapkan?
2. Apa saja kendala yang dihadapi oleh pemerintah Kabupaten Pidie dalam pengimplementasi *Good Governance* pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil?
3. Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Pidie untuk mengatasi kendala dalam implementasi *Good Governance* di kabupaten Pidie pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil?

### 1.3 Tujuan

Sebagai masyarakat berhak mendapatkan pelayanan yang baik dari pemerintahnya, sesuai dengan tujuan UUD dan misi Reformasi, maka perlu adanya suatu upaya dan terobosan untuk dapat mewujudkan pelayanan yang prima. Pemerintah Kabupaten Pidie dalam hal ini menerapkan *Good Governance*

dalam perekrutan Pegawai di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Pidie. Adapun tujuan Penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengimplementasian *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kabupaten Pidie
2. Untuk menganalisis kendala-kendala yang dihadapi oleh pemerintah kabupaten Pidie dalam implementasi *Good Governance* pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil.
3. Untuk mengetahui langkah-langkah yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Pidie untuk mengatasi kendala dalam implementasi *Good Governance* di kabupaten Pidie pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil.

#### **1. 4. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian yang penulis lakukan adalah:

1. Kegunaan praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Pemerintahan Kabupaten Pidie dalam menerapkan konsep-konsep *Good Governance* untuk mewujudkan kepuasan masyarakat dalam pelayanan publik di bidang perekrutmen Pegawai.
2. Kegunaan akademis yang diharapkan adalah menambah informasi dan pengetahuan, terutama bagi mereka yang tertarik terhadap permasalahan pelayanan publik dalam rangka mewujudkan *Good Governance* di bidang perekrutan Pegawai.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Pengertian *Good Governance* dan Pegawai Negeri Sipil

#### a. Pengertian *Good Governance*

Istilah *governance* sudah dikenal dalam literatur administrasi dan ilmu politik hampir 120-an tahun, terutama oleh Woodrow Wilson, yang kemudian menjadi Presiden Amerika Serikat ke 27 (Efendi, 2005; 198). Tetapi selama itu *governance* hanya digunakan dalam literatur politik dengan pengertian yang sempit. Wacana tentang *Governance* yang diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia sebagai tata-pemerintahan, penyelenggaraan pemerintahan atau pengelolaan pemerintahan, tata-pamong baru muncul sekitar 20-an tahun belakangan, terutama setelah berbagai lembaga pembiayaan internasional menetapkan "*Good Governance*" sebagai persyaratan utama untuk setiap program bantuan mereka. Oleh para teoritis dan praktisi administrasi negara Indonesia, istilah "*good governance*" telah diterjemahkan dalam berbagai istilah, misalnya, penyelenggaraan pemerintahan yang amanah (Tjokroamidjojo, 2003), tata-pemerintahan yang baik. United Nations Development Programme (UNDP) atau atau Badan Program Pembangunan Perserikatan Bangsa Bangsa (PBB), pengelolaan pemerintahan yang baik dan bertanggungjawab Lembaga Administrasi Negara (LAN), dan ada juga yang mengartikan secara sempit sebagai pemerintahan yang bersih (*clean government*) (Efendi, 2005).

Chalid, 2012, dalam bukunya Tiori dan isu Pembngunan memberikan pengertian *Good Gavernance* adalah sebagai mekanisme, praktik dan dan tatacara pemerintah dan warga mengatur sumber daya serta memecahkan masalah-masalah



publik. Sementara itu Tjokoamidjojo dalam “*Good Governance, (Paradigma baru Manajemen Pembangunan)*” menyebutkan *good governance* sebagai suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut administrasi pembangunan yang menepatkan pemerintah sentral yang menjadi *agent of change* dari suatu masyarakat berkembang/ *developing* di dalam negara berkembang. Eko Prasajo, menyebutkan Pemerintah dalam hal ini mendorong melalui kebijaksanaan-kebijaksanaan dan progma-program, proyek-proyek bahkan industri-industri dan peran perencanaan serta anggaran-anggaran yang penting yang akan melibatkan sektor swasta dengan persetujuan modal berada sepenuhnya di tangan pemerintah.

Toha (2003) menyebutkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) adalah suatu kondisi yang menjamin adanya kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran serta adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh ketiga komponen yakni pemerintah (*Government*), rakyat (*Citizen*) atau *Civil Society* dan usahawan (*Business*) yang berada disektor swasta (Sundarso, 2011: 6). Menurut Saifuddin, (2004) dalam situsnya disebutkan pengertian *Good Governance* di Indonesia adalah penyelenggaraan pemerintahan yang baik yang dapat diartikan sebagai suatu mekanisme pengelolaan sumber daya dengan substansi dan implementasi yang diarahkan untuk mencapai pembangunan yang efisien dan efektif secara adil. Oleh karena itu, *good governance* akan tercipta di antara unsur-unsur negara dan institusi kemasyarakatan (Organisasi Masyarakat, Lembaga Swadaya Masyarakat Pers, lembaga profesi, lembaga usaha swasta, dan lain-lain) memiliki keseimbangan dalam proses *checks and balances* dan tidak boleh satu pun di antara mereka yang memiliki kontrol *absolute*.

Pengertian lainnya dapat dilihat dari publikasi *World Bank*, "*Development in practice, Governance, World Bank Publication, Washington D. C, 1994* menyebutkan istilah *Good Governance* adalah sifat dari kekuasaan yang dijalankan melalui manajemen sumber ekonomi dan sosial negara yang digunakan untuk pembangunan. (Prasojo, 2011). Sedangkan pengertian *Governance* Menurut lembaga administrasi Negara (2000) adalah *governance* mengandung dua pengertiannya yaitu nilai yang menjunjung tinggi keinginan atau kehendak rakyat dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan nasional kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial. Aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. (Sundarso, dkk. 2011, 9.10).

Pandangan lainya dari Witoelar yang memandang *Governance* atau tata pemerintahan mempunyai makna yang jauh lebih luas dari pemerintahan itu sendiri yaitu cara-cara yang disetujui bersama dalam mengatur pemerintahan dan kesepakatan yang dicapai antara individu masyarakat madani, lembaga-lembaga masyarakat dan pihak swasta. (Prasojo, 201, 4.11)

Konsep *Good Governance* sebenarnya telah lama dilaksanakan oleh semua pihak yaitu Pemerintah, Swasta dan Masyarakat, namun demikian masih banyak yang rancu memahami konsep *Governance*. Secara sederhana, banyak pihak menerjemahkan *Governance* sebagai Tata Pemerintahan. Tata pemerintahan disini bukan hanya dalam pengertian struktur dan manajemen lembaga yang disebut eksekutif, karena pemerintah (*Government*) hanyalah salah satu dari tiga aktor besar yang membentuk lembaga yang disebut *Governance*. Dua aktor lain adalah *Private Sektor* (sektor swasta) dan *Civil Society* (masyarakat madani).



Karenanya memahami *governance* adalah memahami bagaimana integrasi peran antara pemerintah (birokrasi), sektor swasta dan *Civil Society* dalam suatu aturan main yang disepakati bersama. Lembaga pemerintah harus mampu menciptakan lingkungan ekonomi, politik, sosial budaya, hukum dan keamanan yang kondusif. Sektor swasta berperan aktif dalam menumbuhkan kegiatan perekonomian yang akan memperluas lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan, sedangkan *civil society* harus mampu berinteraksi secara aktif dengan berbagai macam aktifitas perekonomian, sosial dan politik termasuk bagaimana melakukan kontrol terhadap jalannya aktifitas-aktifitas tersebut.

*Governance* merupakan redefinisi dari mendesain dan menemukan kembali konsep administrasi publik (Wrihatnolo & Riant, 2007: 125). *Good Governance* mempunyai karakteristik sebagai berikut.

1. *Participation*, yaitu setiap warga memiliki suara dalam pembuatan keputusan, secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang merepresentasikan kepentingannya.
2. *Rule of law*, yaitu adanya kepastian hukum tanpa pandang bulu, terutama menyangkut HAM
3. *Transparency*, dibangun atas kebebasan informasi
4. *Responsiveness*, setiap penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan harus melayani stakeholders
5. *Consensus orientation*, *good governance* menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas.
6. *Equity*, publik memiliki kesempatan untuk menjaga kesejahteraan.
7. *Effectiveness and efficiency*, proses lembaga menghasilkan produk sesuai dengan yang digariskan dan menggunakan sumber daya yang dimiliki dengan efisien dan efektif.
8. *Accountability*, pembuat kebijakan/ keputusan baik pemerintah, swasta maupun *civil society* atau *Civil social organization* harus bertanggungjawab pada publik dan stakeholders (Tangkisan, 2005 : 115)

*Good Governance* bermaksud merumuskan norma-norma dalam proses dan struktur yang menentukan hubungan-hubungan politik dan sosial-ekonomi. Oleh

sebab itu, sebagaimana rumusan yang dikemukakan oleh UNDP, *Good Governance* mengandung tiga unsur dasar: politik, ekonomi, dan administrasi. "Ia bersifat politis karena relevan dengan proses perumusan kebijakan secara demokratis yang akan berpengaruh terhadap seluruh tatanan masyarakat. Ia bersifat ekonomis karena mengandung implikasi terhadap kegiatan-kegiatan ekonomi di suatu negara yang akan berdampak kepada persoalan-persoalan keadilan, kemiskinan dan kualitas hidup, dan *Good Governance* tentu saja bersifat administratif karena relevansinya terhadap sistem implementasi kebijakan. Dengan konsep yang mencakup ketiga landasan ini, UNDP mendefinisikan *Good Governance* sebagai keterkaitan antara negara dengan lingkungan masyarakatnya yang bercirikan: partisipasi, ketaatan pada hukum (*Rule Of Law*), keterbukaan / transparansi, daya-tanggap (*Responsiveness*), orientasi kepada konsensus, keadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas / pertanggungjawaban, dan visi strategis (United Nations Development Programme: 2002, 217)

*Good Governance* diterjemahkan sebagai tata pemerintahan yang baik merupakan tema umum kajian yang populer, baik di pemerintahan, *civil society* maupun di dunia swasta. Kepopulerannya adalah akibat semakin kompleksnya permasalahan, seolah menegaskan tidak adanya iklim pemerintahan yang baik. *Good Governance* dipromosikan oleh *World Bank* untuk menciptakan tatanan pemerintahan yang sehat. Pemahaman pemerintah tentang good governance berbeda-beda, namun setidaknya sebagian besar dari mereka membayangkan bahwa dengan *Good Governance* mereka akan dapat memiliki kualitas pemerintahan yang lebih baik. Banyak di antara mereka membayangkan bahwa dengan memiliki praktik yang lebih baik, maka kualitas pelayanan publik menjadi



semakin baik, angka korupsi menjadi semakin rendah, dan pemerintah menjadi semakin peduli dengan kepentingan warga (Dwiyanto, 2005).

Dari berbagai fenomena tersebut diatas, dapat dilihat bahwa penerapan prinsip *Good Governance* belum konsisten. *Good Governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintah untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan menunjukkan system pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur, dan *legitimate* dalam penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. *Good Governance* secara nasional merupakan implementasi TAP MPR RI Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, dan Undang-Undang No.28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Dalam Pasal 3 Undang-Undang tersebut dinyatakan bahwa asas-asas umum penyelenggaraan negara meliputi asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggaraan negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas, asas profesionalitas, dan asas akuntabilitas.

Pelayanan publik juga kadang kala dipengaruhi oleh tekanan-tekanan politik yang masuk kedalam organisasi pemerintahan pengaruh baik, hal ini sangat sering terjadi baik dilakukan oleh perorangan maupun oleh kelompok sebagaimana yang diungkapkan oleh (Suwitri, 2014; 102) bahwa tekanan-tekanan kelompok kepentingan di harapkan dapat mempengaruhi pembuatan dan perubahan kebijakan publik. Dengan komitmen pelaksanaan *Good Governance* tersebut, tuntutan akan kualitas demokrasi, hak asasi manusia, dan partisipasi public dalam pengambilan kebijakan untuk meningkatkan kepercayaan public terhadap pemerintah dapat



semakin berkembang. Berikut adalah gambaran beberapa kebijakan yang telah dan sedang dalam proses perumusan kebijakan untuk mendukung *Good Governance*.

Pelaksanaan *Good Governance* tidak hanya dilakukan oleh pemerintah tetapi ikut didalamnya terlibat masyarakat dan swasta yang ketiga-tiganya harus saling bersinergi untuk bersama-sama memecahkan permasalahan yang ada dimasyarakat. Seiring dengan perubahan sosial kemasyarakatan dan perkembangan ekonomi yang melanda dunia, masyarakat mulai mempertanyakan dominasi pemerintah dalam setiap aspek kehidupannya sehingga lahirlah dorongan dari masyarakat untuk menyelenggarakan suatu pemerintahan yang baik/ *Good Governance*, yang lebih demokratis dan memihak pada rakyat sehingga lahirlah *Good Governance* yang didefinisikan sebagai pemerintahan yang baik yang merupakan pemerintahan dambaan masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas maka konsep *Good Governance* dapat diartikan menjadi acuan untuk proses dan struktur hubungan politik dan sosial ekonomi yang baik. Human interest adalah faktor terkuat yang saat ini mempengaruhi baik buruknya dan tercapai atau tidaknya sebuah negara serta pemerintahan yang baik. Sudah menjadi bagian hidup yang tidak bisa dipisahkan bahwa setiap manusia memiliki kepentingan. Baik kepentingan individu, kelompok, dan/atau kepentingan masyarakat nasional bahkan internasional. Dalam rangka mewujudkan setiap kepentingan tersebut selalu terjadi benturan. Begitu juga dalam merealisasikan "*Good Governance*" selalu berbenturan dengan kepentingan para pihak dalam menjalankannya. Kepentingan melahirkan jarak dan dekat antar individu dan kelompok yang membuat sulit tercapainya kata "sepakat". *Good Governance* pada dasarnya adalah suatu konsep yang mengacu kepada proses pencapaian keputusan

dan pelaksanaannya yang dapat dipertanggungjawabkan secara bersama. Sebagai suatu konsensus yang dicapai oleh pemerintah, warga negara, dan sektor swasta bagi penyelenggaraan pemerintahan dalam suatu negara. Negara berperan memberikan pelayanan demi kesejahteraan rakyat dengan sistem peradilan yang baik dan sistem pemerintahan yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

*Good Governance* memiliki dampak terhadap kerdilnya struktur negara berkembang, sementara kekuatan bisnis dunia makin membesar. Oleh karena itu, harus ada penyempurnaan dari paradigma *Good Governance*, salah satunya yaitu konsep *Sound Governance* (SG) yang sekaligus membuka arah baru bagi pembangunan global ke depan (Farazmand, 2004). Pada Implementasi *good governance*, aktor kunci yang berperan terfokus pada tiga aktor (pemerintah, pasar dan *civil society*), dan *Good Governance* selama ini lebih merestrukturisasi pola relasi pemerintah, swasta dan masyarakat secara domestik. *Sound Governance* mempunyai pandangan yang jauh komprehensif dengan empat aktor, yaitu tiga aktor sudah diketahui dalam konsep *Good Governance* yaitu inklusifitas relasi politik antara negara, *civil society*, bisnis yang sifatnya domestik dan satu lagi aktor yaitu kekuatan internasional. Kekuatan internasional di sini mencakup korporasi *Global*, organisasi dan perjanjian internasional. Dalam pandangan *Sound Governance* penerapan *Good Governance* kehidupannya hanya berkuat pada interaksi antara pemerintah di negara tertentu, pelaku bisnis di negara tertentu dengan rakyat di negara tertentu pula. Tentulah ini sangat naif, sebab kenyataan bahwa aktor yang sangat besar dan berkuasa di atas ketiga elemen tersebut tidak dimasukkan dalam hitungan. Aktor tersebut adalah dunia internasional. Bahkan



(Farazmand, 2004, 18) secara tegas menyebut *Good Governance* sebagai bagian dari praktik penyesuaian struktural.

Pada *Good Governance* telah dibedakan antara *Government* dengan *Governance*. *Government* lebih bersifat tertutup dan tidak sukarela, tidak bisa melibatkan swasta / *privat* dalam membentuk struktur keorganisasiannya. Hal ini berbeda dengan sifat *Governance* yang lebih terbuka dalam struktur keorganisasian dan bersifat sukarela. *Governance* melibatkan seluruh aktor baik publik maupun privat dalam membentuk struktur sehingga bisa menempatkan pengalihan kebijakan sesuai kebutuhan fungsionalitasnya. *Governance* dilihat dari dimensi konvensi interaksi memiliki ciri konsultasi yang sifatnya horizontal dengan pola hubungan yang kooperatif sehingga lebih banyak keterbukaan. *Government* justru sebaliknya, hierarki kewenangan yang telah menjadi mainset mengakibatkan pola hubungan banyak bersifat konflik dan penuh dengan kerahasiaan. Dilihat dari dimensi distribusi kekuasaan, *Governance* memiliki ciri dominasi negara sangat rendah, lebih mempertimbangkan kepentingan masyarakat (*Publicness*) dalam pengaturan kebijakan dan adanya keseimbangan antaraktor. Dalam *Government* justru dominasi negara sangat kuat dan tidak ada keseimbangan yang terjadi antaraktor (Kurniawan, 2007: 15-16).

#### **b. Pegawai Negeri Sipil**

Pegawai Negeri Sipil, Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, "Pegawai" berarti "orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya) sedangkan "Negeri" berarti negara atau pemerintah, jadi PNS adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau Negara (W.J.S Poerwadarminta, 1986: 478).

Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil menyebutkan pengertian Pegawai Negeri Sipil adalah:

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Dalam konteks hukum publik, PNS bertugas membantu presiden sebagai kepala pemerintahan dalam menyelenggarakan pemerintahan, tugas melaksanakan peraturan perundang-undangan, dalam arti kata wajib mengusahakan agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh masyarakat. Di dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan pada umumnya, pegawai negeri diberikan tugas kedinasan untuk dilaksanakan sebaik-baiknya. Sebagai abdi negara seorang pegawai negeri juga wajib dan setia kepada pancasila sebagai falsafah dan ideologi negara, kepada Undang-Undang Dasar 1945, kepada negara, dan kepada pemerintah.

Pegawai Negeri sebagai unsur aparatur yang bertugas untuk memeberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Rumusan kedudukan pegawai negeri didasarkan pada pokok-pokok pikiran bahwa pemerintah tidak hanya menjalankan fungsi umum pemerintahan, tetapi juga harus mampu melaksanakan fungsi pembangunan dengan kata lain pemerintah bukan hanya menyelenggarakan tertib pemerintahan, tetapi juga harus mampu



menyelenggarakan dan memperlancar pembangunan untuk kepentingan rakyat banyak. (C.S.T Kansil: 38).

Rumusan pengertian Pegawai Negeri ini berlaku dalam pelaksanaan semua peraturan-peraturan Kepegawaian dan pada umumnya dalam pelaksanaan semua peraturan-peraturan perundang-undangan lain, kecuali jika diberikan suatu definisi yang lain (Sastra Djatmika dan Marsono, 1985: 8-9). Lebih lanjut Pasal 10 ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara:

Pegawai ASN terdiri atas: (a). PNS; dan (b). PPPK. Mengenai kelanjutan penjelasan status keduanya dijelaskan dalam Pasal 7 bahwa (1) PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional dan (2) PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

A.W. Widjaja berpendapat bahwa, "Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya A.W.Widjaja mengatakan bahwa, "Pegawai adalah orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha (A.W.Widjaja, 2006. 113).

Menurut Pasal 1 angka (3) UU-ASN, PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh

pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Baik PNS Pusat maupun PNS Daerah dapat diperbantukan di luar instansi induknya. Jika demikian, gajinya dibebankan pada instansi yang menerima pembantuan. Di samping PNS, pejabat yang berwenang dapat mengangkat Pegawai Tidak Tetap (PTT) atau disebut pula honorer; yaitu pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu untuk melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis dan profesional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. PTT tidak berkedudukan sebagai pegawai negeri.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil menyebutkan Kedudukan ASN dalam Pasal 8 yaitu Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara dan Pasal 9 menyebutkan (1) Pegawai ASN melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan Instansi Pemerintah. (2) Pegawai ASN harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik.

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi, swasta. Selanjutnya dikatakan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Pegawai yang telah memberikan tenaga maupun pikirannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan, baik itu organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta akan mendapat imbalan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Hal ini sesuai dengan pendapat Musanef yang mengatakan bahwa, "Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan



dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta. (Musaneff, 1984)

Pegawai Negeri Sipil terdiri atas: a. Pegawai Negeri Sipil Pusat (PNS Pusat), yaitu PNS yang gajinya dibebankan pada APBN, dan bekerja pada kementerian, lembaga non kementerian, kesekretariatan negara, lembaga-lembaga tinggi negara, instansi vertikal di daerah-daerah, serta kepaniteraan di pengadilan. b. Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNS Daerah), yaitu PNS yang bekerja di Pemerintah Daerah dan gajinya dibebankan pada APBD. PNS Daerah terdiri atas PNS Daerah Provinsi dan PNS Daerah Kabupaten/Kota

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mempergunakan istilah manajemen (Bab VIII) sebagai pengganti istilah pembinaan. Pasal 51 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menyebutkan “Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit.” Dalam perkembangannya, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil tidak terbatas sebagai unsur aparatur negara yang mampu menyelenggarakan pelayanan publik, tetapi juga harus mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Oleh karenanya penyelenggaraan kebijakan pembinaan dan manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur Pegawai Aparatur Sipil Negara didasarkan atas asas: a. Kepastian hukum; b. Profesionalitas; c. Proporsionalitas; d. Keterpaduan; e. Delegasi; f. Netralitas; g. Akuntabilitas; h. Efektif dan efisien; i. Keterbukaan; j.

Non diskriminatif; k. Persatuan dan kesatuan; l. Keadilan dan kesetaraan; m. Kesejahteraan. (UU-RI Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil).

Melihat perumusan dalam Undang-Undang yang baru dihubungkan dengan penjelasan-penjelasan pemerintah pada saat membahas Rancangan. Pegawai negeri mempunyai peranan yang amat penting sebab pegawai negeri merupakan unsur aparatur negara untuk menjalankan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan negara. Kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nasional terutama sekali tergantung pada kesempurnaan aparatur negara yang pada pokoknya tergantung juga kesempurnaan dari pegawai negeri (sebagai dari aparatur negara).

Kewajiban PNS adalah segala sesuatu yang wajib dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Menurut Sastra Djatmika, kewajiban pegawai negeri dibagi dalam tiga golongan, yaitu:

1. Kewajiban-kewajiban yang ada hubungan dengan suatu jabatan.
2. Kewajiban-kewajiban yang tidak langsung berhubungan dengan suatu tugas dalam jabatan.
3. Kewajiban-kewajiban lain. ( Sastra Djatmika dan Marsono, 1995: 103).

Untuk menjunjung tinggi kedudukan PNS, diperlukan elemen-elemen penunjang kewajiban meliputi kesetiaan, ketaatan, pengabdian, kesadaran, tanggung jawab, jujur, tertib, bersemangat dengan memegang rahasia negara dan melaksanakan tugas kedinasan.

- a. Kesetiaan berarti tekad dan sikap batin serta kesanggupan untuk mewujudkan dan mengamalkan pancasila dan Undang Undang Dasar 1945 dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
- b. Ketaatan berarti kesanggupan seseorang untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan (kedinasan) yang berlaku serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.



- c. Pengabdian merupakan kedudukan dan peranan pegawai negeri Republik Indonesia dalam hubungan formal baik dengan Negara maupun dengan masyarakat.
- d. Kesadaran berarti merasa, tahu dan ingat akan dirinya.
- e. Jujur berarti lurus hati; tidak curang dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
- f. Menjunjung tinggi berarti memuliakan dan menghargai dan menaati martabat dan kehormatan bangsa
- g. Cermat berarti teliti dan sepenuh hati.
- h. Tertib berarti menaati peraturan dengan baik.
- i. Semangat berarti jiwa kehidupan yang mendorong seseorang untuk bekerja keras dengan tekad yang bulat dalam melaksanakan tugas dalam rangka pencapaian tujuan.
- j. Rahasia berarti sesuatu yang tersembunyi hanya dapat diketahui oleh seseorang ataupun beberapa orang.
- k. Tugas kedinasan berarti sesuatu yang wajib dikerjakan atau yang ditentukan untuk dilakukan terhadap bagian pekerjaan umum yang mengurus sesuatu pekerjaan tertentu.

Pegawai memiliki kedudukan dan peran yang sangat penting dalam penyelenggaraan fungsi pemerintahan. Arti penting dari pegawai sebagai sarana pemerintahan. Kedudukan Pegawai Negeri Sipil mempunyai peran penting dalam menyelenggarakan fungsi pemerintahan di suatu Negara dalam rangka mencapai tujuan nasional atau dengan kata lain dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan nasional, diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur Aparatur Negara, Abdi Negara, dan Abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah serta bersatu padu, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan (W. Riawan Tjandra, 2013. 173).

## **B. Strategi Penerapan *Good Governance* Dalam Pelayanan Publik**

Meningkatnya kualitas pelayanan publik, sangat dipengaruhi oleh kepedulian dan komitmen pimpinan/top manajer dan aparat penyelenggara



pemerintahan untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik. Perubahan signifikan pelayanan publik, akan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat dan berpengaruh terhadap meningkatnya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah daerah. Uliaty menyebutkan bahwa dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan *good governance*, masyarakat diharapkan tampil sebagai pelaku atau aktor yang dapat mendorong terciptanya sistem pemerintahan yang sesuai dengan dinamika dan tuntutan masyarakat yakni pelayanan publik yang berkualitas atau pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Sistem pemerintahan *Good Governance* menuntut organisasi publik bertindak sebagai agen perubahan (*Agent Ofchanges*), agen pembaruan dan agen pembangunan serta lembaga terdepan yang melayani berbagai kepentingan dan memenuhi harapan masyarakat. (Ruliyati, 2011: 4).

Terselenggaranya pelayanan publik yang baik, memberikan indikasi membaiknya kinerja manajemen pemerintahan, disisi lain menunjukkan adanya perubahan pola pikir yang berpengaruh terhadap perubahan yang lebih baik terhadap sikap mental dan perilaku aparat pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik.

*Konsep Good Governance* sebenarnya telah lama dilaksanakan oleh semua pihak yaitu Pemerintah, Swasta dan Masyarakat, namun demikian masih banyak yang rancu memahami konsep *Governance*. Secara sederhana, banyak pihak menerjemahkangovernance sebagai Tata Pemerintahan. Tata pemerintahan disini bukan hanya dalam pengertian struktur dan manajemen lembaga yang disebut eksekutif. Paradigma *Good Governance*, dewasa ini merasuk di dalam pikiran sebagian besar stakeholder pemerintahan di pusat dan daerah, dan menumbuhkan

semangat pemerintah daerah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja manajemen pemerintahan daerah, guna meningkatkan kualitas pelayanan publik. Banyak pemerintah daerah yang telah mengambil langkah-langkah positif didalam menetapkan kebijakan peningkatan kualitas pelayanan publik berdasarkan prinsip-prinsip *Good Governance*.

Untuk mempercepat peningkatan kesejahteraan rakyat maka peran birokrasi diperbesar agar banyak perubahan dapat dilakukan. Akibatnya, birokrasi pemerintah menjadi lembaga yang paling dominan dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat. Kegiatan pemerintah dan penyelenggaraan layanan public didominasi oleh birokrasi pemerintah. Dengan posisi yang demikian, maka birokrasi pemerintah memiliki peran yang sangat strategis dalam reformasi praktik *governance*. (Miftah Thoha, 2003; 65)

Paradigma *Good Governance* menjadi relevan dan menjiwai kebijakan pelayanan publik di era otonomi daerah yang diarahkan untuk meningkatkan kinerja manajemen pemerintahan, mengubah sikap mental, perilaku aparat penyelenggara pelayanan serta membangun kepedulian dan komitmen pimpinan daerah dan aparatnya untuk memperbaiki dan meningkatkan pelayanan publik yang berkualitas. Citra pemerintahan buruk yang ditandai dengan syaratnya tindakan korupsi, kolusi dan nepotisme telah melahirkan ketidakpercayaan masyarakat pada institusi pemerintahan baik di pusat maupun di daerah, yang berlangsung baik pada masa pemerintahan sebelumnya maupun pada era reformasi. Salah satu isu reformasi yang digulirkan oleh pemangku kepentingan pemerintahan adalah *Good Governance*, secara berangsur istilah tata kelola pemerintahan yang baik menjadi populer dikalangan pemerintahan, swasta maupun masyarakat secara umum.



Penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah atau pemerintah daerah, selama ini didasarkan pada paradigma *rule government* (pendekatan legalitas). Dalam merumuskan, menyusun dan menetapkan kebijakan senantiasa didasarkan pada pendekatan prosedur dan keluaran (*Out Put*), serta dalam prosesnya menyandarkan atau berlindung pada peraturan perundang-undangan atau meudasarkan pada pendekatan legalitas. Penggunaan paradigma *rule government* atau pendekatan legalitas, dewasa ini cenderung mengedepankan prosedur, hak dan kewenangan atas urusan yang dimiliki (kepentingan pemerintah daerah), dan kurang memperhatikan prosesnya. Pengertiannya, dalam proses merumuskan, menyusun dan menetapkan kebijakan, kurang optimal melibatkan stakeholder (pemangku kepentingan di lingkungan birokrasi, maupun masyarakat).

Perlu strategi-strategi dalam pengimplementasian *good governance* sebagaimana yang disebutkan dalam situs [http:// mrjoxfadh.blogspot.com/2011/07/ good-local-governance-di-sumatera-barat.html](http://mrjoxfadh.blogspot.com/2011/07/good-local-governance-di-sumatera-barat.html) disebutkan strategi atau Langkah-langkah untuk mengimplementasikan atau menerapkan *Good Governance* yaitu sebagai berikut.

1. Membenahi permasalahan , dan menyembuhkan penyakit yang dialami saat ini. Permasalahan yang terjadi pada umumnya yaitu sumber daya yang dimiliki oleh aparaturnya yang kurang profesional ,dalam hal ini tidak dilakukan dengan cara perombakan besar-besaran namun hanya dengan memperbaiki komponen yang rusak.
2. Melibatkan system-sistem di luar birokrasi, yaitu misalnya legislative, yudikatif, media masa, organisasi-organisasi masyarakat , dengan danya



keterlibatan system-sistem diluar biroreasi akan memberikan tekanan kepada keduanya sehingga kemajuan dalam system administrasi akan memberikan dampak yang positif, sehingga terbentuklah sinergi antara keduanya

3. Keterlibatan stakeholders, yaitu lembaga pemerintahan, semi pemerintah, dan non pemerintah. Meliputin aspek politik , social budaya , dan ekonomi ,adanya relasi yang kuat agar terciptanya check and balances.
4. Repormasi birokrasi, tidak menutupdiri atas masukan-masukan yang ada , perbaikan dilakukan dengan cara melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan. Perbaikan tiga aspek dalam tubuh oragnisasi yaitu
  - a. Organisasi : pengarahan untuk menghindari terjadinya unit-unit yang tidak terlalu penting , adanya perekrutan pegawai tanpa adnya tugas pokok dan fungsi yang jelas terhadap perekrutan tersebut.
  - b. Manajemen : yaitu mulail dari proses kebijakan hingga pedoman kerja , pengarsipan yang perlu dirumuskan kembali agar lebih realistis.
  - c. Personil : melakukan pendidikan terhadap pegawai, lebih baik sedikit pegawai tapi berkualitas digaji tinggi , daripada banyak pegawai dengan kualitas buruk yang digaji sedikit. Perliaku pegawai perlu diobenahi agar lebih berorientasi pada produktivitas kerja dan kualitas yang mementingkan kepentingan umum, bukan kelompok yang berkuasa.

Pelayanan publik sebagai bentuk pelaksanaan dari kebijakan publik yang dirumuskan legislatif bersama eksekutif, dan selanjutnya dilaksanakan oleh birokrasi pemerintahan. Dalam perspektif *Good Governance*, apa dan bagaimana mencapai kesejahteraan masyarakat melalui proses pembangunan seharusnya tidak ditentukan

sepihak oleh institusi pemerintah. Sebaliknya, institusi pasar dan institusi masyarakat sipil wajib hukumnya dilibatkan secara penuh. Kehadiran aktor-aktor non-pemerintah, baik para pelaku pasar maupun masyarakat sipil, akan mendorong proses-proses politik yang terjadi ditubuh institusi pemerintah semakin akuntabel, responsif, dan transparan.

Penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik menurut paradigma *Good Governance*, dalam prosesnya tidak hanya dilakukan oleh pemerintah daerah berdasarkan pendekatan *rule government* (legalitas), atau hanya untuk kepentingan pemerintahan daerah. Paradigma *Good Governance*, mengedepankan proses dan prosedur, dimana dalam proses persiapan, perencanaan, perumusan dan penyusunan suatu kebijakan senantiasa mengedepankan kebersamaan dan dilakukan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan.

Pelibatan elemen pemangku kepentingan di lingkungan birokrasi sangat penting, karena merekalah yang memiliki kompetensi untuk mendukung keberhasilan dalam pelaksanaan kebijakan. Pelibatan masyarakat juga harus dilakukan, dan seharusnya tidak dilakukan formalitas, penjarangan aspirasi masyarakat (jaring asmara) terhadap para pemangku kepentingan dilakukan secara optimal melalui berbagai teknik dan kegiatan, termasuk di dalam proses perumusan dan penyusunan kebijakan.

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik, pada dasarnya menuntut keterlibatan seluruh komponen pemangku kepentingan, baik di lingkungan birokrasi maupun di lingkungan masyarakat. Penyelenggaraan pemerintahan yang baik, adalah pemerintah yang dekat dengan masyarakat dan dalam memberikan pelayanan harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Esensi pemerintahan yang



baik (*Good Governance*) dicirikan dengan terselenggaranya pelayanan publik yang baik, hal ini sejalan dengan esensi kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah yang ditujukan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah mengatur dan mengurus masyarakat setempat, dan meningkatkan pelayanan publik.

Sistem pemerintahan sebagai hasil peradaban manusia terus mengalami perkembangan dan kemajuan. Salah satu sistem pemerintahan yang terkenal dan menjadi harapan masyarakat dalam dunia modern adalah *Good Governance*. Sebagai suatu perkembangan peradaban yang luhur dalam bidang sistem pemerintahan, *Good Governance* sudah sejalan dengan tuntutan kehidupan masyarakat. Sistem pemerintahan dengan paradigma *good governance* dimaksudkan untuk lebih mengedepankan keterlibatan seluruh stakeholders dalam penyelenggaraan pemerintahan. Sistem pemerintahan *Good Governance* memberikan ruang bagi masyarakat untuk ikutserta berpartisipasi dalam setiap tahapan dan aktivitas penyelenggaraan pemerintahan. Keberadaan masyarakat dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan *Good Governance* merupakan representasi bahwa organisasi pemerintahan adalah milik, oleh dan untuk kepentingan masyarakat. Keikutsertaan seluruh lapisan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan bukti pengakuan akan pentingnya peran serta masyarakat dalam mengurus dan mewujudkan tujuan masyarakat. Dalam sistem pemerintahan *good governance*, masyarakat memiliki peran strategis, karena masyarakat turut menentukan arah, proses dan tujuan sistem pemerintahan.

Konsep transparansi sering digunakan secara tumpang tindih dengan paradigma lain dalam *Good Governance* seperti *Accountability* dan *Responsiveness*. Konsep transparansi menunjuk pada suatu keadaan dimana segala



aspek dari proses penyelenggaraan pelayanan publik dilaksanakan secara terbuka (bersifat terbuka) dan dapat diketahui dengan mudah oleh para stakeholders. Dimensi-dimensi pelayanan publik yang seharusnya dilakukan secara terbuka seperti persyaratan, biaya, waktu, tempat, waktu dan personnel Waluyo, 2005, dalam Al-Fikri Strategi Mewujudkan *Good Governance* Melalui Transparansi Pelayanan Publik 2011 serta hak dan kewajiban penyelenggara (birokrasi) seluruhnya dipublikasikan secara terbuka sehingga mudah diakses bagi mereka yang membutuhkan.

Pemerintah berkepentingan dengan upaya perbaikan pelayanan publik karena jika berhasil memperbaiki pelayanan publik, akan dapat memperbaiki biaya birokrasi, yang pada gilirannya dapat menimbulkan kepercayaan dan kesejahteraan warga pengguna dan efisiensi mekanisme pasar. Reformasi pelayanan publik akan memperoleh dukungan luas menuju tata kelola pemerintahan yang baik. Pelayanan publik adalah ranah dari ketiga unsur *Governance* melakukan interaksi yang sangat intensif. Melalui penyelenggaraan layanan publik, pemerintah, warga sipil, dan para pelaku pasar berinteraksi secara intensif sehingga apabila pemerintah dapat memperbaiki kualitas layanan publik, maka manfaatnya dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat dan para pelaku pasar.

Hal seperti ini penting dilakukan agar warga dan pelaku pasar semakin percaya bahwa pemerintah tanpa diskriminasi pada semua golongan masyarakat serta bertindak adil dan telah serius melakukan perubahan. Adanya kepercayaan (*Trust*) antara pemerintah dan unsur-unsur non pemerintah merupakan prasyarat yang sangat penting untuk menggalang dukungan yang luas bagi pengembangan praktek *Good Governance*. Kepercayaan sangat penting untuk meyakinkan mereka

semua bahwa *Good Governance* bukan hanya mitos tetapi dapat menjadi realitas apabila pemerintah dan unsur-unsur non pemerintah bekerja keras dan mampu menggalang semua potensi yang dimilikinya untuk mewujudkan *Good Governance*.

Pemerintah harus dapat bertanggungjawab dan mempertanggung-jawabkan segala sikap, perilaku, dan kebijakannya kepada publik dalam bingkai melaksanakan apa yang menjadi tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Segala sikap, tindakan dan kebijakan pemerintah harus dipertanggungjawabkan kepada rakyat, karena rakyat disamping sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara, juga karena rakyat yang memiliki segala sumber daya pembangunan termasuk kekuasaan yang diberikan kepada pemerintah dalam menjalankan pemerintahan.

Pertanggung-jawaban dapat menimbulkan kepercayaan jika para pemegang kekuasaan dapat mempertanggungjawabkan segala kebijakan yang diambil. Pertanggung-jawaban para pemegang kekuasaan kepada yang memberi kekuasaan ditampung agar rakyat dapat mengetahui apa yang dilakukan oleh mereka, juga sekaligus rakyat dapat melakukan kontrol atas apa yang dilakukan oleh para pemegang kekuasaan tadi. Mekanisme pertanggung-jawaban pada hakekatnya sebagai media kontrol rakyat dan swasta terhadap pemerintah.

Pengembangan asas akuntabilitas dalam kerangka *Good Governance* tiada lain agar para pejabat atau unsur-unsur yang diberi kewenangan mengelola urusan publik itu senantiasa terkontrol dan tidak memiliki peluang melakukan penyimpangan untuk melakukan Korupsi Kaulusi Neupotisme (KKN). Dengan asas ini mereka tetap produktivitas profesionalnya sehingga berperan besar dalam



memenuhi berbagai aspek kepentingan publiknya. Namun demikian pertanggungjawaban pejabat publik dalam melaksanakan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya seringkali diharapkan pada banyak permasalahan yang pada gilirannya dapat menimbulkan ketidakpercayaan publik. Permasalahan tersebut bukan saja karena sifat individual pegawai dan kurangnya tanggungjawab pribadi, tapi juga karena sifat dari pekerjaan dan tanggungjawab merupakan kepentingan pribadi pemerintah, masalah akuntabilitas menjadi lebih rumit pada lembaga publik bukan semata-mata karena sifat individu pelaku dan kurangnya tanggungjawab pribadi, tetapi disebabkan karena sifat pekerjaan dan pertanggung-jawaban merupakan kepentingan pribadi pemerintah sendiri. Individu birokrat seringkali dan melampaui kewenangannya.

### **C. Peran *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai**

Penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik menurut paradigma *Good Governance*, dalam prosesnya tidak hanya dilakukan oleh pemerintah daerah berdasarkan pendekatan *rule Government* (legalitas), atau hanya untuk kepentingan pemerintahan daerah. Paradigma *Good Governance*, mengedepankan proses dan prosedur, dimana dalam proses persiapan, perencanaan, perumusan dan penyusunan suatu kebijakan senantiasa mengedepankan kebersamaan dan dilakukan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan.

Keterlibatan pemerintah dalam menyelenggarakan fungsi pelayanan masyarakat berkembang seiring dengan munculnya paham atau pandangan tentang filsafat Negara. Oleh karena itu, secara berangsur-berangsur, fungsi awal dari pemerintahan yang bersifat represif (polisi dan peradilan) kemudian bertambah dengan fungsi lainnya yang bersifat melayani. Disadari atau tidak, setiap warga



selalu berhubungan dengan aktivitas birokrasi pemerintah, sehingga keberadaannya menjadi suatu yang tidak bisa ditawar-tawar lagi. Pelayanan birokrasi akan menyentuh ke berbagai segi kehidupan masyarakat, demikian luasnya cakupan pelayanan masyarakat yang harus dilaksanakan pemerintah maka mau tidak mau pemerintah harus berupaya semaksimal mungkin untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan layanan publik.

Prinsip-prinsip *Good Governance* yang tertuang dalam Deklarasi Manila merupakan nilai-nilai demokrasi yang seharusnya melekat inherent dalam proses penyelenggaraan roda tata kelola pemerintahan sebagai *The Exercise Of Political Power*. Norma-norma demokrasi ini harus seiring sejalan dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui pembangunan ekonominya, akan tetapi jika norma-norma ini diabaikan, maka sejarah kelam rezim Orde Baru akan kembali terulang. ( Alamsyah, 2010; 3)

Sistem pemerintahan yang baik adalah partisipasi, yang menyatakan semua institusi *Governance* memiliki suara dalam pembuatan keputusan, hal ini merupakan landasan legitimasi dalam sistem demokrasi, *Good Governance* memiliki kerangka pemikiran yang sejalan dengan demokrasi dimana pemerintahan dijalankan sepenuhnya untuk kesejahteraan dan kemakmuran rakyat, dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat. Pemerintah yang demokratis tentu akan mengutamakan kepentingan rakyat, sehingga dalam pemerintahan yang demokratis tersebut penyediaan kebutuhan dan pelayanan publik merupakan hal yang paling diutamakan dan merupakan ciri utama dari *Good Governance*

Pelibatan elemen pemangku kepentingan di lingkungan birokrasi sangat penting, karena merekalah yang memiliki kompetensi untuk mendukung

keberhasilan dalam pelaksanaan kebijakan. Pelibatan masyarakat juga harus dilakukan, dan seharusnya tidak dilakukan formalitas, penjaringan aspirasi masyarakat (jaring asmara) terhadap para pemangku kepentingan dilakukan secara optimal melalui berbagai teknik dan kegiatan, termasuk di dalam proses perumusan dan penyusunan kebijakan.

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik, pada dasarnya menuntut keterlibatan seluruh komponen pemangku kepentingan, baik di lingkungan birokrasi maupun di lingkungan masyarakat. Penyelenggaraan pemerintahan yang baik, adalah pemerintah yang dekat dengan masyarakat dan dalam memberikan pelayanan harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Esensi pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dicirikan dengan terselenggaranya pelayanan publik yang baik, hal ini sejalan dengan esensi kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah yang ditujukan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah mengatur dan mengurus masyarakat setempat, dan meningkatkan pelayanan publik.

Beberapa pertimbangan mengapa pelayanan publik (khususnya dibidang perizinan dan non perizinan) menjadi strategis, dan menjadi prioritas sebagai kunci masuk untuk melaksanakan pemerintahan yang baik di Indonesia. Salah satu pertimbangan mengapa pelayanan publik menjadi strategis dan prioritas untuk ditangani adalah, karena dewasa ini penyelenggaraan pelayanan publik sangat buruk dan signifikan dengan buruknya penyelenggaraan *Good Governance*. Dampak pelayanan publik yang buruk sangat dirasakan oleh warga dan masyarakat luas, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan ketidakpercayaan terhadap kinerja pelayanan pemerintah. Buruknya pelayanan publik, mengindikasikan kinerja manajemen pemerintahan yang kurang baik.



Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 mengamanatkan bahwa Negara wajib melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Seluruh kepentingan publik harus dilaksanakan oleh pemerintah sebagai penyelenggara negara yaitu dalam berbagai sektor pelayanan, terutama yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat. Dengan kata lain seluruh kepentingan yang menyangkut hajat hidup orang banyak itu harus atau perlu adanya suatu pelayanan.

Pemerintah mengandung arti suatu kelembagaan atau organisasi yang menjalankan kekuasaan pemerintahan, sedangkan pemerintahan adalah proses berlangsungnya kegiatan atau perbuatan pemerintah dalam mengatur kekuasaan suatu negara. Penguasa dalam hal ini pemerintah yang menyelenggarakan pemerintahan, melaksanakan penyelenggaraan kepentingan umum, yang dijalankan oleh penguasa administrasi negara yang harus mempunyai wewenang. Seiring dengan perkembangan, fungsi pemerintahan ikut berkembang, dahulu fungsi pemerintah hanya membuat dan mempertahankan hukum, akan tetapi pemerintah tidak hanya melaksanakan undang-undang tetapi berfungsi juga untuk merealisasikan kehendak negara dan menyelenggarakan kepentingan umum (*Public Service*). Perubahan paradigma pemerintahan dari penguasa menjadi pelayanan, pada dasarnya pemerintah berkeinginan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Dalam pelayanan publik peran konsep *Good Governane* sangat diperlukan hal ini tidak lepas dari asas-asas yang terdapat di dalamnya, sebagaimana yang dikemukakan oleh Masyarakat Transparansi Indonesia (MTI) dalam (Eko Prasoj, dkk. 2011, menyatakan bahwa *Good Governane* mensyaratkan empat asas yaitu:



1. *Transparansi (Trasparence)*
2. *Pertanggungjawaban (Accontability)*
3. *Kewajaran atau kesetaraan (Fairness)*
4. *Kesinambungan (Sustainability)*

Pemerintah bukanlah satu-satunya aktor dalam penyelenggaraan *Good Governance* akan tetapi masyarakat sangat berperan aktif dalam proses berlangsungnya penyelenggaraan pemerintahan maka oleh karena itu *Good Governance* atau pemerintahan yang baik adalah yang melibatkan masyarakatnya menjadi suatu keharusan. Ada lima pandangan yang tergambar agar melahirkan pemerintahan yang *Good Governance* sebagaimana yang dikemukakan oleh OECD Bintoro dalam bukunya *Tiori administrasi* (Sundarso, dkk. 2011). Dengan ideologi liberal paralel dengan pemikiran *Chivil Society*. Ideologi ini berisikan lima sikap/ pandangan sebagaimana yang tergambar dalam poin-poin berikut ini:

1. *HAM (Hak Asasi Manusia)* adalah hak terhadap tidak adanya penindasan sipil/ politik dan hak untuk tidak miskin.
2. *Demokrasi parlementer*, yaitu kebijakan politik lebih ditentukan oleh rakyat melalui sistem perwakilan berdasarkan pemilihan umum yang langsung, umum, bebas, rahasia, jujur dan adil.
3. *Rule of Law/ Supermasi Hukum*, yaitu penegakan hukum yang sebelumnya harus dikembangkan hukum yang sesuai dengan rasa keadilan *Civil Society* (suatu masyarakat warga/ masyarakat madani) yang demokratis.
4. *Ekonomi pasar bebas* adalah terjadinya kecenderungan globalisasi ekonomi. Sistem produksi barang dan jasa sudah bersifat global. Bisa direkayasa dinegara tertentu diproduksi dinegara lain atau bahkan beberapa negara

dengan komponen-komponen yang bersumber dari beberapa negara. Hal ini didukung oleh *Global Financing System* (pembiayaan global) dan *Global Markets* (pemasaran global).

5. Kepedulian terhadap masalah lingkungan yaitu dengan memperhatikan kelestariannya dan ini dimulai sejak diselenggarakan konferensi tentang lingkungan hidup di stockholm 1975.

Dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan *good governance* merupakan representasi bahwa organisasi pemerintahan adalah milik, oleh dan untuk kepentingan masyarakat. Keikutsertaan seluruh lapisan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan bukti pengakuan akan pentingnya peran serta masyarakat dalam mengurus dan mewujudkan tujuan masyarakat. Dalam sistem pemerintahan *good governance*, masyarakat memiliki peran strategis, karena masyarakat turut menentukan arah, proses dan tujuan sistem pemerintahan.

Upaya penciptaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), secara konseptual dan teoritis, barangkali bukan hal yang baru bagi perkembangan Ilmu Administrasi Publik. Tetapi dalam tataran praktik administrasi publik negara kita, boleh jadi konsep tersebut baru diaplikasikan semenjak era reformasi digulirkan pada tahun 1998.

Secara konseptual, upaya penciptaan tata kelola pemerintahan yang baik dapat diwujudkan apabila terjadi upaya reformasi atau pembaharuan secara komprehensif dan terintegrasi berbagai aspek atau dimensi dalam dinamika kehidupan bernegara dan berbangsa, seperti dalam dimensi politik, ekonomi, sistem pemerintahan, budaya, masyarakat, swasta, dan birokrasi pemerintah itu sendiri. Di Indonesia, berbagai dimensi lain, seperti politik, sistem pemerintahan, ekonomi,



lingkungan swasta, barangkali sudah dilakukan perubahan tetapi sebagaimana diungkapkan dalam makalah ini, dimensi birokrasi pemerintahan, seperti masih belum optimal upaya perbaikannya, bahkan dikatakan masih seperti yang dulu, sama seperti pada era-era pemerintahan yang lalu. (Hendrikus Triwibawanto Gedeona, 2010; 141).

#### D. Konsep Kebijakan dalam Pelayanan Publik.

Ruang lingkup dari konsep kebijakan publik sangat luas karena mencakup berbagai bidang dan sektor seperti ekonomi, politik, sosial, budaya, hukum, dan sebagainya. Disamping itu dilihat dari hirarkinya kebijakan publik dapat bersifat nasional, regional maupun lokal seperti undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, peraturan menteri, peraturan pemerintah daerah/provinsi, keputusan gubernur, peraturan daerah kabupaten/kota, dan keputusan bupati/walikota.

Sebelum dibahas lebih jauh mengenai konsep kebijakan publik, kita perlu mengkaji terlebih dahulu mengenai konsep kebijakan atau dalam bahasa Inggris sering kita dengar dengan istilah *policy*. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dsb); pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip dan garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran.

Menurut Budi Wimarno (2007 : 15), istilah kebijakan (*policy term*) mungkin digunakan secara luas seperti pada “kebijakan luar negeri Indonesia”, “kebijakan ekonomi Jepang”, dan atau mungkin juga dipakai untuk menjadi sesuatu yang lebih khusus, seperti misalnya jika kita mengatakan kebijakan pemerintah tentang



debirokratisasi dan deregulasi. Namun baik Solihin Abdul Wahab maupun Budi Winarno sepakat bahwa istilah kebijakan ini penggunaannya sering dipertukarkan dengan istilah lain seperti tujuan (*goals*) program, keputusan, undang-undang, ketentuanketentuan, standar, proposal dan grand design (Suharno :2009 : 11).

Irfan Islamy sebagaimana dikutip Suandi (2010: 12) kebijakan harus dibedakan dengan kebijaksanaan. Policy diterjemahkan dengan kebijakan yang berbeda artinya dengan wisdom yang artinya kebijaksanaan. Pengertian kebijaksanaan memerlukan pertimbangan pertimbangan lebih jauh lagi, sedangkan kebijakan mencakup aturanaturan yang ada didalamnya. James E Anderson sebagaimana dikutip Islamy (2009: 17) mengungkapkan bahwa kebijakan *adalah* “*a purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern*” (Serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu).

Konsep kebijakan yang ditawarkan oleh Anderson ini menurut Budi Winarno (2007: 18) dianggap lebih tepat karena memusatkan perhatian pada apa yang sebenarnya dilakukan dan bukan pada apa yang diusulkan atau dimaksudkan. Selain itu konsep ini juga membedakan secara tegas antara kebijakan (*policy*) dengan keputusan (*decision*) yang mengandung arti pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada. Carl J Federick sebagaimana dikutip Leo Agustino (2008: 7) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan

tertentu. Pendapat ini juga menunjukkan bahwa ide kebijakan melibatkan perilaku yang memiliki maksud dan tujuan merupakan bagian yang penting dari definisi kebijakan, karena bagaimanapun kebijakan harus menunjukkan apa yang sesungguhnya dikerjakan daripada apa yang diusulkan dalam beberapa kegiatan pada suatu masalah.

Solichin Abdul Wahab mengemukakan bahwa istilah kebijakan sendiri masih terjadi silang pendapat dan merupakan ajang perdebatan para ahli. Maka untuk memahami istilah kebijakan, Solichin Abdul Wahab (2008: 40-50) memberikan beberapa pedoman sebagai berikut : a) Kebijakan harus dibedakan dari keputusan b) Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari administrasi c) Kebijakan mencakup perilaku dan harapan-harapan d) Kebijakan mencakup ketiadaan tindakan ataupun adanya tindakan e) Kebijakan biasanya mempunyai hasil akhir yang akan dicapai f) Setiap kebijakan memiliki tujuan atau sasaran tertentu baik eksplisit maupun implisit g) Kebijakan muncul dari suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu h) Kebijakan meliputi hubungan-hubungan yang bersifat antar organisasi dan yang bersifat intra organisasi i) Kebijakan publik meski tidak eksklusif menyangkut peran kunci lembaga-lembaga pemerintah j) Kebijakan itu dirumuskan atau didefinisikan secara subyektif.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah tindakan-tindakan atau kegiatan yang sengaja dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, suatu kelompok atau pemerintah yang di dalamnya terdapat unsur keputusan berupa upaya pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada guna mencapai maksud dan tujuan tertentu.



Terdapat beberapa ahli yang mendefinisikan kebijakan publik sebagai tindakan yang diambil oleh pemerintah dalam merespon suatu krisis atau masalah publik. Begitupun dengan Chandler dan Plano sebagaimana dikutip Tangkilisan (2003: 1) yang menyatakan bahwa kebijakan publik adalah pemanfaatan yang strategis terhadap sumberdaya sumberdaya yang ada untuk memecahkan masalah-masalah publik atau pemerintah. Selanjutnya dikatakan bahwa kebijakan publik merupakan suatu bentuk intervensi yang dilakukan secara terus-menerus oleh pemerintah demi kepentingan kelompok yang kurang beruntung dalam masyarakat agar mereka dapat hidup, dan ikut berpartisipasi dalam pembangunan secara luas.

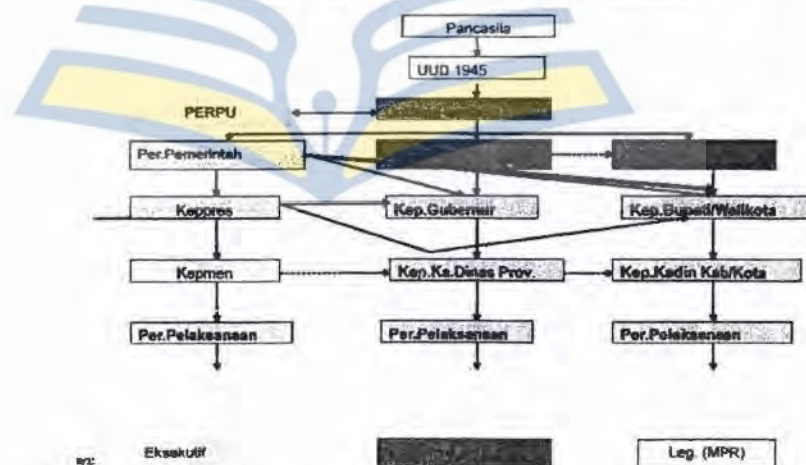
Budiman Rusli mengemukakan bahwa Kebijakan publik adalah produk politik, sehingga unsur unsur politik ikut mewarnai kebijakan yang dihasilkan.(Budiman Rusli, 2013; 6), hampir sama dengan yang dikemukakan oleh Widavsky sebagaimana dikutip Budi Winarno (2002: 17) mendefinisikan kebijakan publik sebagai hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal dan akibat-akibat yang bias diramalkan. Kebijakan publik itu harus dibedakan dengan bentuk-bentuk kebijakan yang lain misalnya kebijakan swasta. Hal ini dipengaruhi oleh keterlibatan faktor-faktor bukan pemerintah. *Robert Eyestone* sebagaimana dikutip Leo Agustino (2008 : 6) mendefinisikan kebijakan publik sebagai “hubungan antara unit pemerintah dengan lingkungannya”.

Banyak pihak beranggapan bahwa definisi tersebut masih terlalu luas untuk dipahami, karena apa yang dimaksud dengan kebijakan publik dapat mencakup banyak hal. Menurut Nugroho, ada dua karakteristik dari kebijakan publik, yaitu: 1) kebijakan publik merupakan sesuatu yang mudah untuk dipahami, karena maknanya adalah hal-hal yang dikerjakan untuk mencapai tujuan nasional; 2)

kebijakan publik merupakan sesuatu yang mudah diukur, karena ukurannya jelas yakni sejauh mana kemajuan pencapaian cita-cita sudah ditempuh. Menurut Woll sebagaimana dikutip Tangkilisan (2003:2) menyebutkan bahwa kebijakan publik ialah sejumlah aktivitas pemerintah untuk memecahkan masalah di masyarakat, baik secara langsung maupun melalui berbagai lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah yang berorientasi pada tujuan tertentu guna memecahkan masalah-masalah publik atau demi kepentingan publik. Kebijakan untuk melakukan sesuatu biasanya tertuang dalam ketentuanketentuan atau peraturan perundang-undangan yang dibuat pemerintah sehingga memiliki sifat yang mengikat dan memaksa.

Gambar: 2.1.  
Susunan Kebijakan Publik di Indonesia



Sumber: [http://pustaka.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2013/10/pustaka\\_unpad\\_implementation\\_kebijakan\\_daerah.pdf](http://pustaka.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2013/10/pustaka_unpad_implementation_kebijakan_daerah.pdf)

Dari gambar tersebut nampak jelas bahwa: Pertama, di publik tertinggi dibuat oleh Legislatif. Hal ini sejalan dengan ajaran pokok dari Montesquieu yang berkembang pada abad ke-18 bahwa: Formulasi kebijakan dilakukan oleh Legislatif,



Implementasi oleh eksekutif sedangkan Yudikatif bertugas menerapkan sanksi jika terjadi pelanggaran oleh eksekutif. Pada perkembangannya yaitu pada abad ke kemudian ditindaklanjuti dengan teori administrasi publik yang dikenal dengan paradigma "*When the pol* dua : Kebijakan yang dibuat secara bersama oleh Legislatif dan Eksekutif. Hal ini mencerminkan kompleksnya masalah yang harus dihadapi yang tidak mungkin hanya dihadapi oleh legislatif saja. . Susunan Kebijakan Publik di Indonesia Dari gambar tersebut nampak jelas bahwa: Pertama, di Indonesia kebijakan publik tertinggi dibuat oleh Legislatif. Hal ini sejalan dengan ajaran pokok dari Montesqieu yang berkembang pada abad ke-17 yang pada intinya mengatakan bahwa: Formulasi kebijakan dilakukan oleh Legislatif, Implementasi oleh eksekutif sedangkan Yudikatif bertugas menerapkan sanksi jika terjadi pelanggaran oleh Pada perkembangannya yaitu pada abad ke-19 ajaran Montesqieu ini kemudian ditindaklanjuti dengan teori administrasi publik yang dikenal dengan paradigma "*When the politics end administration begun*". Bentuk kebijakan yang ke dua : Kebijakan yang dibuat secara bersama oleh Legislatif dan Eksekutif. Hal ini mencerminkan kompleksnya masalah yang harus dihadapi yang tidak mungkin hanya dihadapi oleh legislatif saja

Pelayanan publik yang baik wujud pertama yang diharapkan oleh masyarakat sebagai penikmat pelayanan dari pemerintah, akan tetapi untuk mewujudkan pelayanan yang baik agar melahirkan *Good Governance* pemerintah harus menggandeng pihak-pihak lainnya, pemerintah hanya bertindak sebagai regulator dan pelaku pasar untuk menciptakan iklim yang kondusif dan melakukan investasi prasarana yang mendukung dunia usaha karena pembangunan dilakukan melalui koordinasi antara pemerintah, masyarakat dan pihak swasta. Dalam *Good*

*Governance* peran pemerintah tidak lagi dominan tetapi juga *citizen* masyarakat dan terutama sektor swasta/usaha yang berperan dalam *Governance*. (Eko Prasajo, dkk, 201, 4.13)

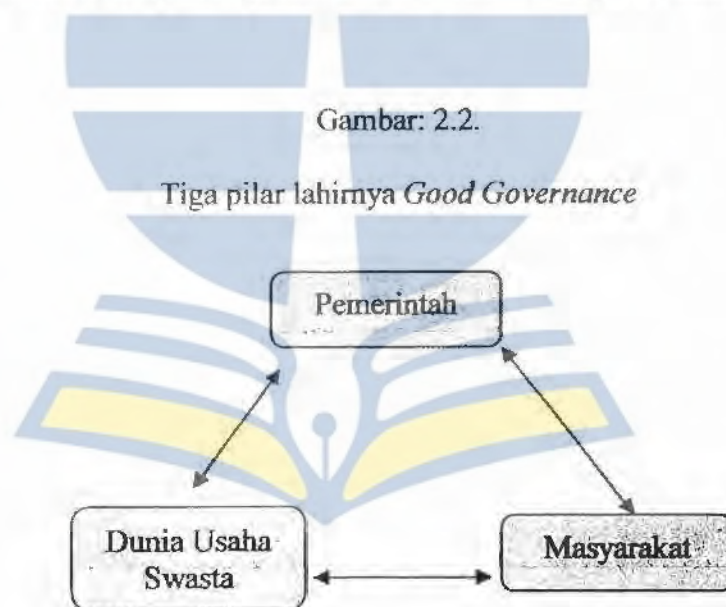
Perencanaan suatu hal penting untuk mewujudkan pelayanan publik yang maksimal sebagaimana yang disebutkan oleh Plunkett, et.al dalam bukunya Dr. Nurmawati, MA menjelaskan bahwa perencanaan adalah persiapan masadepan yang memberikan arah dan kesatuan tujuan bagi organisasi dan sub sistem organisasi. Dalam hal ini manajer memiliki tanggung jawab, yaitu ;

1. Membangun, meninjau ulang dan menuliskan ulang misi organisasi.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis peluang.
3. Membangun sasaran yang ingin dicapai
4. Mengidentifikasi, menganalisis, dan menseleksi tugas atau tugas tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran.
5. Menentukan sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran. (Nurmawati, 2011; 90).

*Governance* melibatkan tidak hanya negara (pemerintah), tetapi juga sektor swasta dan masyarakat madani. Kesemuanya mereka merupakan aktor yang memiliki peran sama penting dalam sebuah penyelenggaraan pemerintahan. Negara (pemerintah) berperan dalam menciptakan situasi politik dan hukum yang kondusif, sektor swasta berperan dalam menciptakan lapangan pekerjaan dan pendapatan dan masyarakat madani berperan dalam memfasilitasi interaksi secara sosial dan politik yang memadai bagi mobilisasi individu atau kelompok-kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam beraktivitas, ekonomi, politik dan sosial. Setiap aktor tersebut memiliki kelemahan dan kelebihan masing-masing karenanya melalui *Good Governance* diharapkan dapat terciptakan kondisi yang konstruktif dan memadai diantara para aktor tersebut



Terdapat tiga komponen dalam penerapan *Good Governane* pada pelayanan publik yaitu pemerintah, rakyat dan usahawan ketiga sektor ini diharapkan agar seiring sejalan dalam pelaksanaannya karena ketiganya memiliki tata hubungan yang sama dan sederajat dalam pencapaian *Good Governane* dalam pelayanan publik. Upaya untuk menyeimbangkan ketiga komponen tersebutlah yang harus dimainkan oleh administrasi publik dan pada akhirnya ilmu administrasi publik sangat berpengaruh keikut sertaannya dalam memainkan peran untuk menciptakan pelayanan publik sebagaimana yang diharapkan oleh semua sektor tersebut. Adapun gambaran ketiga komponen tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar di atas menunjukkan tiga pilar yang sangat berkaitan dengan berjalannya *Good Governance* sehingga terciptanya keseimbangan dari ketiga komponen tersebut sangat tergantung pada upaya untuk selalu berpegang pada ditegakkannya hukum secara konsekuen. Landasan hukum perlu dipegang secara teguh dan adil.

1. Transparansi (*Trasparence*)
2. Pertanggungjawaban (*Accountability*)
3. Kewajaran atau kesetaraan (*Fairness*)
4. Kestinambungan (*Sustainability*)

Pemerintah bukanlah satu-satunya aktor dalam penyelenggaraan *Good Governance* akan tetapi masyarakat sangat berperan aktif dalam proses berlangsungnya penyelenggaraan pemerintahan maka oleh karena itu *Good Governance* atau pemerintahan yang baik adalah yang melibatkan masyarakatnya menjadi suatu keharusan. Ada lima pandangan yang menggambarkan agar melahirkan pemerintahan yang *Good Governance* sebagaimana yang dikemukakan oleh OECD Bintoro dalam bukunya Tiori administrasi (Sundarso, dkk. 2011). Dengan idiologi liberal paralel dengan pemikiran *Chivil Society*. Idiologi ini berisikan lima sikap/ pandangan sebagaimana yang menggambarkan dalam poin-poin berikut ini:

1. HAM (Hak Asasi Manusia) adalah hak terhadap tidak adanya penindasan sipil/ politik dan hak untuk tidak miskin.
2. Demokrasi parlementer, yaitu kebijakan politik lebih ditentukan oleh rakyat melalui sistem perwakilan berdasarkan pemilihan umum yang langsung, umum, bebas, rahasia, jujur dan adil.
3. *Rule of Law/ Supermasi Hukum*, yaitu penegakan hukum yang sebelumnya harus dikembangkan hukum yang sesuai dengan rasa keadilan *Civil Society* (suatu masyarakat warga/ masyarakat madani) yang demokratis.
4. Ekonomi pasar bebas adalah terjadinya kecenderungan globalisasi ekonomi. Sistem produksi barang dan jasa sudah bersifat global. Bisa direkayasa dinegara tertentu diproduksi dinegara lain atau bahkan beberapa negara



Tujuan dalam mensejahterakan antara ketiga komponen yang berpengaruh dalam pelaksanaan *Good Governane* akan pentingnya dalam melakukan pengawasan dan pengelolaan sumber daya ekonomi, politik dan kebudayaan yang terdandung di dalam masyarakat dengan adanya sinergi antara pemerintah, masyarakat dan usahawan diharapkan akan membawa kearah semaraknya kehidupan bermasyarakat sipil serta kehidupan pasar yang seimbang dan bertanggung jawab.

Untuk menumbuhkan konsensus dan sinergi di dalam masyarakat maka semua pelaku yang terlibat untuk mencapai *good governance* perlu adanya pemahaman anantara satu dengan yang lainnya dan terus menerus mengikat suatu hubungan komunikasi yang seimbang. Hal ini sesuai sebagaimana yang di paparkan oleh Ir. Erna Anastasjia Witoelar bahwa ada dua hal penting dalam hubungan ini yaitu sebagai berikut:

1. Semua pelaku harus saling tahu apa yang dilakukan oleh pelaku lainnya.
2. Adanya dialog agar para pelaku saling memahami perbedaan-perbedaan di antara mereka (Eko Prasajo, dkk, 201, 4.11)

Adapun secara garis besar faktor-faktor yang sangat berpengaruh dalam mewujudkan *good governance* adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah

Pengertian pemerintah dalam sistem negara modern secara ideal berfungsi sebagai penyeimbang berbagai kekuatan yang ada dalam negara dan mengatur rakyatnya agar masing-masing dapat menjalankan kehidupannya dengan hak-hak warga negara.(Pheni Chalid, 2012; 5.23).

Fungsi yang mesti di perankan oleh pemerintah yaitu sebagai berikut:

- a. Menciptakan kondisi politik, ekonomi dan sosial yang stabil
- b. Membuat peraturan yang efektif dan berkeadilan.
- c. Menyediakan public service yang efektif dan accountable.
- d. Menegakkan Hak Asasi Manusia (HAM).
- e. Melindungi lingkungan hidup.
- f. Mengurus standar kesehatan dan standar keselamatan publik

Pemberdayaan aparatur pemerintah dikembangkan dalam rangka peningkatan kompetensi dan profesionalismenya sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat yang didukung dari aspek kebijakan, remunerasi, standar pelayanan minimal bagi terciptanya organisasi yang efektif, efisien, rasional dan proporsional sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan daerah.

Pemerintah (Negara) memiliki posisi dan peran yang sangat strategis dalam melakukan penataan dan mengintegrasikan berbagai sektor sebagaimana dijelaskan di atas, selain itu, pemerintah juga harus mampu mengupayakan perlindungan terhadap masalah lingkungan terhadap masalah lingkungan, yang selama ini masih terabaikan.

## 2. Masyarakat Madani

Masyarakat madani adalah masyarakat yang selalu memelihara perilaku yang beradab, sopan santun berbudaya tinggi, dan ramah dalam menghadapi lingkungannya, masyarakat yang hubungan antara warganya sangat harmoni, saling menghargai kepentingan masing-masing. Menyadari bahwa walaupun masing-masing mempunyai hak bahkan hak asasi, tetapi haknya itu dibatasi oleh hak yang dimiliki orang lain dalam kapasitas yang sama. (Suito, Deny. 2006; 97).



Masyarakat madani sebagai sebuah masyarakat yang terbuka, dan toleran terhadap adanya landasan nilai-nilai etika dan moral yang ada dalam kehidupan sosialnya hal tersebut tidak lepas rujukannya yang bersumber dari wahyu Allah sehingga disini bisa diartikan bahwa masyarakat madani adalah masyarakat yang beradab, menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, yang maju dalam penguasaan ilmu pengetahuan, dan teknologi, baik yang sedang berkembang atau yang akan berkembang dengan tidak mengabaikan atau teknologi tersebut melawan kodrat-kodrat yang ada dalam Al-Quran.

Namun demikian, masyarakat madani bukanlah masyarakat yang sekali jadi, yang hampa udara, *taken for granted*. Masyarakat madani adalah onsep yang cair yang dibentuk dari poses sejarah yang panjang dan perjuangan yang terus menerus. Bila kita kaji, masyarakat di negara-negara maju yang sudah dapat dikatakan sebagai masyarakat madani, maka ada beberapa prasyarat yang harus dipenuhi untuk menjadi masyarakat madani, yakni adanya *democratic governance* (pemerintahan demokratis) yang dipilih dan berkuasa secara demokratis dan *democratic civilian* (masyarakat sipil yang sanggup menjunjung nilai-nilai *civil security; civil responsibility dan civil resilience*).

Sedangkan pemberdayaan masyarakat merupakan upaya perwujudan iklim demokrasi dan peningkatan akses masyarakat terhadap berbagai formasi penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka meningkatkan peran serta masyarakat dalam perencanaan serta pengawasan dan pengendalian pembangunan. Adapun fungsi atau peran masyarakat madani adalah sebagai berikut:

- a. Menjaga agar hak-hak masyarakat terlindungi
- b. Mempengaruhi kebijakan publik.
- c. Sebagai sarana *checks and balances* pemerintah.
- d. Mengawasi penyalahgunaan kewenangan sosial pemerintah.

- e. Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM).
- f. Sarana berkomunikasi antar anggota masyarakat

### 3. Sektor Swasta

Dalam konteks pelaksanaan *Good Governance*, sektor swasta jelas memiliki peran yang sangat besar dan strategis, karena tanpa adanya keterlibatan pihak swasta, agaknya sulit bagi pemerintah bahkan tidak mungkin untuk dapat melaksanakan konsep *Good Governance* secara optimal. Salah satu peran penting sektor swasta dalam mendukung terwujudnya konsep *Good Governance* adalah keterlibatan dalam sektor ekonomi, tentu saja dengan tidak mengabaikan sektor-sektor lainnya, seperti lingkungan hidup, sektor sosial, budaya dan lain-lain. Namun, pendekatan ekonomi ini tampaknya merupakan salah satu pilar penting bagi pemerintah (Negara) dalam mendorong pembangunan ekonomi bangsa, baik menyangkut investasi, pemasaran, maupun produksi, sehingga pada akhirnya diharapkan mampu mendorong pembangunan ekonomisecara nasional.

Adapun hal-hal yang perlu di jalankan oleh pemerintah terhadap sektor swasta adalah:

- a. Menjalankan industri
- b. Menciptakan lapangan kerja
- c. Menyediakan insentif bagi karyawan.
- d. Meningkatkan standar hidup masyarakate.
- e. Memelihara lingkungan hidupf.
- f. Menaati peraturang.
- g. Transfer ilmu pengetahuan dan tehnologi kepada masyarakath.
- h. Menyediakan kredit bagi pengembangan Unit Kesejahteraan Masyarakat (UKM). (Ibrahim Amini, 2006; 38).

Seperti halnya sektor Negara dan swasta organisasi kemasyarakatan (*civil society organizations*) pun tampaknya tidak boleh dipandang sebelah mata dalam mendukung terwujudnya *Good Governance*. Secara fungsional, organisasi kemasyarakatan berperan dalam memfasilitasi insteraksi sosial, politik, ekonomi,



hukum, lingkungan hidup maupun sektor lainnya. Selain itu, organisasi kemasyarakatan juga berperan dalam melakukan “check and balance” terhadap kewenangan dan kekuasaan pemerintah (Negara) dalam menjalankan tugasnya serta aktifitas sektor swasta yang berkaitan dengan masalah kepentingan public. Peran lain yang juga bisa dimainkan oleh organisasi kemasyarakatan dalam konteks pelaksanaan *Good Governance* adalah menyalurkan partisipasi masyarakat terkait dengan aktivitas sosial, ekonomi, politik, hukum, lingkungan hidup, ketenagakerjaan dan lain-lain. Intinya, organisasi kemasyarakatan juga dapat berperan dalam memberikan kontribusi pemikiran dan penekan dalam mempengaruhi kebijakan yang akan dikeluarkan oleh pemerintah.

Manusia adalah mawjud merdeka yang melaksanakan aksinya atas dasar ilmu kehendak dan kebebasannya. Kita semua tau bahwa dalam berbuat dan bergerak kita tidak seperti batu yang menggelinding kearah mana saja ia digelindingkan dan kemudian jatuh disebabkan gaya grafitasi bumi. Kita tidak seperti pohon dan tumbuhan yang dalam seluruh proses pertumbuhan dan perbuatannya tidak mempunyai kebebasan. (Ibrahim Amini, 2006; 38). Pembangunan kualitas sumberdaya manusia diarahkan pada upaya pembangunan di bidang pendidikan. Sejak awal tahun 1990 pemerintah telah mencanangkan program Wajib Belajar 9 tahun yang diharapkan dapat meningkatkan partisipasi anak, khususnya anak usia sekolah. Hal ini sesuai dengan salah satu amanat yang diemban pemerintah sesuai dengan UUD 1945 yaitu upaya untuk mencerdaskan bangsa, sehingga telah banyak upaya pemerintah dalam melaksanakan amanat ini, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

### **E. Implementasi Kebijakan Publik Untuk mewujudkan *Good Governance*.**

Berbicara mengenai “kebijakan (*Policy*)” hendaknya dibedakan dengan “kebijaksanaan (*Wisdom*)”, meskipun dalam penerapan dan penggunaan keduanya sering dipersamakan. Kebijakan merupakan kesepakatan bersama dari berbagai persoalan yang timbul dalam masyarakat dan sudah disahkan oleh masyarakat itu sendiri melalui lembaga yang berwenang untuk dilaksanakan. Sedangkan kebijaksanaan merupakan suatu rangkaian tindakan dari aturan yang sudah ditetapkan sesuai dengan situasi dan kondisi setempat oleh personal/individu pejabat yang berwenang (Syafi’ie 1999: 105). Dengan demikian, yang ada terlebih dahulu adalah kebijakan, sedangkan kebijaksanaan ada setelah suatu kebijakan tersebut disepakati. Jadi tidak mungkin suatu kebijaksanaan timbul sebelum adanya kebijakan.

Untuk mempertajam pengertian tentang kebijakan, berikut ini dikemukakan pendapat dari beberapa ilmuwan sebagaimana yang dikutip dari Thoha (2002: 60-61). Salah satu diantaranya adalah menurut Lasswell dan Kaplan yang menyatakan bahwa kebijakan merupakan suatu program yang diproyeksikan dari tujuan-tujuan, nilai-nilai, dan pratika-pratika. Selanjutnya, Eulau dan Prewitt merumuskan kebijakan sebagai suatu keputusan yang teguh dan disifati oleh adanya perilaku yang konsisten, serta pengulangan pada bagian keduanya, yakni bagi orang-orang yang membuatnya dan bagi orang-orang yang melaksanakannya. Dalam hal ini, kebijakan dilakukan baik oleh pemerintah maupun oleh pihak-pihak lain yang melaksanakannya dengan menekankan perilaku yang konsisten dan berulang. Dengan mengacu pada pendapat para ilmuwan di atas, Thoha (2002:59-60)



merumuskan bahwa dalam arti yang luas, kebijakan mempunyai 2 (dua) aspek pokok, yaitu:

1. Kebijakan merupakan pratika sosial, bukan event yang tunggal atau terisolir. Dengan demikian suatu yang dihasilkan pemerintah berasal dari segala kejadian dalam masyarakat dan dipergunakan pula untuk kepentingan masyarakat.
2. Kebijakan adalah suatu peristiwa yang ditimbulkan, baik untuk mendamaikan claim dari pihak-pihak yang konflik atau untuk menciptakan insentif terhadap tindakan bersama bagi pihak-pihak yang ikut menciptakan tujuan, akan tetapi mendapatkan perlakuan yang tidak rasional dalam usaha bersama tersebut.

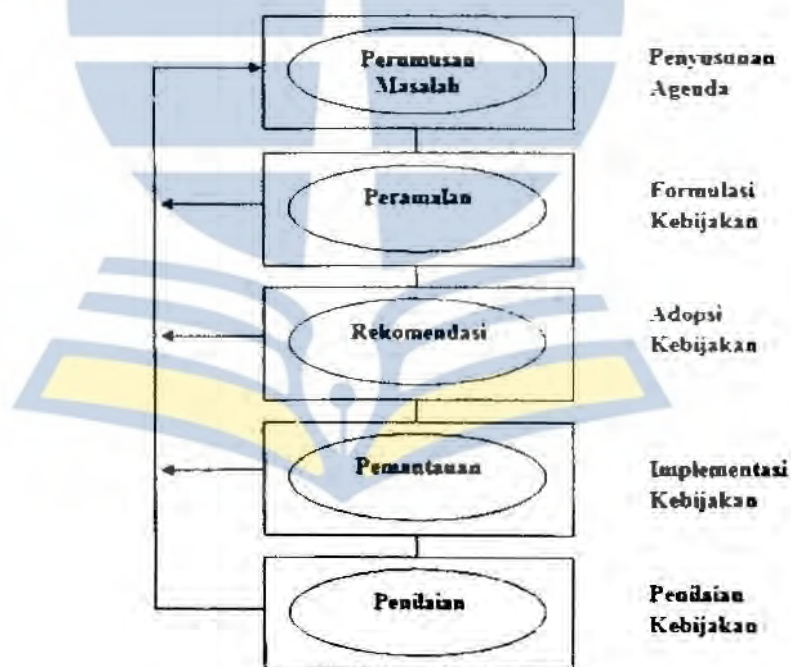
Kebijakan yang telah direkomendasikan untuk dipilih oleh pembuat kebijakan bukanlah jaminan bahwa kebijakan tersebut pasti berhasil dalam implementasinya. Banyak variable yang dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan baik yang bersifat individual maupun kelompok atau institusi. Implementasi dari suatu program melibatkan upaya-upaya pembuat kebijakan untuk mempengaruhi perilaku birokrat sebagai pelaksana kebijakan. Birokrasi sebagai kepanjangan tangan dari pemerintah berfungsi sebagai pelaksana kebijakan. Birokrasi melaksanakan tugas maupun fungsi pemerintah dari hari ke hari tentunya membawa dampak pada warganegaranya. Peranan birokrasi sangat menentukan keberhasilan dari program yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Sinergitas antara pembuat kebijakan dengan birokrasi atau dengan kata lain dinas sebagai implementator sangat penting guna pencapaian tujuan kebijakan.

Dalam setiap kebijakan yang akan diimplementasikan tentunya harus melewati proses dalam menguji suatu permasalahan agar kebijakan yang akan

diimplementasikan nantinya dapat berjalan dengan baik tanpa adanya kendala sehingga kebijakan tersebut benar-benar akan melahirkan proses pelayanan yang *Good Governance*. Tahap-tahap proses pembuatan kebijakan dapat divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling bergantung yang diatur menurut urutan waktu: penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan. Berikut gambar dari tahapan dalam proses pembuatan kebijakan publik:

Gambar : 2. 3

## Tahapan dalam Proses Pembuatan Kebijakan



Sumber: (Dum, 2003: 25)

Implementasi kebijakan publik merupakan proses kegiatan administratif yang dilakukan setelah kebijakan ditetapkan dan disetujui. Kegiatan ini terletak di antara perumusan kebijakan dan evaluasi kebijakan. Implementasi kebijakan mengandung logika *Topdown*, maksudnya menurunkan atau menafsirkan alternatif-alternatif



yang masih abstrak atau makro menjadi alternatif yang bersifat konkrit atau mikro. Fungsi Implementasi kebijakan adalah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan atau sasaran kebijakan negara diwujudkan sebagai suatu outcome. (Solichin Abdul Wahab, 1997, 76)

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan tersebut. Kebijakan publik dalam bentuk undang-undang atau Peraturan Daerah adalah jenis kebijakan yang memerlukan kebijakan publik penjelas atau sering diistilahkan sebagai peraturan pelaksanaan. Kebijakan publik yang bisa langsung dioperasikan antara lain Keputusan Presiden, Instruksi Presiden, Keputusan Menteri, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas, dll. Secara khusus kebijakan publik sering dipahami sebagai keputusan pemerintah (Riant Nugroho Dwijowijoto, 2006, 25)

Implementasi merupakan salah satu tahap dalam proses kebijakan publik. Biasanya implementasi dilaksanakan setelah sebuah kebijakan dirumuskan dengan tujuan yang jelas. Implementasi adalah suatu rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana yang diharapkan. Rangkaian kegiatan tersebut mencakup persiapan seperangkat peraturan lanjutan yang merupakan interpretasi dari kebijakan tersebut. Misalnya dari sebuah undang-undang muncul sejumlah Peraturan Pemerintah, Keputusan Presiden, maupun Peraturan Daerah, menyiapkan sumber daya guna menggerakkan implementasi termasuk di dalamnya sarana dan

prasarana, sumber daya keuangan, dan tentu saja siapa yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakan tersebut, dan bagaimana mengantarkan kebijakan secara konkrit ke masyarakat.

Dalam kamus Webster, pengertian implementasi dirumuskan secara pendek, dimana *to implement* berarti *to provide means for carrying out; to give practical effect to* (menyajikan alat bantu untuk melaksanakan menimbulkan dampak/berakibat sesuatu) (Solichin Abdul Wahab, 1997, 42)

Implementasi kebijakan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan sarana-sarana tertentu dan dalam urutan waktu tertentu. Proses implementasi kebijakan publik baru dapat dimulai apabila tujuan-tujuan kebijakan publik telah ditetapkan, program-program telah dibuat, dan dana telah dialokasikan untuk pencapaian tujuan kebijakan tersebut.

Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier (1979) yang dikutip oleh Solichin Abdul Wahab, menjelaskan makna implementasi ini dengan mengatakan bahwa: memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan Negara, yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian (Solichin Abdul Wahab, 1997, 76)

Pengertian implementasi di atas apabila dikaitkan dengan kebijakan adalah bahwa sebenarnya kebijakan itu tidak hanya dirumuskan lalu dibuat dalam suatu bentuk positif seperti undang-undang dan kemudian didiadakan dan tidak



dilaksanakan atau diimplementasikan, tetapi sebuah kebijakan harus dilaksanakan atau diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan.

Jadi Pelaksanaan kebijakan dirumuskan secara pendek *to implement* (untuk pelaksana) berarti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu). Maka pelaksanaan kebijakan dapat dipandang sebagai suatu proses melaksanakan keputusan kebijakan. Biasanya dalam bentuk perundang-undangan, peraturan pemerintah, peraturan daerah, keputusan peradilan perintah eksekutif, atau dekrit presiden

Implementasi kebijakan bila dipandang dalam pengertian yang luas, merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan.

Adapun syarat-syarat untuk dapat mengimplementasikan kebijakan negara secara sempurna menurut Teori Implementasi Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gun yang dikutip Solichin Abdul Wahab, yaitu : 1) Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan atau instansi pelaksana tidak akan mengalami gangguan atau kendala yang serius. Hambatan-hambatan tersebut mungkin sifatnya fisik, politis dan sebagainya 2) Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai 3) Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia 4) Kebijaksanaan yang akan diimplementasikan didasarkan oleh suatu hubungan kausalitas 5) Hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya 6) Hubungan saling ketergantungan kecil 7) Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan 8) Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat 9) Komunikasi dan koordinasi

yang sempurna 10) Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna (Solichin Abdul Wahab, 1997, 78)

Berdasarkan berbagai definisi implementasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah suatu hubungan yang memungkinkan tujuan dan sasaran kebijaksanaan publik terealisasi sebagai hasil akhir kegiatan pemerintah. Fungsi implementasi tersebut mencakup penciptaan sistem pelaksanaan kebijaksanaan yang merupakan alat khusus yang disusun untuk mencapai tujuan-tujuan khusus. Dengan demikian kebijaksanaan publik yang pada umumnya masih berupa pernyataan-pernyataan umum yang berisikan tujuan, sasaran dan berbagai macam sarana, diterjemahkan ke dalam program-program yang lebih operasional yang semua ini dimasukkan untuk mewujudkan tujuan atau sasaran yang dinyatakan dalam kebijaksanaan. Implementasi adalah upaya mewujudkan kebijaksanaan menuju hasil yang diinginkan. Hasil akhir implementasi kebijakan paling tidak terwujud dalam beberapa indikator yakni hasil atau output yang biasanya terwujud dalam bentuk konkret semisal dokumen, jalan, orang, lembaga; keluaran atau outcome yang biasanya berwujud rumusan target semisal tercapainya pengertian masyarakat atau lembaga; manfaat atau benefit yang wujudnya beragam; dampak atau impact baik yang diinginkan maupun yang tak diinginkan serta kelompok target baik individu maupun kelompok.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Perspektif Pendekatan Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses yang panjang, penelitian berawal dari minat yang ada dalam diri seseorang dalam memahami fenomena tertentu yang kemudian berkembang menjadi ide, teori, dan konsep. Untuk mewujudkan penelitian yang berawal dari minat tersebut dilakukanlah cara untuk mewujudkannya adalah dengan memilih metode yang cocok dengan tujuan dari suatu penelitian.

Penelitian kualitatif didasarkan pada upaya membangun pandangan mereka yang diteliti secara rinci, dibentuk dengan kata-kata, gambaran holistik dan rumit. Menurut Moleong, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. (Lexy J, Moleong, 2010; 6)

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif (*Qualitative Research*). Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007: 4) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi

individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, pandangan, motivasi, tindakan sehari-hari, secara holistik dan dengan metode deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa (naratif) pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. (Arifin, 2010; 26). Pendekatan ini digunakan karena data yang diperoleh adalah data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang serta berupa dokumen atau perilaku yang diamati.

### **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian adalah menggambarkan dan menganalisis implementasi *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di pemerintahan kabupaten pidie, kendala yang di hadapi dan langkah-langkah yang dilakukan oleh pemerintahan kabupaten Pidie dalam menanggulangi kendala tersebut. Sehingga implementasi *Good Governance* pada pemerintahan kabupaten pidie dapat berjalan dengan baik dan mampu melahirkan pelayanan publik yang memuaskan dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie yang berlokasi di Jalan Medan-Banda Aceh.



#### **D. Fenomena Pengamatan**

Dalam penelitian ini, fenomena utama yang diamati adalah aspek-aspek yang berkaitan dengan pengimplementasian konsep *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di pemerintahan kabupaten pidie dengan melakukan pelayanan publik, sehingga menemukan kepuasan masyarakat dalam semua sektor.

Adapun fenomena dalam penelitian ini adalah menggali konsep-konsep yang digunakan dalam melakukan implementasi konsep *Good Governance* dalam mewujudkan kepuasan publik dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan oleh pemerintahan kabupaten Pidie. Hasil observasi awal yang peneliti lakukan terdapat beberapa fenomena yang nampak di lapangan yaitu masih adanya masyarakat yang kurang mendapatkan kepuasan publik yang ada di kabupaten Pidie. profesionalitas aparatur pemerintah yang ada di lokasi penelitian dan tidak menutup kemungkinan adanya temuan fenomena lain pada saat peneliti mengadakan penelitian lanjutan.

#### **E. Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari data-data yang dikumpulkan peneliti dari sumber data di lokasi penelitian, sedangkan data sekunder diolah dari hasil dokumentasi yang dilakukan peneliti dari hasil wawancara dengan objek yang telah penulis tentukan sebelumnya, studi dokumentasi segala bentuk catatan dan arsip yang menyangkut dengan pemerintahan kabup-aten pdie dan pengamatan lapangan dengan mengamati langsung di lapangan mengenai implementasi *Good Governance*.

## **F. Pemilihan Informan**

Dalam penelitian ini pihak yang dijadikan informan adalah yang dianggap mempunyai informasi (key-informan) yang dibutuhkan di wilayah penelitian. Cara yang digunakan untuk menentukan informan kunci tersebut maka peneliti menggunakan "*Purposive Sampling*" atau sampling bertujuan, yaitu teknik sampling yang digunakan oleh peneliti jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya (Arikunto, 2000:128).

Menurut peneliti, informan dalam penelitian ini adalah :

- a. Bupati Pidie
- b. Sektaris Daerah Kabupaten Pidie
- c. Asisten I (Pemerintahan) Sekretariat Kabupaten Pidie
- d. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie
- e. Kepala Bidang Pengembangan dan Kesejahteraan Pegawai.
- f. Kepala Sub Bidang Pengembangan Pegawai

Penentuan jumlah informan penelitian berkembang dan bergulir mengikuti informasi atau data yang diperlukan dari informan yang diwawancarai sebelumnya. Maka dari itu, spesifikasi informan penelitian tidak digambarkan secara rinci namun akan berkembang sesuai dengan kajian penelitian yang dilakukan.

## **G. Instrumen Penelitian**

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Menurut Moleong (2010:19) bahwa dalam instrumen penelitian kualitatif pengumpulan data lebih banyak bergantung pada dirinya sebagai alat pengumpul data. Adapun alat bantu yang biasa digunakan dalam penelitian kualitatif seperti penelitian ini antara lain,



daftar wawancara, alat fotografi, *Tape Recorder*, dokumen-dokumen yang berhubungan dengan masalah penelitian dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil dan alat bantu lainnya.

## H. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang akan peneliti gunakan yaitu :

### 1. *Observasi* (pengamatan lapangan)

Yaitu dilakukan pengamatan secara langsung yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian untuk melihat kenyataan dan fakta sosial di sehingga dapat dicocokkan antara hasil wawancara atau informasi dari informan dengan fakta yang ada lapangan. Cholid Narbuko dan Abu Achmadi mengemukakan bahwa pengamatan lapangan adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. (Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, 2009: 70).

Proses pengolahan data bergerak diantara perolehan data, reduksi data, penyajian dan penarikan kesimpulan / verifikasi. Artinya data-data yang terdiri dari deskripsi dan uraiannya adalah data yang dikumpulkan, kemudian disusun pengertian dengan pemahaman arti yang disebut reduksi data, kemudian diikuti penyusunan sajian data yang berupa cerita sistematis, selanjutnya dilakukan usaha untuk menarik kesimpulan dengan verifikasinya berdasarkan semua hal yang terdapat dalam reduksi data dan sajian data. Apabila kesimpulan dirasakan masih kurang mantap, maka dilakukan penggalian data kembali. Hal tersebut dilakukan secara berlanjut,

sampai penarikan kesimpulan dirasa sudah cukup untuk menggambarkan dan menjawab fokus penelitian.

## 2. Studi Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dengan cara mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, seperti buku, jurnal, surat kabar dan lain sebagainya.

## 3. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. (Cholid Narbuku dan Abu Achmadi, 2009: 83). Sedangkan menurut Moliong Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. (Lexy J, Moleong., 2010; 186).

Dalam hal ini Peneliti melakukan wawancara secara mendalam (*In-Depthinterview*) dengan narasumber (*Key Informan*) dengan berpedoman pada *Interview-Guidances* yang telah disusun sebelumnya. Pemberian pertanyaan kepada informan dilakukan secara terbuka dan fleksibel sesuai dengan perkembangan yang terjadi selama proses wawancara dalam rangka menyerap informasi mengenai persepsi, pola maupun pendapat-pendapat dari informan tersebut mengenai pengimplementasian konsep *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil. Apabila informasi dianggap sudah memenuhi tujuan penelitian maka pengajuan pertanyaan atau penjaringan informasi akan di akhiri.



## I. Teknik Analisis Data

Proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti disarankan oleh data. Dengan demikian, data yang telah terkumpul dari hasil wawancara dan studi kepustakaan atau dokumentasi akan dianalisis dan ditafsirkan untuk mengetahui maksud serta maknanya, kemudian dihubungkan dengan masalah penelitian. Data yang terkumpul disajikan dalam bentuk narasi dan kutipan langsung hasil wawancara. Menurut Lexy J. Meoleong (2010:280) analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satu uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

Lexy J, Moleong, 2010:287, merumuskan tiga model analisis data

1. Metode Perbandingan Tetap Dalam analisis data, secara tetap membandingkan satu datum dengan datum yang lain, dan kemudian secara tetap membandingkan kategori dengan kategori lainnya. Secara umum proses analisis datanya mencakup: Reduksi data, Kategorisasi data, Sintesis, dan diakhiri dengan menyusun hipotesis kerja.
2. Metode Analisis Data menurut Spradley Menurut Spradley analisis data itu menyatakan dengan teknik pengumpulan data. Adapun keseluruhan proses penelitian terdiri atas: pengamatan deskriptif, analisis domain, pengamatan terfokus, analisis taksonomi, pengamatan terpilih, analisis komponensial dan diakhiri dengan analisis sistem. Hal ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan penelitian dilakukan secara silih berganti antara

pengumpulan data dengan analisis data sampai pada akhirnya keseluruhan masalah penelitian itu terjawab.

3. Metode Analisis Data menurut Miles & Huberman Miles dan Huberman (1984: 62) menyebutkan bahwa analisis data selama pengumpulan data membawa peneliti mondar-mandir antara berpikir tentang data yang ada dan mengembangkan strategi untuk mengumpulkan data baru. Melakukan koreksi terhadap informasi yang kurang jelas dan mengarahkan analisis yang sedang berjalan berkaitan dengan dampak pembangkitan kerja lapangan

Selanjutnya menggunakan analisa data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, dengan tiga jenis kegiatan, yaitu; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi sebagai sesuatu yang jalin menjalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar

Ilustrasi dari prosedur di atas adalah pertama, peneliti mengadakan pengumpulan data di lapangan dengan menggunakan pedoman yang sudah disiapkan sebelumnya. Pada saat itulah dilakukan pencatatan dan tanya jawab dengan informan. Dari informasi yang diterima tersebut seringkali memunculkan pertanyaan-pertanyaan baru, baik pada saat wawancara berlangsung maupun sudah berakhir atau disebut proses wawancara mendata. Setelah data dilacak, diperdalam dan diuji kebenarannya, selanjutnya dicari maknanya berdasarkan kajian kritik yang digunakan, dengan cara pemilihan, pemilahan, dan penganalisaan data. Langkah selanjutnya data ditransformasikan dan disusun secara tematik dalam bentuk teks naratif sesuai dengan karakter masing-masing. Terakhir, dicari makna yang paling



esensial dari masing-masing tema berupa fokus penelitian yang dituangkan dalam kesimpulan

#### **J. Keabsahan data**

Penelitian kualitatif harus mengungkap kebenaran yang objektif. Karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan data kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi. Adapun triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Lexy J, Moleong, 2010:330).

Dalam memenuhi keabsahan data penelitian ini dilakukan triangulasi dengan sumber. Menurut Patton, triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Lexy J., Moleong, 2010:29).

Triangulasi dengan sumber yang dilaksanakan pada penelitian ini yaitu membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan dengan perekrutan pegawai negeri sipil di Kabupaten Pidie.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah peneliti mengadakan observasi dan wawancara, maka dalam bab ini akan dikemukakan tentang hasil penelitian yang telah didapatkan. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie, menganalisis kendala yang dihadapi oleh pemerintah kabupaten Pidie dalam implementasi *Good Governance* dan menganalisis langkah-langkah yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Pidie untuk mengatasi kendala dalam implementasi *Good Governance* di kabupaten Pidie, akan tetapi, Hal tersebut tidak berarti gagal untuk diterapkan, banyak upaya yang dilakukan pemerintah Pidie dalam menciptakan iklim *Good Governance* yang baik, diantaranya ialah mulai diupayakannya transparansi informasi terhadap publik. Seperti yang disebutkan dalam bab III, bahwa penelitian ini adalah penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang didasarkan pada upaya membangun pandangan mereka yang diteliti secara rinci, dibentuk dengan kata-kata, gambaran holistik dan rumit. Penelitian ini pula bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

#### A. Gambaran Umum Kabupaten Pidie

Secara geografis, Kabupaten Pidie merupakan bagian dari Provinsi Aceh, yang terletak pada posisi antara 04,300 - 04,600 Lintang Utara dan 95,750 -



96,200 Bujur Timur. Luas wilayah Kabupaten Pidie berdasarkan aspek administrasi mencakup wilayah daratan seluas 317.706,05 Ha, yang terdiri dari 23 kecamatan, 94 kemukiman dan 731 gampong, wilayah laut kewenangan sejauh 4 mil sejauh garis pangkal seluas 39.845,37 Ha, wilayah udara di atas daratan dan laut kewenangan, serta termasuk ruang di dalam bumi di bawah wilayah daratan dan laut.

Kemiringan lereng merupakan kondisi fisik suatu wilayah yang sangat berpengaruh dalam kesesuaian lahan dan banyak mempengaruhi penataan lingkungan alami. Untuk kawasan terbangun, kondisi kemiringan lereng berpengaruh terhadap terjadinya longsor dan terhadap konstruksi bangunan. Wilayah Kabupaten Pidie digolongkan menjadi 5 (lima) bentuk wilayah berdasarkan kemiringan lereng, yaitu (1) lahan datar, yang terdiri atas dataran rendah dan dataran landai, (2) bergelombang, (3) agak berbukit, (4) berbukit, dan (5) bergunung, dengan kemiringan lereng berkisar dari 0- >40%.

Geologi wilayah turut menentukan sifat-sifat sumberdaya wilayah yang bersangkutan. Pengaruh geologi bersifat langsung terhadap sifat dan karakteristik tanah dan lahan, oleh karena geologi batuan tersebut merupakan bahan induk tanah. Kesuburan tanah di suatu tempat pada hakikatnya ditentukan pula oleh Formasi sifat-sifat batuan. Tanah merupakan hasil pelapukan yang belum ditransportasi/belum mengalami sedimentasi. Faktor utama yang berpengaruh terhadap erosi tanah adalah jenis tanah, penggunaan lahan dan curah hujan. Jenis tanah di Kabupaten Pidie sangat beragam, dan sebagian besar merupakan tanah Kombisol yang bercampur dengan jenis tanah lainnya seperti *Gleysol*, *Regosol*, *Andosol*, *Aluvial* dan *Podsolik*, sehingga wilayah ini memiliki 31 jenis tanah. Jenis

tanah mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kesesuaian tanaman yang dapat dikembangkan. Jenis tanah Aluvial umumnya relatif subur dan pada tanah tersebut sesuai untuk perkembangan pertanian.

Kawasan rawan bencana yang meliputi daerah rawan erosi, daerah rawan banjir sudah termasuk pada kawasan sempadan sungai dan daerah rawan bencana alam geologi. Kawasan rawan bencana yang terdapat di Kabupaten Pidie antara lain kawasan rawan banjir, longsor, angin puting beliung, gempa bumi, lahar dan abu gunung berapi dan tsunami.

Setiap daerah tentunya memiliki batasan-batasan tersendiri, adapun batas-batas wilayah Kabupaten Pidie, meliputi:

- ❖ Sebelah Timur : Berbatasan dengan Kabupaten Pidie Jaya, Bireuen, Aceh Barat dan Aceh Tengah
- ❖ Sebelah Barat : Berbatasan dengan Kabupaten Aceh Besar dan Aceh Jaya
- ❖ Sebelah Utara : Berbatasan dengan Selat Malaka, Pidie Jaya dan Bireuen.
- ❖ Sebelah Selatan : Berbatasan dengan Kabupaten Aceh Tengah, Aceh Barat, Aceh Jaya dan Aceh Besar.

Dari posisi tersebut, wilayah ini membuka ke arah Selat Malaka dimana 6 kecamatan dari 23 kecamatan yang ada memiliki garis pantai menghadap ke Selat Malaka tersebut. Kecamatan yang menghadap ke Selat Malaka adalah Kecamatan Muara Tiga, Batee, Pidie, Kota Sigli, Simpang Tiga, dan Kembang Tanjong. Secara administrasi, Kabupaten Pidie terbagi menjadi 23 kecamatan, 94 Kemukiman dan 731 gampong/desa.

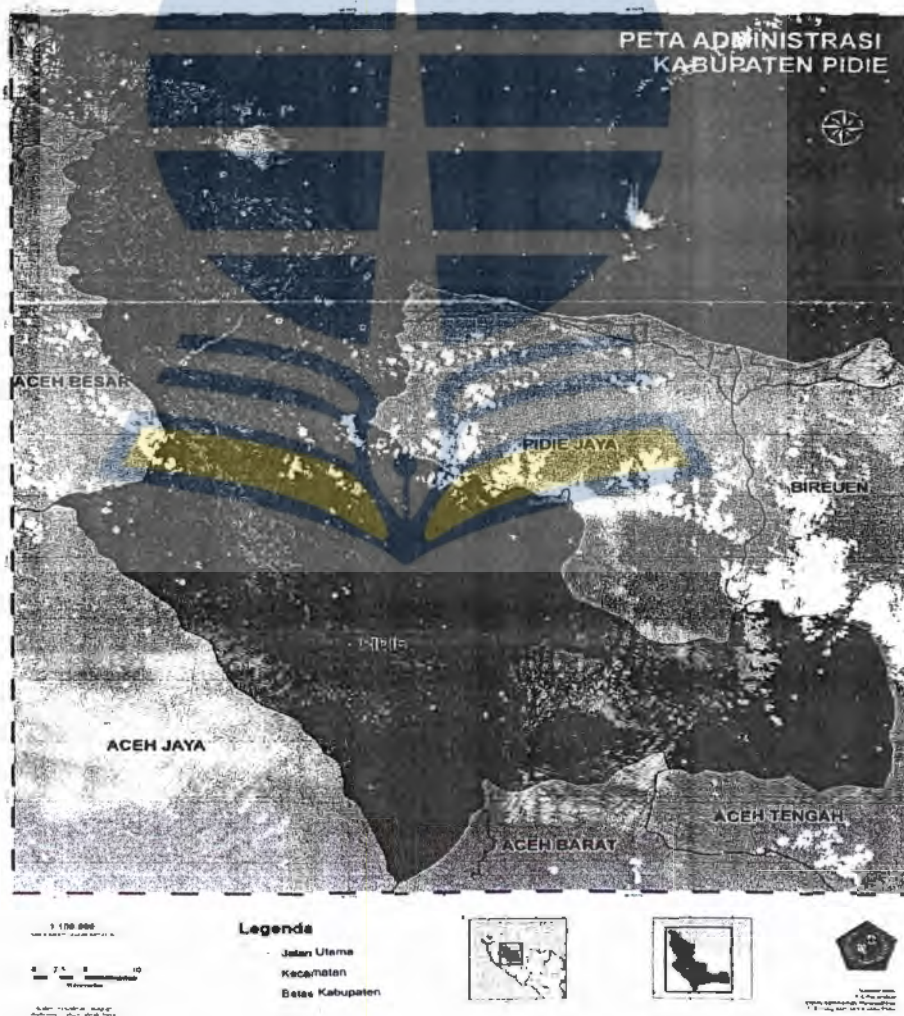
Secara administrasi Kabupaten Pidie merupakan bagian dari Provinsi Aceh, yang terletak pada posisi antara  $04,30^{\circ}$  -  $04,60^{\circ}$  lintang utara dan  $95,75^{\circ}$  -



96, 20<sup>0</sup> bujur timur. Luas wilayah Kabupaten Pidie berdasarkan aspek administrasi mencakup wilayah daratan seluas 317.706,05 Ha, wilayah laut kewenangan sejauh 4 mil sejauh garis pangkal seluar 39.845,37 Ha, wilayah udara di atas daratan dan laut kewangan, serta termasuk ruang di dalam bumi di bawah wilayah daratan dan laut. Adapun peta administrasi kabupaten pidie, sebagaimana yang tergambarkan dalam gambar di bawah ini:

Gambar: 4.1

## Peta Administrasi Kabupaten Pidie



Dari gambar di atas tergambar bahwa ketinggian, Kabupaten Pidie didominasi oleh kelas ketinggian 100–500 m sebesar 23,86%. Kelas ketinggian yang paling rendah adalah kelas dengan ketinggian 0-25 m sebesar 3,68% dan ketinggian 1.500-2.000 m adalah 0% dari luas wilayah Kabupaten Pidie. Ditinjau dari luasnya kawasan di Kabupaten Pidie yang memiliki tanah datar memungkinkan dalam pengembangan kawasan budidaya, karena komoditas yang dapat diusahakan untuk berproduksi secara optimal umumnya berada pada kawasan yang datar.

#### **4.1. Demografi**

Manusia (penduduk) merupakan salah satu modal dalam pembangunan. Daya guna dari modal tersebut ditentukan oleh berbagai kondisi yang meliputi kuantitas, kualitas dan distribusinya. Penduduk merupakan hal paling mendasar dalam pembangunan. Dalam nilai universal, penduduk merupakan pelaku dan sasaran pembangunan sekaligus yang menikmati hasil pembangunan. Dalam kaitan peran penduduk tersebut, kualitas mereka perlu ditingkatkan dan pertumbuhan serta mobilitasnya harus dikendalikan.

Jumlah penduduk Kabupaten Pidie pada akhir September 2014 mencapai 433.675 jiwa. Terdiri laki-laki 215.792 jiwa atau 49,76 persen dan perempuan 217.883 jiwa atau 50,24 persen. Rincian sebaran penduduk dapat dilihat pada tabel berikut.

#### **4. 2. Pendidikan**

Masalah pendidikan merupakan salah satu bidang penting dalam pembangunan nasional maupun daerah. Sumber Daya Manusia (SDM) yang



berkualitas merupakan modal yang sangat berharga bagi pembangunan, baik pembangunan manusia itu sendiri maupun pembangunan ekonomi. SDM yang berkualitas akan membawa dampak pada kemajuan dibidang teknologi, kesehatan, ekonomi, dan kesejahteraan masyarakat secara umum. Hal ini dikarenakan penduduk yang memiliki pendidikan yang cukup akan mempengaruhi kemampuan mereka dalam menghasilkan barang dan jasa, melakukan inovasi teknologi, merancang dan merencanakan lingkungan hidup, menjaga keteraturan sosial, mengembangkan perekonomian dan pada akhirnya bermuara pada peningkatan kualitas hidup manusia secara keseluruhan.

Pendidikan merupakan kebutuhan dasar dan sebagai salah satu pilar penting untuk mengukur Indek Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) atau *Human Development Indeks (HDI)*. Kuatnya suatu negara sangat ditentukan oleh rata-rata tingkat pendidikan masyarakatnya, begitu juga untuk mengukur kemampuan daerah dalam menghadapi persaingan global dan regional dalam berbagai aspek. Artinya semakin tinggi rata-rata tingkat pendidikan penduduk, semakin tinggi pula kemampuan daerah tersebut bersaing dengan daerah lain. Berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan dan negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional.

Data mengenai pendidikan merupakan salah satu komponen yang sangat penting untuk melihat kualitas penduduk. Tinggi rendahnya tingkat pendidikan di suatu daerah dikaitkan oleh beberapa indikator pendidikan, antara lain Angka

Partisipasi Sekolah (APS). Angka Partisipasi Sekolah (APS) merupakan ukuran daya serap sistem pendidikan terhadap penduduk usia sekolah. Angka tersebut memperhitungkan adanya perubahan penduduk terutama usia muda. Ukuran yang banyak digunakan di sektor pendidikan seperti pertumbuhan jumlah murid lebih menunjukkan perubahan jumlah murid yang mampu ditampung di setiap jenjang sekolah, sehingga naiknya persentase jumlah murid tidak dapat diartikan sebagai semakin meningkatnya partisipasi sekolah. Bisa jadi kenaikan tersebut karena dipengaruhi oleh semakin besarnya jumlah penduduk usia sekolah yang tidak diimbangi dengan ditambahnya infrastruktur sekolah.

Apabila dilihat secara umum di Kabupaten Pidie pada Tahun 2014 Angka Partisipasi Sekolah (APS) kelompok umur 7-12 tahun sebesar 99,45 persen, APS kelompok umur 13-15 tahun sebesar 96,64 persen, APS kelompok umur 16-18 tahun sebesar 67,58 persen dan untuk kelompok umur 19-24 tahun nilai APS sebesar 24,92 persen. Apabila dilihat dari jenis kelamin, APS perempuan sedikit lebih tinggi dari APS laki-laki pada kelompok umur 13-15 tahun dan 19-24 tahun. Sementara APS laki-laki lebih tinggi pada kelompok umur 7-12 tahun dan 16-18 tahun. Namun demikian semakin tinggi kelompok umur akan semakin rendah APS, baik bagi laki-laki maupun perempuan di Kabupaten Pidie. Perkembangan jumlah sarana pendidikan tingkat taman kanak-kanak sampai sekolah lanjutan tingkat atas di Kabupaten Pidie terdiri dari; TK 72 unit, RA 24 unit, SD 273 unit, MI 60 unit, SLTP 53 unit, MTs 24 unit, SLTA 25 unit, MA 11 unit dan SMK 3 unit.

Persentase penduduk yang masuk sekolah menurut kelompok usia sekolah ditunjukkan melalui Angka Partisipasi Sekolah (APS) di mana semakin tinggi



APS semakin banyak penduduk yang sedang duduk di bangku sekolah. Keberhasilan dalam peningkatan kualitas pendidikan terkait erat dengan tersedianya sumber daya manusia yang bermutu sebagai tenaga pengajar dan juga adanya fasilitas pendidikan yang cukup baik dalam hal kuantitas maupun kualitas. Untuk mengetahui seberapa banyak penduduk usia sekolah yang sudah dapat memanfaatkan fasilitas pendidikan, dapat dilihat dari penduduk yang masih sekolah pada umur tertentu yang lebih dikenal dengan Angka Partisipasi Sekolah (APS). Semakin tinggi angka partisipasi sekolah semakin besar jumlah penduduk yang mengenyam pendidikan. Terjadi naik turun Angka Partisipasi Sekolah (APS) di Kabupaten Pidie dalam kurun waktu 2010-2014. Secara umum di Kabupaten Pidie pada Tahun, 2014 APS kelompok umur 7-12 tahun sebesar 99,45 persen, APS kelompok umur 13-15 tahun sebesar 96,64 persen dan APS kelompok umur 16-18 tahun sebesar 67,58 persen.

#### **4.3. Kemiskinan**

Penduduk Miskin adalah penduduk yang memiliki rata-rata pengeluaran perkapita perbulan dibawah garis kemiskinan. Angka kemiskinan di Kabupaten Pidie saat ini menunjukkan penurunan. Hal ini terlihat dari data-data yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Namun demikian pemerintah daerah masih terus berupaya agar semua keluarga miskin bisa terangkat taraf hidupnya. Upaya ini dilakukan melalui program-program penguatan ekonomi yang berbasis kerakyatan. Berdasarkan tabel dan gambar di bawah ini, terlihat bahwa selama periode 4 (empat) tahun terakhir, persentase penduduk miskin Kabupaten Pidie pada tahun 2011 mencapai 33,31 persen, kemudian turun menjadi 28,11 persen pada tahun 2012, selanjutnya turun menjadi 25,87 persen

pada tahun 2013 serta turun lagi menjadi 23,80 persen pada tahun 2014. Sedangkan tingkat kemiskinan di pidie selama periode 2011-2014 menunjukkan penurunan secara signifikan, yakni dengan tahunannya sebesar 26,65 persen (2011), 23,53 persen (2012), 21,80 persen (2013) dan 20,98 persen (2014).

Tabel 4. 6  
Persentase Masyarakat Miskin Pidie Tahun 2011-2014

Tahun	Persentase Penduduk Miskin
2011	33,31
2012	28,11
2013	25,87
2014	23,80

Sumber: BPS Kabupaten Pidie dan Indikator Kesejahteraan Masyarakat Pidie tahun 2014

#### 4.4. Indeks Pembangunan Manusia (IPM)

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) menggambarkan kualitas pembangunan manusia suatu wilayah pada satu kurun waktu tertentu. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) mencakup tiga dimensi pembangunan manusia, yakni kesehatan, pendidikan dan pendapatan yang diracik menjadi satu secara proporsional. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) menjadi salah satu indikator keberhasilan upaya membangun kualitas hidup manusia dan menjadi salah satu ukuran kinerja daerah.

Perkembangan angka Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Pidie dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Capaian angka IPM Kabupaten Pidie pada tahun 2011 mencapai 70,76, selanjutnya meningkat menjadi 71,21 pada



tahun 2012, kemudian meningkat menjadi 71,60 pada tahun 2013 serta meningkat lagi menjadi 71,92 pada tahun 2014.

Tabel 4.7

**Indeks Pembangunan Manusia Kabupaten Pidie, Tahun 2011-2014**

<b>Tahun</b>	<b>IPM</b>	<b>Keterangan</b>
2011	70,76	
2012	71,21	
2013	71,60	
2014	71,92	

#### **4.5. Ketersediaan Sarana Komunikasi**

Teknologi komunikasi kini semakin dirasakan penting peranannya dalam penyampaian informasi jarak jauh. Aktifitas pemerintahan, swasta maupun masyarakat sangat erat kaitannya dengan pos dan telekomunikasi sebagai sarana untuk pengiriman informasi. Bahkan ketersediaan teknologi informasi berdampak pada intelektualitas penduduk, karena dengan tersedianya teknologi dan kemampuan sumber daya manusia maka akan sangat mudah membaca kemajuan yang mutakhir sehingga dapat memacu perkembangan teknologi di daerah. Sesuai dengan perkembangan teknologi, alat komunikasi seperti telepon, telepon selular (handphone), dan komputer menjadi salah satu fasilitas perumahan yang sangat pesat pertumbuhannya. Kepemilikan alat-alat komunikasi sudah menjadi sangat vital bagi penduduk di Kabupaten Pidie.

Pada tahun 2014 sebagian besar rumah tangga di Kabupaten Pidie sudah memiliki telepon selular yaitu mencapai 92,23 persen rumah tangga. Sementara yang memiliki telepon rumah ada sekitar 3 persen, dan yang memiliki Personal

Komputer (PC) ada sekitar 1,97 persen, dan yang memiliki laptop sebanyak 3,35 persen dari total rumah tangga di Kabupaten Pidie.

#### **4.6. Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Pidie.**

Visi dan Misi memberikan landasan pemikiran yang rasional tentang hasrat dan upaya yang harus dilakukan oleh pemangku kepentingan sebagai pihak yang terlibat dan terkait. Ini menunjukkan bahwa perlu penyelarasan antara kemauan dan kemampuan bersama dalam membangun wujud kehidupan melalui usaha yang disepakati bersama. Konsep kebijakan ini menjadi tuntunan bagi semua pihak dan diwujudkan melalui kebersamaan pandangan, sikap dan perbuatan. Pernyataan Visi dan Misi menjadi dasar bagi perumusan kerangka kebijakan dan strategi pembangunan oleh seluruh pelaku pembangunan. Visi dan Misi Pembangunan Kabupaten Pidie dalam kurun waktu lima tahun kedepan disusun berdasarkan hasil analisis dan aspirasi yang berkembang dari masyarakat Kabupaten Pidie.

Lahirnya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh merupakan satu tonggak sejarah dalam perjalanan Bangsa Indonesia khususnya bagi masyarakat Aceh. Karena dengan Undang-Undang Pemerintahan Aceh (UUPA) tercurah harapan untuk terciptanya perdamaian yang langgeng, menyeluruh, adil dan bermartabat, sekaligus sebagai wahanapelaksanaan pembangunan dalam rangka mewujudkan masyarakat Aceh yang sejahtera khususnya di Kabupaten Pidie.

Pembangunan Kabupaten Pidie kedepan harus dilaksanakan lebih fokus, sinergi, berkelanjutan, keterkaitan, partisipatif dengan melibatkan semua stakeholders demi terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Paradigma baru



pembangunan kedepannya harus diarahkan kepada terjadinya pemerataan (*equity*), pertumbuhan (*growth*), dan keberlanjutan (*sustainability*) dalam pembangunan ekonomi. Salah satu sistem pendukung untuk mewujudkan paradigma baru pembangunan dari aspek politik yaitu adanya kemauan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) untuk memperbaiki kondisi yang ada serta kemauan untuk berpartisipasi aktif dalam pembangunan daerah.

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik, sistem dan manajemen pemerintahan perlu dimantapkan antara lain dengan melakukan penataan wilayah dalam rangka mengefektifkan rentang kendali pengelolaan pemerintahan. Selain itu faktor lain yang sangat menentukan dalam mewujudkan pemerintahan yang baik adalah peran kepemimpinan yang demokratis, egaliter dan mampu mengedepankan keteladanan.

Kepemimpinan harus dilandasi oleh kesadaran mengambil peran dan tanggung jawab untuk membangun demi sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat. kesadaran akan peran dan tanggung jawab tersebut bukan semata-mata merupakan tuntutan organisasi tetapi harus diyakini sebagai amanah dari Allah SWT. sebagaimana firmanNya dalam Alquran surah Al-Baqarah ayat 30 yang artinya : "Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah (pemimpin) di bumi". Oleh karena itu, organisasi dan kepemimpinan serta sistem yang berlaku di dalamnya harus dijalankan sesuai dengan petunjuk dan tuntunan-Nya serta dipertanggungjawabkan bukan saja di hadapan manusia, tetapi juga dihadapan-Nya. Pertanggungjawaban kepemimpinan ini ditegaskan lebih lanjut dalam sebuah hadis, bahwasannya Rasulullah Muhammad SAW bersabda: "Setiap kamu adalah

pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya”.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dalam jangka waktu 5 (lima) tahun kedepan akan diwujudkan sebuah Pemerintahan Kabupaten Pidie yang Amanah dan Istiqamah serta bekerja dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan selalu berdasarkan pada prinsip-prinsip partisipasi masyarakat, sehingga semua warga masyarakat dapat merasakan dan menikmati adanya peningkatan kesejahteraan. Untuk itu, diperlukan sebuah rumusan visi dan misi dalam rangka mewujudkan semua hal yang diinginkan tersebut.

Visi adalah pandangan jauh ke depan, ke arah mana dan bagaimana Kabupaten Pidie akan dibawa dan berkarya agar konsisten dan eksis, antisipatif, inovatif serta produktif. Visi merupakan suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan, berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan, di bangun melalui proses refleksi dan proyeksi yang digali dari nilai-nilai luhur yang dianut oleh seluruh komponen dan pemangku kepentingan. Pernyataan Visi Bupati dan Wakil Bupati Pidie terpilih dalam membangun Kabupaten Pidie lima tahun kedepan adalah: “Terwujudnya Masyarakat Pidie yang Islami, Sehat, Cerdas, Makmur, Damai dan Bermartabat”

Pernyataan visi tersebut dilandasi pada nilai-nilai luhur yang melekat di dalam perilaku kehidupan keseharian masyarakat Kabupaten Pidie, yaitu “Pubuet Suroh Peuju’oh Teugah”. Secara filosofis visi tersebut dapat dijelaskan melalui makna yang terkandung di dalamnya, di mana nilai-nilai yang terkandung dalam visi tersebut saling berkait satu sama lain,



Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Misi berfungsi sebagai pemersatu gerak, langkah dan tindakan nyata bagi segenap komponen penyelenggara pemerintahan tanpa mengabaikan mandat yang diberikannya. Misi merupakan penjabaran visi yaitu pernyataan-pernyataan tentang upaya yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran pembangunan yang diinginkan. Berdasarkan Visi di atas, maka ditetapkan misi pembangunan Kabupaten Pidie Tahun 2012-2017, adalah:

1. Meningkatkan Pengamalan Nilai-Nilai Keislaman
2. Meningkatkan Kualitas SDM melalui Peningkatan Aksesibilitas dan Mutu Pendidikan serta Pelayanan Kesehatan Masyarakat
3. Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dan Bersih dengan Menitikberatkan pada Revitalisasi Birokrasi dan Peningkatan Pelayanan Publik.
4. Meningkatkan Pengembangan Adat Istiadat, Sosial dan Kebudayaan
5. Meningkatkan perdamaian, Kualitas Demokrasi, Supremasi Hukum, Politik dan Hak Azasi Manusia (HAM)
6. Mewujudkan Percepatan Pertumbuhan Ekonomi dan Pembangunan Infrastruktur
7. Menjaga Keseimbangan Lingkungan dan Pembangunan Berkelanjutan

#### **4.9. Satuan Kerja Perangkat Kabuapten (SKPK) Dalam Pemerintahan Kabupaten Pidie.**

Pemerintahan meliputi semua SKPD/ SKPK yang ada dalam suatu daerah atau dalam suatu kabupaten. Satuan Kerja Perangkat Daerah/ Kabupaten (biasa disingkat SKPD/ SKPK) adalah perangkat Pemerintah Daerah/ Kabupaten (Provinsi maupun Kabupaten/Kota) di Indonesia. SKPD/ SKPK adalah pelaksana fungsi eksekutif yang harus berkoordinasi agar penyelenggaraan pemerintahan berjalan dengan baik. Dasar hukum yang berlaku sejak tahun 2004 untuk pembentukan SKPD adalah Pasal 120 UU no. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Gubernur dan wakilnya, Bupati dan wakilnya, atau Walikota dan wakilnya tidak termasuk ke dalam satuan ini, karena berstatus sebagai Kepala Daerah. Ke dalam SKPD termasuk Sekretariat Daerah, Staf-staf Ahli, Sekretariat DPRD, Dinas-dinas, Badan-badan, Inspektorat Daerah, lembaga-lembaga daerah lain yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Daerah, Kecamatan-kecamatan (atau satuan lainnya yang setingkat), dan Kelurahan/Desa (atau satuan lainnya yang setingkat).

Adapun SKPK dalam wilayah pemerintahan kabupaten Pidie yaitu sebagai berikut:

1. Asisten Pemerintahan
2. Asisten Kesejahteraan
3. Asisten Administrasi Umum
4. Sekretariat DPRK
5. Inspektorat Kabupaten
6. Dinas Bina Marga dan Cipta Karya
7. Dinas Kesehatan
8. Dinas Sosial dan Tenaga Kerja
9. Dinas Pendidikan
10. Dinas Pertanian dan Peternakan
11. Dinas Kelautan dan Perikanan
12. Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informasi
13. Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi
14. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
15. Dinas Syariat Islam
16. Dinas Sumber Daya Air
17. Dinas Kehutanan dan Perkebunan
18. Dinas Pemuda, Olah Raga dan Kebudayaan



19. Dinas Pengelolaan Keu. dan Kekayaan Daerah
20. Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah
21. Badan Pelaks. Penyuluhan dan Ketahanan Pangan
22. Badan Keluarga Sejahtera dan PP
23. Badan Kepegawaian Daerah
24. Badan Pemberdayaan Masyarakat
25. Badan Kesbang dan Polinmas
26. Badan Pengendalian Dampak Lingkungan
27. Badan Penanggulangan Bencana Daerah
28. Kantor Satpol PP dan WH
29. Kantor Perpustakaan dan Arsip
30. Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu
31. Kantor Kebersihan dan Pertamanan
32. Kantor Pendidikan dan Pelatihan
33. Kantor Pembinaan dan Pendidikan Dayah
34. RSUD Sigli
35. RSLA Beureuneuen
36. Bagian Tata Pemerintahan
37. Bagian Hukum
38. Bagian Humas dan Protokol
39. Bagian Adm. Pembangunan
40. Bagian Perekonomian
41. Bagian Kesejahteraan dan Sosial
42. Bagian Umum
43. Bagian Organisasi
44. Bagian Sandi Telekomunikasi dan PDE
45. PDAM Mon Krueng Tirta
46. Akper Pemda
47. Sekretaris MPU
48. Sekretariat KIP

49. Sekretariat MAA
50. Sekretariat MPD
51. Sekretariat BMK
52. Sekretariat KORPRI
53. Sekretariat PANWASLU
54. Kecamatan Kota Sigli
55. Kecamatan Pidie
56. Kecamatan Batee
57. Kecamatan Muara Tiga
58. Kecamatan Padang Tiji
59. Kecamatan Simpang Tiga
60. Kecamatan Kembang Tanjong
61. Kecamatan Indra Jaya
62. Kecamatan Peukan Baro
63. Kecamatan Delima
64. Kecamatan Grong-grong
65. Kecamatan Sakti
66. Kecamatan Titeu
67. Kecamatan Keumala
68. Kecamatan Tangse
69. Kecamatan Geumpang
70. Kecamatan Mane
71. Kecamatan Tiro/Truseb
72. Kecamatan Mila
73. Kecamatan Mutiara
74. Kecamatan Mutiara Timur
75. Kecamatan Glumpang Tiga
76. Kecamatan Glumpang Baro



## **B. Temuan Penelitian**

Dari hasil temuan dilapangan dengan melakukan wawancara mendalam pada setiap responden sebagaimana yang telah peneliti tentukan sebelumnya guna menjawab setiap permasalahan yang telah peneliti tentukan maka hasil wawancaranya adalah sebagai berikut:

### **1. Implementasi Prinsip-prinsip *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie.**

Sistem perekrutan pegawai yang dilakukan di BKD Kabupaten Pidie dengan menggunakan sistem CAT (Computer Assistet Test) berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 tahun 2010 tentang pedoman ujian penyingkiran Calon Pegawai Negeri Sipil. Bupati pidie Menyebutkan pelaksanaan tes yang dilakukan sesuai dengan arahan Badan Kepegawaian Negara menggunakan sistem CAT hal ini bertujuan untuk lebih menjamin obyektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, pada ujian penyingkiran CPNS ( Sarjani Abdullah, 16 Mei 2015).

Seiring dengan banyaknya kasus korupsi, kolusi, dan nepotisme, pada ujian perekrutan CPNS maka Pemerintah Kabupaten Pidie perlu memanfaatkan teknologi terkini ke berbagai sektor diantaranya dalam hal rekrutmen pegawai. Sistem CAT merupakan suatu metode rekrutmen yang memanfaatkan teknologi komputer guna sebagai media lembar jawab sekaligus lembar jawaban dalam sistem seleksi CPNS. Seiring dengan perkembangan zaman, calon pegawai dituntut memiliki ilmu pengetahuan serta penguasaan teknologi ( Sarjani Abdullah, 16 Mei 2015).

Untuk mengetahui bagaimana yang dimaksud dengan *Computer Assisted Test* peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian Daerah yaitu Mukhlis dalam hasil wawancara beliau menyebutkan bahwa *Computer Assisted Test* yang selanjutnya disingkat CAT adalah suatu metode ujian dengan alat bantu komputer yang digunakan untuk mendapatkan standar minimal kompetensi dasar bagi pelamar CPNS dan/atau untuk mengukur kompetensi sesuai dengan bidangnya (Mukhlis, 13 Mei 2015).

Adapun Rekrutmen dengan menggunakan sistem CAT memiliki perbedaan teknis dengan sistem terdahulu yang menggunakan sistem Lembar Jawab Komputer. Pelaksanaan rekrutmen sistem CAT perlu diatur agar petugas panitia dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengaturan teknis pelaksanaan rekrutmen sistem CAT telah diatur oleh Badan Kepegawaian Negara sebagai pelaksana teknis (Mukhlis, 13 Mei 2015).

Perekrutan pegawai negeri sipil di jajaran pemerintah kabupaten pidie dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga dalam melayani pelayanan publik, agar adanya keseimbangan antara pelayan dengan yang dilayani. Hal ini sebagaimana yang di ungkapkan oleh Bupati Pidie Sarjani Abdullah dari hasil wawancara dengan beliau di ketahui bahwa, "Pengadaan pegawai negeri sipil dimulai dari tahap perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan calon pegawai negeri sipil sampai dengan pengangkatan menjadi pegawai negeri sipil dan pengadaan dilaksanakan oleh pejabat pembina kepegawaian. Instansi yang menetapkan jumlah pegawai yang akan direkrut, yaitu Badan Kepegawaian Negara dan Menpan dengan memperhatikan pertimbangan dari Menteri

Keuangan, karena terkait dengan anggaran yang masih menanggung semua gaji PNS” ( Sarjani Abdullah, 16 Mei 2015).

Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie menjelaskan bahwa “Perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang mengenai hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan merupakan fungsi organik pertama karena tanpa adanya rencana, tidak ada dasar untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka mencapai tujuan termasuk dalam perekrutan pegawai (Mukhlis, 13 Mei 2015).

Langkah yang dilakukan untuk menunjang perencanaan lebih lanjut Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie mengemukakan ada beberapa langkah yang dilakukan dalam mencari atau membuat perencanaan yang baik yaitu “diperlukan penelitian sebagai awal proses dalam menganalisa situasi yang ada berupa data dan fakta relevan guna menunjang pelaksanaan administrasi, khususnya dalam pelaksanaan fungsi manajemen kepegawaian (Mukhlis, 13 Mei 2015).

Ada berbagai macam pihak yang terlibat dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Bupati Pidie bahwa ada berbagai macam kalangan yang terlibat dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), di antaranya pihak swasta, pemerintah dan masyarakat/ public ( Sarjani Abdullah, 16 Mei 2015).

Mekanisme yang kita lakukan dalam perekrutan pegawai agar melahirkan pemerintahan yang *Good Governance* di ungkapkan oleh Asisten III Bidang



Pemerintahan Idhami menyebutkan bahwa “Kebijaksanaan Pegawai Negeri Sipil mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya pegawai negeri sipil, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban, dan kedudukan hukum (Mukhlis, 23 Mei 2015).

Perekrutan pegawai negeri dalam mewujudkan pemerintahan yang *Good Governance* sangat penting hal ini sebagaimana yang di kemukakan oleh Sektaris Daerah Kabupaten Pidie Amiruddin. Beliau mengemukakan bahwa “ Perekrutan pegawai baru dalam jajaran pemerintah kabupaten Pidie sangatlah penting hal ini disebabkan karena kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pemerintah bergantung pada kualitas rekrutmen yang dilakukan, dengan adanya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang bagus, maka akan bagus pula pelayanan publik nantinya (Amiruddin, 20 Mei 2015).

Perekrutan pegawai di kabupaten pidie dilakukan berdasarkan Surat edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi no. B-2432/M.PAN.RB/7/2013 tentang Penerapan Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dalam Seleksi CPNS Tahun 2013 dan 2014 menyebutkan bahwa:

- a. Pelaksanaan seleksi CPNS dari pelamar umum tahun 2013 di Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Provinsi diharapkan telah menggunakan sistem CAT, demikian juga bagi Kabupaten/Kota yang sudah siap.
- b. Pelaksanaan seleksi CPNS dari pelamar umum tahun 2014 dan seterusnya, wajib menggunakan sistem CAT

Spesifikasi infrastruktur penunjang rekrutmen CPNS juga sudah diatur dalam lampiran Surat Edaran Menpan & RB no. B-2432/M.PAN.RB/7/2013 tentang Penerapan Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dalam Seleksi CPNS Tahun 2013 dan 2014 ( Sarjani Abdullah, 16 Mei 2015).

Dalam perekrutan Pegawai Negeri di Kabupaten Pidie pemerintah kabupaten pidie menginformasikan kepada publik atas di bukanya perekrutan pegawai hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh salah seorang panita perekrutan, beliau juga Kabid yang membidangi Pengembangan dan Kesejahteraan Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie, T. Zulfikar, dalam hasil wawancara dengan beliau di ketahui bahwa “Pihak panitia membuat pengumuman di berbagai media, agar publik mudah untuk mengetahui mengenai adanya perekrutan pegawai dalam jajaran pemerintahan Kabupaten Pidie” (T. Zulfikar, 25 Mei 2015).

Mengenai media apa saja yang digunakan untuk penyebaran informasi kepada publik, lebih lanjut peneliti melakukan wawancara dengan panitia perekrutan pegawai yaitu Kepala Sub Bidang Pengembangan Pegawai Khaidir dalam hasil wawancara dengan beliau diketahui bahwa “ Media yang di gunakan oleh panitia perekrutan Pegawai di Kabupaten Pidie adalah media radio, media koran dan menempelkan pengemumannya di papan pengumuman Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie” (Khaidir, 25 Mei 2015).

Jadwal pelaksanaan ujian seleksi CPNSD Formasi Umum Tahun 2014 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pidie mulai tanggal 12 Oktober 2014 sampai dengan 20 Oktober 2014 dari pukul 8.00 Wib sampai pukul 17.30Wib yang dibagi

dalam 5 (lima) kelompok. Masing-masing kelompok terdiri dari 60 (enam puluh) peserta dengan lokasi ujian di SMK Negeri 1 Sigli (T. Zulfikar, 25 Mei 2015).

Selain menyampaikan jadwal pelaksanaan ujian juga menyampaikan semua perlengkapan yang harus diperlihatkan oleh peserta pada saat mengikuti tes, sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu panitia Khaidir dengan isi pengumumannya adalah Diharapkan kepada peserta ujian untuk hadir 1 (satu) jam lebih awal dari jadwal yang telah ditentukan untuk masing-masing kelompok guna registrasi dan pengarahan oleh tim dari BKN. Peserta ujian diingatkan agar membawa Kartu Peserta Ujian dan KTP serta berpakaian bebas, rapi dan sopan (tidak dibenarkan memakai baju kaos/oblong dan celana jeans), apabila hal ini tidak diindahkan maka peserta tidak dibenarkan untuk mengikuti dan memasuki ruang ujian (Khaidir, 25 Mei 2015).

Secara teknis para peserta yang mengikuti Test CPNS tersebut menerima soal secara *online*, kemudian yang bersangkutan langsung menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada. Jawaban yang diberikan oleh peserta Test CPNS tersebut akan langsung masuk ke *server* atau *database* pusat dan dikumpulkan di sana. Setiap peserta pun akan langsung mengetahui skor atau nilai hasil ujian mereka setelah mereka selesai mengerjakan soal-soal CPNS yang ditempelkan papan pengumuman yang telah dipersiapkan (Amiruddin, 20 Mei 2015).

Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) juga tidak bisa direkayasa sebab sistem komputer yang akan langsung memeriksa jawaban tiap peserta. Meski tesnya tidak serentak, tapi setiap soal dijamin berbeda antar peserta. Apalagi badan penyelenggara CPNS telah memiliki bank soal yang memuat hingga



puluhan ribu soal. Saat ini di kantor pusat BKN tersedia dua *Computer Assisted Test* (CAT) *station* dengan kapasitas 140 komputer (Mukhlis, 23 Mei 2015).

Penitia perekrutan Pegawai Mengumumkan kelulusan melalui emai dan media-media serte menempelkannya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie. Pengumuman tersebut dilakukan berdasarkan Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor : B/377/M.PAN-RB/01/2015 tanggal 21 Januari 2015 perihal Penyampaian Daftar Nilai TKD Hasil Seleksi CPNS Tahun 2014, Pemerintah Kabupaten Pidie mengumumkan hasil seleksi Test Kompetensi Dasar (TKD) penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah Formasi Umum Tahun 2014 (T. Zulfikar, 25 Mei 2015) (Mukhlis, 23 Mei 2015).

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 Tahun 2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil telah mengatur bahwa penyiapan dan pengolahan materi ujian dilakukan oleh Konsorsium Perguruan Tinggi Negeri menggunakan *Computer Assisted Test* (CAT) apabila infrastruktur, sarana, dan prasarana telah siap dan tersedia ( Sarjani Abdullah, 16 Mei 2015).

Ada beberapa sarana dan prasarana yang mesti dipersiapkan oleh pihak panitia, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh panitia penyelenggara Adapaun prasarana yang perlu disiapkan dalam pelaksanaan tes adalah sebagai berikut:

1. Ruang
2. *PC Client*
3. LCD proyektor
4. *TV/ Komputer Monitoring*
5. Genset

6. *Uninterruptible Power Supply* (USP)
7. Printer
8. Papan pengumuman (Khaidir, 25 Mei 2015).

## **2. Kendala yang dihadapi dalam pengimplementasian *Good Governance* pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Pidie.**

Dalam pelaksanaan perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie tentunya tidak mudah, hal ini mengingat pembukaan tes dilakukan bagi peserta yang berada dalam wilayah aceh, hal ini dibuktikan dengan adanya foto kopi Kartu Tanda Penduduk yang mesti dilampirkan oleh para peserta. Hal ini diketahui dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Badan Kepegawaian Kabupaten Pidie Mukhlis, beliau mengemukakan bahwa persyaratan adanya Kartu Indetitas atau Kartu Tanda Penduduk merupakan syarat mutlak yang mesti dimiliki oleh peserta yang mengikuti tes (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Metode yang dikembangkan oleh BKN dalam proses rekrutmen dan seleksi yaitu sistem rekrutmen berbasis kompetensi dengan menggunakan metode *Computer Assisted Test* (CAT) merupakan penyempurnaan dari sistem rekrutmen yang selama ini berlaku, yaitu berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan PNS. Oleh sebab itu, perlu dilakukan pengamatan atas pelaksanaan dari sistem rekrutmen berbasis kompetensi dengan menggunakan metode *Computer Assisted Test* (CAT), akan tetapi bagi sejumlah peserta ini merupakan metode baru yang membuat mereka sedikit panik, karena ada diantara mereka yang tidak bisa menggunakan komputer (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Perlengkapan syarat-syarat yang dipersiapkan oleh setiap peserta tes, tidak sebagaimana yang di syaratkan, misalnya peserta diwajibkan melakukan foto kopi Kartu Tanda Penduduk yaitu KTP terbaru atau sering disebut KTP nasional lalu

dileges, tapi hal ini tidak dilakukan, kebanyakan para peserta masih memfoto kopi KTP lama dan ada juga peserta setelah melakukan foto kopi KTP, lalu tidak dileges (T. Zulfikar, 28 Mei 2016).

Kaitan antara kinerja organisasi dengan sumber daya manusia dalam proses penyelenggaraan organisasi publik sesungguhnya bermuara pada kemampuan daerah dalam mempersiapkan jajaran birokrasi yang ada bagi penyelenggaraan pelayanan publik secara optimal dan berdaya guna. Hal ini merupakan konsekuensi logis dari pelaksanaan otonomi yang berbasis pada kemampuan daerah kabupaten atau kota dengan memberikan pelayanan secara baik, kurangnya kemampuan panitia dalam memberikan penjelasan mengenai sistem CAT yang digunakan hal ini disebabkan belum adanya pembekalan terhadap para panitia penyelenggara (Mukhlis, 13 Mei 2016).

Untuk mendukung kelancaran perekrutan pegawai dilingkungan Kabupaten Pidie pelaksanaan peningkatan pelayanan, pemberdayaan bagi pihak panitia agar mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam setiap aktivitas/tugas untuk mencapai sasaran yang dimaksud oleh karena itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi (T. Zulfikar, 28 Mei 2016).

Pelaksanaan rekrutmen CPNS dengan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) menggunakan metode rekrutmen dari luar (rekrutmen eksternal) tetapi untuk sosialisasi prosedur rekrutmen CPNS menggunakan sistem CAT kepada masyarakat belum dilaksanakan oleh instansi secara maksimal sehingga sebagian masyarakat umum belum mengetahui prosedur rekrutmen CPNS dengan sistem



*Computer Assisted Test (CAT)* hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh salah satu anggota DPRK Pidie Mahfuddin Ismail, beliau menjelaskan bahwa pihak BKD selaku perpanjangan tangan BKN belum pernah melakukan sosialisasi mengenai sistem atau tatacara penggunaan *Computer Assisted Test (CAT)* sehingga masyarakat pidie atau peserta CPNS kaku dalam mengikuti tes yang dilakukan oleh pihak BKD Pidie (Mahfuddin Ismail, 24 Mai 2016).

Dalam pelaksanaan rekrutmen Pegawai negeri sipil terdapat sejumlah kendala yang dirasakan oleh pihak panitia hal ini diketahui dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Badan Kepegawaian Daerah Mukhlis Adapun kendala-kendala yang dirasakan oleh Pemerintah Kabupaten Pidie dalam perekrutan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Tidak tersedianya gedung/ ruang dilaksanakannya kegiatan tes.
2. Tidak adanya komputer untuk pelaksanaan CAT.
3. Sempitnya ruang penerimaan berkas para peserta
4. Minimnya alokasi anggaran yang disediakan
5. Lambatnya jaringan internet.
6. Tidak adanya Gansed listrik sebagai persiapan jika terjadinya mati lampu
7. Keterlambatan peserta saat mengikuti tes
8. Minimnya karyawan yang dimiliki oleh pihak BKD
9. Terdapat sejumlah peserta yang tidak memiliki e-ktp
10. Keterlambatan peserta (peserta yang mendaftar dari berbagai daerah di aceh)
11. Susahnya calon peserta dalam melakukan proses pendaftaran out line (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Proses rekrutmen dilakukan dengan penggunaan teknologi, adalah suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan atau anggota organisasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau unit kerja. Hal ini dimaksudkan untuk menjaring orang-orang yang benar-benar kompeten agar bisa menunjang keberhasilan kinerja dari suatu instansi dengan

tidak mengabaikan persiapan yang mesti dipersiapkan oleh panitia, seperti anggaran, penyediaan tempat, komputer dan hal yang lain yang dianggap perlu, apalagi proses perekrutan pegawai menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT), maka pihak pemerintah perlu melakukan sosialisasi terlebih dahulu mengenai tatacara penggunaan CAT (Mahfuddin Ismail, 24 Mei 2016).

Masih adanya buruk sangka masyarakat terhadap pemerintah yang di landasi pengalaman masalah yang mencurigai adanya KKN dan penerimaan uang dalam menjaring CPNS dan juga calon para peserta merasa panitia lamban dan tidak efektif dalam bekerja, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Kabid pemberdayaan kepegawaian BKD Kabupaten Pidie bahwa; Pada intinya bahwa pelaksanaan pemerintahan itu tidak terlepas dari sistem Birokrasi, pemerintahan yang baik diselenggarakan dengan sistem birokrasi yang baik pula, namun demikian karena fungsi pemerintahan dilaksanakan secara rutinitas, maka birokrasi dinilai lamban dan tidak efektif sehingga menimbulkan banyak kritik yang menuding aparat pemerintah tidak tanggap dan mencurigai adanya KKN dan penerimaan uang dalam menjaring CPNS (T. Zulfikar, 21 Mei 2016).

Kendala yang terjadi dalam pelaksanaan penerimaan CPNS di kabupaten pidie tidak hanya disebabkan oleh pihak calon peserta, namun juga terkendala pada pihak pemerintah dalam hal ini BKD selaku pihak yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan penerimaan CPNS hal ini disebutkan dalam wawancara oleh Kepala Badan Kepegawaian Daerah Mukhlis beliau menyebutkan bahwa ada dua faktor penyebab terjadinya kendala dalam penerimaan CPNS dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) yaitu kendala yang disebabkan oleh para peserta calon PNS dan kendala yang disebabkan oleh

pemerintah dalam hal ini BKD selaku penanggung jawab penyelenggara (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Adanya kesimpangsiuran alamat website merupakan suatu kendala besar dalam proses dilakukannya pendaftaran hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kasubag kepegawaian BKD Kabupaten pidie, beliau juga salah satu panitia dalam penerimaan CPNS dengan menggunakan *Computer Assisted Test* (CAT), menyebutkan bahwa simpang siur alamat website penerimaan dan pendaftaran CPNS membuat banyak orang bingung belum lagi segala persyaratan yang dinilai terlalu merepotan bagi sebagian orang. Ditambah lagi waktu pendaftaran yang terlalu singkat dan masalah terakhir website pendaftaran juga sering hank atau error membuat masyarakat menduga-duga yang tidak-tidak mengenai Tes CPNS ini (Khaidir, 25 Mei 2015).

Kendala lain yang dihadapi oleh pihak panitia dalam Penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT) merupakan hal yang pertama sekali dilaksanakan di kabupaten pidie sejak pemerintah mengeluarkan aturan bahwa pelaksanaan tes pegawai dilakukan melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), sehingga banyak peserta yang masih awam akan hal ini hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala Badan Kepegawaian Kabupaten Pidie dalam hasil wawancara menyebutkan bahwa banyak para peserta yang tidak memahami apa yang dimaksud dengan system *Computer Assisted Test* (CAT) dan bagaimana cara menggunakannya (Mukhlis, 13 Mai 2016).



### **3. Langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatasi kendala pengimplementasian *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Pidie.**

Dalam pelaksanaan rekrutmen PNS dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) tentunya tidak semulus yang dibayangkan, hal ini sangat dimaklumi oleh public, tentunya dihadapkan dengan sejumlah kendala sebagaimana yang telah dipaparkan pada sub di atas, namun untuk mewujudkan keinginan public dalam mewujudkan pemerintahan yang *Good Governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintah untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan menunjukkan system pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur, dan *legitimate* dalam penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan, khusus dalam bidang penerimaan pegawai melalui *Computer Assisted Test* (CAT). Dalam hasil wawancara yang peneliti lakukan di ketahui bahwa pihak panitia penerimaan pegawai yang akan ditempatkan di dalam wilayah kerja kabupaten pidie, melakukan berbagai macam upaya dalam mengatasi kendala-kendala pada saat penerimaan Pegawai Negeri Sipil melalui system *Computer Assisted Test* (CAT) (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Bupati Pidie, mengenai kendala yang terjadi dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT) menyebutkan bahwa untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada sistem rekrutmen CPNS secara *Computer Assisted Test* (CAT), Sistem seleksi CPNS dan promosi PNS secara terbuka dengan pemanfaatan *Computer Assisted Test* yang merupakan salah satu *Quick Wins* (layanan unggulan) BKN terhadap masyarakat. Setelah terbangun instalasi CAT di Kantor BKN Pusat, untuk memaksimalkan peran *Computer Assisted Test* (CAT), sebagai

komitmen BKN dan Kemenpan dalam rangka mempraktikkan tata kelola pemerintahan yang ideal dan terwujudnya *Good Governance*, namun dalam pelaksanaannya tidak lepas dari kendala-kendala ( Sarjami Abdullah, 16 Mei 2015).

Pelaksanaan rekrutmen PNS di jajaran pemerintahan Kabupaten Pidie dengan menggunakan sistem Computer Assisted Test (CAT), terdapat kendala, namun untuk mewujudkan program pemerintah dalam penerimaan PNS dengan menggunakan Computer Assisted Test (CAT), harus tetap jalan, maka pihak pemerintah kabupaten pidie dan khususbya panitia penerimaan PNS melakukan langkah-langkah dalam mengatasi kendala tersebut, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Ketua Panitia pemilihan Amiruddin, beliau menyebutkan bahwa pihak pemerintah dalam hal ini melalui panitia melakukan langkah-langkah dalam mengatasi kendala-kendala yang lahir dalam pelaksanaan rekrutmen PNS dengan menggunakan Computer Assisted Test (CAT) (Amiruddin 22 Mai 2016).

Ada berbagai macam cara yang dilakukan oleh pihak panitia dalam mengatasi kendala, yang terjadi dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), sebagaimana yang dipaparkan oleh ketua panitia menyebutkan bahwa untuk mengatasi kendala pihak panitian melakukan persiapan penyelenggaraan tes perekrutan dilakukan sepuluh hari menjelang hari dilaksanakan tes tersebut, hal ini dilakukan agar tidak ada kendala nantinya saat dilakukan tes sehingga pelaksanaan tes berjalan dengan baik. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh salah seorang panitia penyelenggara perekrutan pegawai di Kabupaten Pidie Kepala Bidang pemberdayaan Kabupaten Pidie T. Zulfikar, dalam hasil wawancara menyebutkan dalam rangka persiapan perekrutan pegawai

pihak panitia jauh-jauh hari telah mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan untuk lancarnya acara tes yang dilaksanakan bagi ratusan peserta (T. Zulfikar, 25 Juli 2016).

Antisipasi adanya kendala dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, telah duluan dilakukan oleh pihak panitia ini diketahui dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan kepala badan kepegawaian kabupaten pidie, beliau menyebutkan bahwa antisipasi terhadap kemungkinan adanya kendala telah dilakukan sejak awal yaitu dengan membagi pekerjaan dan tugas kepada masing-masing anggota panitia, agar melakukan dengan baik pekerjaannya, selalu berkoordinasi dengan atasan dan cerdas dalam menganalisa setiap persoalan yang terjadi, baik yang bersumber dari panitia mengenai kesiapannya ataupun dari pihak peserta (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Dalam mengatasi kendala yang ada pihak panitia terus menerus melakukan koordinasi dengan para pihak, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala badan kepegawaian kabupaten pidie, dalam hasil wawancara beliau menyebutkan bahwa pihak panitia terus menerus melakukan koordinasi dengan berbagai macam kalangan baik pihak pengusaha/ swasta, pemerintah yaitu pihak BKN dan menyerab informasi dari public untuk ditindak lanjuti, sehingga penanggulangan kendala yang terjadi dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, dapat teratasi dengan baik dan berjalan sukses. (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Berbagai macam kenadala yang di hadapi oleh panitia kendala dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, namun pihak panitia terus menerus melakukan kerja sama dengan berbagai macam pihak dalam



menyelesaikan kendala tersebut. Adapun langkah-langkah yang dilakukan pemerintah kabupaten pidie melalui kepanitian yang telah dibentuk dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), adalah sebagai berikut

1. Menyewa gedung sebagai tempat dilaksanakannya tes.
2. Menyewa computer sebagai alat mengikuti tes.
3. Melakukan proses penerimaan berkas di dua tempat dalam gedung dan luar gedung
4. Menempatkan seoerang teknisi computer yang memahami dibidang jaringan
5. Menyediakan Gandset listrik beserta dengan teknisi, saat listrik padam
6. Selalumengingatkan peserta agar jangan terlambat dengan mengirim sms ke masing-masing nomor hp yang telah tertera pada map berkas
7. Merekrut beberapa karyawan PNS yang bertugas di secretariat
8. Memberikan kesempatan bagi para pesrta yang tidak memiliki e-ktp untuk di leges di Dinas kependudukan dan pencatatan sipil, agar dikeluarkannya nik sesuai dengan e-ktp.
9. Memberi atau menjelaskan bagi mereka yang akan mendaftar dan menyuruh mereka untuk membaca petunjuk dengan benar pada saat melakukan pendaftaran secara ount line (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Pada saat berjalannya tes, sempat dua kali mati listrik, namun kendala tersebut dapat teratasi dengan baik, hal ini sebagaimana yang dipaparkan oleh petugas PLN yang ditugaskan pada tempat dilaksakannya tes dalam wawancara yang penulis lakukan beliau menyebutkan bahwa, dalam pelaksanaan tes terdapat dua kali mati listrik, namun kendala tersebut dapat teratasi dengan baik, hal ini disebabkan gandset yang disediakan yaitu gandset otomatis, yang kabelnya telah di ikatkan pada perangkat listrik yang mengaliri arusnya ke wayer computer yang dilaksanakan tes, pada saat listrik padam dengan otomatis listrik tidak sempat padam, sehingga para peserta tes tidak terganggu karena lampu tidak sempat padam. (Abdullah, 16 Mei 2016).

Penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT) merupakan hal yang pertama sekali dilaksanakan di kabupaten pidie sejak pemerintah mengeluarkan aturan bahwa pelaksanaan tes pegawai dilakukan melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), sehingga banyak peserta yang masih awam akan hal ini namun pihak panitia melakukan langkah-langkah dalam mengatasi kendala tersebut, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala Badan Kepegawaian Kabupaten Pidie, dalam hasil wawancara dengan beliau menyebutkan bahwa, pihak panitia menyediakan waktu bagi peserta yang akan memasuki ruangan untuk mengikuti ujian tes, untuk mempercepat kehadirannya tiga puluh menit sebelum memasuki ruangan, hal ini dimanfaatkan panitia untuk memberikan penjelasan atau memperkenalkan *Computer Assisted Test* (CAT), bagi peserta dan memberikan kesempatan tanya jawab (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Untuk menghilangkan kecurigaan peserta pada panitia akan adanya manipulasi nilai pihak panitia menyediakan papan pengumuman langsung, bagi mereka yang telah mengikuti tes sebagaimana yang dikemukakan oleh sekretaris daerah kabupaten pidie bagi peserta yang telah ikut tes dan pada hari itu juga agar peserta untuk melihat jumlah nilai mereka masing-masing di papan pengumuman dan disarankan untuk dicatat nilai tersebut (Amiruddin 22 Mai 2016).

### C. Pembahasan Hasil Penelitian

#### 1. Implementasi Prinsip-prinsip *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie.

Sistem perekrutan pegawai yang dilakukan di BKD Kabupaten Pidie dengan menggunakan sistem CAT (*Computer Assisted Test*) berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 tahun 2010 tentang pedoman ujian penyaringan Calon Pegawai Negeri Sipil. Bupati pidie Menyebutkan pelaksanaan tes yang dilakukan sesuai dengan arahan Badan Kepegawaian Negara menggunakan sistem CAT hal ini bertujuan untuk lebih menjamin obyektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, pada ujian penyaringan CPNS. Hal ini sesuai sebagaimana pengertian *Good Governance* yang disebutkan oleh sejumlah para ahli yaitu Pheni Chalid, 2012; 5.23 dalam bukunya Tiori dan isu Pembngunan memberikan pengertian *Good Governance* adalah sebagai mekanisme, praktik dan dan tatacara pemerintah dan warga mengatur sumber daya serta memecahkan masalah-masalah publik. Sementara itu Bintoro Tjokoamidjojo dalam “*Good Governance, (Paradigma baru Manajemen Pembangunan)*” menyebutkan *Good Governance* sebagai suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut administrasi pembangunan yang menepatkan pemerintah sentral yang menjadi *Agent Og Change* dari suatu masyarakat berkembang/ *Developing* di dalam negara berkembang. (Eko Prasajo, dkk, 201, 4.12).

Perencanaan suatu hal penting untuk mewujudkan pelayanan publik yang maksimal sebagaimana yang disebutkan oleh Plunkett, et.al dalam bukunya Dr. Nurmawati, MA menjelaskan bahwa perencanaan adalah persiapan



masadepan yang memberikan arah dan kesatuan tujuan bagi organisasi dan sub sistem organisasi. Dalam hal ini manajer memiliki tanggung jawab, yaitu ;

1. Membangun, meninjau ulang dan menuliskan ulang misi organisasi.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis peluang.
3. Membangun sasaran yang ingin dicapai
4. Mengidentifikasi, menganalisis, dan menseleksi tugas atau tugas tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran.
5. Menentukan sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran. (Nurmawati, 2011; 90).

Pemerintah dalam hal ini mendorong melalui kebijaksanaan- kebijaksanaan dan progma-program, proyek-proyek bahkan industri-industri dan peran perencanaan serta anggaran-anggaran yang penting yang akan melibatkan sektor swasta dengan persetujuan modal berada sepenuhnya di tangan pemerintah. Setiap kepala daerah tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu dalam penyelenggaraan pemerintahannya sebagaimana yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten pidie menerapkan *Good Governance* dengan alasannya bahwa untuk meningkatkan pelayanan publik bagi masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan dan agar tidak terjadinya kesalah pahaman dalam membuat suatu penilaian terhadap pemerintah, sehingga melahirkan pemerintahan yang *Good Governance*.

Delapan prioritas pembangunan Kabupaten sebagaimana yang dikemukakan dalam temuan di lapangan peningkatan nilai-nilai keislaman, Sosial dan Budaya, melakukan reformasi Birokrasi, Supremasi Hukum, Tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik, meningkatkan ketahanan pangan, meningkatkan pemberdayaan ekonomi masyarakat, perluasan kesempatan kerja dan penanggulangan kemiskinan, meningkatkan kualitas pendidikan, meningkatkan pelayanan kesehatan, meningkatkan pembangunan infrastruktur yang mendukung

pertumbuhan ekonomidan meningkatkan pelestarian Lingkungan hidup dan pengurangan resiko bencana sesuai dengan pengertiannyayang dikutip dari buku Sundarso *Governance* Menurut lembaga administrasi Negara (LAN, 2000, 103) adalah *Governance* mengandung dua pengertiannya yaitu nilai yang menjunjung tinggi keinginan atau kehendak rakyat dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan nasional kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan social, ke dua aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut agar tidak terjadi KKN dalam pelaksanaan dilapangan, sebagaimana yang disebutkan oleh bupati pidie dalam perekrutan Pegawai di kabupaten pidie

Seiring dengan banyaknya kasus korupsi, kolusi, dan nepotisme, pada ujian perekrutan CPNS maka Pemerintah Kabupaten Pidie perlu memanfaatkan teknologi terkini ke berbagai sektor diantaranya dalam hal rekrutmen pegawai. Sistem CAT merupakan suatu metode rekrutmen yang memanfaatkan teknologi komputer guna sebagai media lembar jawab sekaligus lembar jawaban dalam sistem seleksi CPNS. Seiring dengan perkembangan zaman, calon pegawai dituntut memiliki ilmu pengetahuan serta penguasaan teknologi. Kepala Badan Kepegawaian Daerah yaitu Mukhlis dalam hasil wawancara beliau menyebutkan bahwa *Computer Assisted Test* yang selanjutnya disingkat CAT adalah suatu metode ujian dengan alat bantu komputer yang digunakan untuk mendapatkan standar minimal kompetensi dasar bagi pelamar CPNS dan/atau untuk mengukur kompetensi sesuai dengan bidangnya sebagaimana yang dikehendaki public. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh lembaga administrasi Negara (2000) dalam bukunya Sudarso *governance* mengardung dua pengertiannya yaitu nilai

yang menjunjung tinggi keinginan atau kehendak rakyat dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan nasional kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial. Aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. (Sundarso, dkk. 2011, 9.10).

Adapun Rekrutmen dengan menggunakan sistem CAT memiliki perbedaan teknis dengan sistem terdahulu yang menggunakan sistem Lembar Jawab Komputer. Pelaksanaan rekrutmen sistem CAT perlu diatur agar petugas panitia dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengaturan teknis pelaksanaan rekrutmen sistem CAT telah diatur oleh Badan Kepegawaian Negara sebagai pelaksana teknis. Perekrutan pegawai negeri sipil di jajaran pemerintah kabupaten pidie dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga dalam melayani pelayanan publik, agar adanya keseimbangan antara pelayan dengan yang dilayani. Instansi yang menetapkan jumlah pegawai yang akan direkrut, yaitu Badan Kepegawaian Negara dan Menpan dengan memperhatikan pertimbangan dari Menteri Keuangan, karena terkait dengan anggaran yang masih menanggung semua gaji PNS, sebagaimana yang dikemukakan dalam teori Implementasi Brian W. Hogwood dan Lewis A.Gun yang dikutip Solichin Abdul Wahab , yaitu : 1). Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan atau instansi pelaksana tidak akan mengalami gangguan atau kendala yang serius. Hambatan-hambatan tersebut mungkin sifatnya fisik, politis dan sebagainya 2) Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai 3) Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia 4) Kebijakan yang akan diimplementasikan didasarkan oleh suatu hubungan kausalitas 5) Hubungan



kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya 6) Hubungan saling ketergantungan kecil 7) Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan 8) Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat 9) Komunikasi dan koordinasi yang sempurna 10) Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna (Solichin Abdul Wahab, 1997. 78)

Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie menjelaskan bahwa “Perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang mengenai hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan merupakan fungsi organik pertama karena tanpa adanya rencana, tidak ada dasar untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka mencapai tujuan termasuk dalam perekrutan pegawai. Langkah yang dilakukan untuk menunjang perencanaan lebih lanjut Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie mengemukakan ada beberapa langkah yang dilakukan dalam mencari atau membuat perencanaan yang baik yaitu “diperlukan penelitian sebagai awal proses dalam menganalisa situasi yang ada berupa data dan fakta relevan guna menunjang pelaksanaan administrasi, khususnya dalam pelaksanaan fungsi manajemen kepegawaian sebagaimana yang dikemukakan oleh Toha (2003) menyebutkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) adalah suatu kondisi yang menjamin adanya kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran serta adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh ketiga komponen yakni pemerintah (*Government*), rakyat (*Citizen*) atau *Civil Society* dan usahawan (*Business*) yang berada disektor swasta (Sundarso, 2011: 6).

Ada berbagai macam pihak yang terlibat dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Bupati Pidie bahwa ada berbagai macam kalangan yang terlibat dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), di antaranya pihak swasta, pemerintah dan masyarakat/ public, sehingga mekanisme yang dilakukan dalam perekrutan pegawai agar melahirkan pemerintahan yang *Good Governance*. Kebijakan Pegawai Negeri Sipil mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya pegawai negeri sipil, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban, dan kedudukan hukum.

*Good Governance* akan tercipta di antara unsur-unsur negara dan institusi kemasyarakatan (Organisasi Masyarakat, Lembaga Swadaya Masyarakat Pers, lembaga profesi, lembaga usaha swasta, dan lain-lain) memiliki keseimbangan dalam proses *checks and balances* dan tidak boleh satu pun di antara mereka yang memiliki kontrol *absolute*. Perekrutan pegawai negeri dalam mewujudkan pemerintahan yang *Good Governance* sangat penting. Perekrutan pegawai baru dalam jajaran pemerintah kabupaten Pidie sangatlah penting hal ini disebabkan karena kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pemerintah bergantung pada kualitas rekrutmen yang dilakukan, dengan adanya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang bagus, maka akan bagus pula pelayanan publik nantinya, sehingga melahirkan pemerintahan yang *Good Governance* sebagaimana yang dikemukakan Farzman bahwa *Good Governance* memiliki dampak terhadap kerdilnya struktur negara berkembang, sementara kekuatan bisnis dunia makin membesar. Oleh karena itu, harus ada penyempurnaan dari paradigma

*Good Governance*, salah satunya yaitu konsep *Sound Governance* (SG) yang sekaligus membuka arah baru bagi pembangunan global ke depan (Farazmand, 2004. 128).

Perekrutan pegawai di kabupaten pidie dilakukan berdasarkan Surat edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi no. B-2432/M.PAN.RB/7/2013 tentang Penerapan Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dalam Seleksi CPNS Tahun 2013 dan 2014 menyebutkan bahwa:

- c. Pelaksanaan seleksi CPNS dari pelamar umum tahun 2013 di Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Provinsi diharapkan telah menggunakan sistem CAT, demikian juga bagi Kabupaten/Kota yang sudah siap.
- d. Pelaksanaan seleksi CPNS dari pelamar umum tahun 2014 dan seterusnya, wajib menggunakan sistem CAT

Spesifikasi infrastruktur penunjang rekrutmen CPNS juga sudah diatur dalam Lampiran Surat Edaran Menpan & RB no. B-2432/M.PAN.RB/7/2013 tentang Penerapan Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dalam Seleksi CPNS Tahun 2013 dan 2014, untuk merekrut pegawai sesuai dengan kebutuhan daerah itu sendiri hal ini sesuai dengan otonomi luas sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, maka diperlukan adanya penataan kepegawaian daerah. Ada beberapa rencana strategis yang perlu dilakukan dalam rangka reformasi personil Pemerintah Daerah, yaitu analisis kebutuhan pegawai, reaktualisasi sistem rekrutmen, pengembangan pegawai, aktualisasi sistem penilaian dan peningkatan sistem kesejahteraan (Made Suwandi, 2001:15).



Dalam perekrutan Pegawai Negeri di Kabupaten Pidie pemerintah kabupaten pidie menginformasikan kepada publik atas di bukanya perekrutan pegawai. Pihak panitia membuat pengumuman di berbagai media, agar publik mudah untuk mengetahui mengenai adanya perekrutan pegawai dalam jajaran pemerintahan Kabupaten Pidie. Mengenai media apa saja yang digunakan untuk penyebaran informasi kepada publik, lebih lanjut peneliti melakukan wawancara dengan penitia perekrutan pegawai yaitu Kepala Sub Bidang Pengembangan Pegawai Khaidir dalam hasil wawancara dengan beliau diketahui bahwa media yang di gunakan oleh panitia perekrutan Pegawai di Kabupaten Pidie adalah media radio, media koran dan menempelkan pengemumannya di papan pengumuman Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie. Sebagaimana yang dikemukakan Mulyo bahwa dimensi-dimensi pelayanan publik yang seharusnya dilakukan secara terbuka seperti persyaratan, biaya, waktu, tempat, waktu dan personnel. (Waluyo, 2005.10).

Jadwal pelaksanaan ujian seleksi CPNSD Formasi Umum Tahun 2014 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pidie mulai tanggal 12 Oktober 2014 sampai dengan 20 Oktober 2014 dari pukul 8.00 Wib sampai pukul 17.30Wib yang dibagi dalam 5 (lima) kelompok. Masing-masing kelompok terdiri dari 60 (enam puluh) peserta dengan lokasi ujian di SMK Negeri 1 Sigli. Dilihat dari dimensi distribusi kekuasaan, *Governance* memiliki ciri dominasi negara sangat rendah, lebih mempertimbangkan kepentingan masyarakat (*Publicness*) dalam pengaturan kebijakan dan adanya keseimbangan antaraktor. Dalam *Government* justru dominasi negara sangat kuat dan tidak ada keseimbangan yang terjadi antaraktor (Kurniawan, 2007: 15-16).

Selain menyampaikan jadwal pelaksanaan ujian juga menyampaikan semua perlengkapan yang harus diperlihatkan oleh peserta pada saat mengikuti tes, sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu panitia Khaidir dengan isi pengumumannya adalah Diharapkan kepada peserta ujian untuk hadir 1 (satu) jam lebih awal dari jadwal yang telah ditentukan untuk masing-masing kelompok guna registrasi dan pengarahan oleh tim dari BKN. Peserta ujian diingatkan agar membawa Kartu Peserta Ujian dan KTP serta berpakaian bebas, rapi dan sopan (tidak dibenarkan memakai baju kaos/oblong dan celana jeans), apabila hal ini tidak diindahkan maka peserta tidak dibenarkan untuk mengikuti dan memasuki ruang ujian

Secara teknis para peserta yang mengikuti Test CPNS tersebut menerima soal secara *online*, kemudian yang bersangkutan langsung menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada. Jawaban yang diberikan oleh peserta Test CPNS tersebut akan langsung masuk ke *server* atau *database* pusat dan dikumpulkan di sana. Setiap peserta pun akan langsung mengetahui skor atau nilai hasil ujian mereka setelah mereka selesai mengerjakan soal-soal CPNS yang ditempelkan papan pengumuman yang telah dipersiapkan.

Ada beberapa sarana dan prasarana yang mesti dipersiapkan oleh pihak panitia, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh panitia penyelenggara. Adapaun prasarana yang perlu disiapkan dalam pelaksanaan tes adalah sebagai berikut:

- a. Ruangan
- b. *PC Client*
- c. LCD proyektor
- d. *TV/ Komputer Monitoring*
- e. Genset

- f. *Uninterruptible Power Supply* (USP)
- g. Printer
- h. Papan pengumuman

Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) juga tidak bisa direkayasa sebab sistem komputer yang akan langsung memeriksa jawaban tiap peserta. Meski tesnya tidak serentak, tapi setiap soal dijamin berbeda antar peserta. Apalagi badan penyelenggara CPNS telah memiliki bank soal yang memuat hingga puluhan ribu soal. Saat ini di kantor pusat BKN tersedia dua *Computer Assisted Test* (CAT) *station* dengan kapasitas 140 komputer selanjutnya pemerintah kabupaten pidie melalui panitia perekrutan Pegawai Mengumumkan kelulusan melalui email dan media-media serta menempelkannya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pidie. Pengumuman tersebut dilakukan berdasarkan Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor : B/377/M.PAN-RB/01/2015 tanggal 21 Januari 2015 perihal Penyampaian Daftar Nilai TKD Hasil Seleksi CPNS Tahun 2014, Pemerintah Kabupaten Pidie mengumumkan hasil seleksi Test Kompetensi Dasar (TKD) penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah Formasi Umum Tahun. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 Tahun 2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil telah mengatur bahwa persiapan dan pengolahan materi ujian dilakukan oleh Konsorsium Perguruan Tinggi Negeri menggunakan *Computer Assisted Test* (CAT) apabila infrastruktur, sarana, dan prasarana telah siap dan tersedia.

Kepuasan sebagaimana yang disampaikan oleh Mirza Karnanda melalui surat terbuka di kolom droe keudroe Beliau menuliskan bahwa “ Saya sangat mengapresiasi kinerja Panitia Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)



Pemkab Pidie 2014, yang mana kabupaten-kabupaten lain di Aceh begitu juga Pemerintah Aceh sendiri yang masih bermasalah dengan website dan jumlah kuota CPNS. Sementara Pemkab Pidie sebagai kabupaten pertama di Aceh yang mengeluarkan pengumuman jumlah kuota penerimaan CPNS 2014 dan langsung bisa di akses oleh para pelamar (Serambi Indonesia, 16 Desember 2014)

*Good governance* ini secara umum diterjemahkan dengan pemerintahan yang baik, meskipun istilah aslinya memandang luas dimensi governance tidak sebatas hanya menjadi pemerintahan saja. Selain itu good governance dapat juga diartikan sebagai tindakan atau tingkah laku yang didasarkan pada nilai-nilai yang bersifat mengarahkan, mengendalikan, atau mempengaruhi masalah publik untuk mewujudkan nilai-nilai itu dalam tindakan dan kehidupan keseharian. *Good governance* adalah sebuah bentuk kesadaran akan tanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya alam serta dalam menjunjung tinggi hak-hak asasi manusia. *Good governance* juga ada, bila Negara bias menjamin keamanan warganya. Begitu pula bila para birokrat menggunakan jabatannya untuk melayani masyarakat luas, khususnya di bidang perekrutan Pegawai dengan menggunakan *Computer Assisted Test (CAT)*.

## **2. Kendala yang dihadapi dalam pengimplementasian *Good Governance* pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Pidie.**

Dalam pelaksanaan perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie tentunya tidak mudah, hal ini mengingat pembukaan tes dilakukan bagi peserta yang berada dalam wilayah aceh, hal ini dibuktikan dengan adanya foto kopi Kartu Tanda Penduduk yang mesti dilampirkan oleh para peserta. Kepala Badan Kepegawaian Kabupaten Pidie Muklis, beliau mengemukakan bahwa persyaratan

adanya Kartu Indetitas atau Kartu Tanda Penduduk merupakan syarat mutlak yang mesti dimiliki oleh peserta yang mengikuti tes.

Metode yang dikemhangkan oleh BKN dalam proses rekrutmen dan seleksi yaitu sistem rekrutmen berbasis kompetensi dengan menggunakan metode *Computer Assisted Test (CAT)* merupakan penyempurnaan dari sistem rekrutmen yang selama ini berlaku, yaitu berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan PNS. Oleh sebab itu, perlu dilakukan pengamatan atas pelaksanaan dari sistem rekrutmen berbasis kompetensi dengan menggunakan metode *Computer Assisted Test (CAT)*, akan tetapi bagi sejumlah peserta ini merupakan metode baru yang membuat mereka sedikit panik, karena ada diantara mereka yang tidak bisa menggunakan computer.

Perlengkapan syarat-syarat yang dipersiapkan oleh setiap peserta tes, tidak sebagaimana yang di syaratkan, misalnya peserta diwajibkan melakukan foto kopi Kartu Tanda Penduduk yaitu KTP terbaru atau sering disebut KTP nasional lalu dileges, tapi hal ini tidak dilakukan, kebanyakan para peserta masih memfoto kopi KTP lama dan ada juga peserta setelah melakukan foto kopi KTP, lalu tidak dileges, maka dalam hal ini perlu adanya kebijakan, Carl J Federick sebagaimana dikutip Leo Agustino (2008: 7) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Kaitan antara kinerja organisasi dengan sumber daya manusia dalam proses penyelenggaraan organisasi publik sesungguhnya bermuara pada kemampuan

daerah dalam mempersiapkan jajaran birokrasi yang ada bagi penyelenggaraan pelayanan publik secara optimal dan berdaya guna. Hal ini merupakan konsekuensi logis dari pelaksanaan otonomi yang berbasis pada kemampuan daerah kabupaten atau kota dengan memberikan pelayanan secara baik, kurangnya kemampuan panitia dalam memberikan penjelasan mengenai sistem CAT yang digunakan hal ini disebabkan belum adanya penibekalan terhadap para panitia penyelenggara, akan tetapi untuk mewujudkan pelayanan yang baik agar melahirkan *Good Governance* pemerintah harus menggandeng pihak-pihak lainnya, pemerintah hanya bertindak sebagai regulator dan pelaku pasar untuk menciptakan iklim yang kondusif dan melakukan investasi prasarana yang mendukung dunia usaha karena pembangunan dilakukan melalui koordinasi antara pemerintah, masyarakat dan pihak swasta. Dalam *Good Governance* peran pemerintah tidak lagi dominan tetapi juga *citizen* masyarakat dan terutama sektor swasta/usaha yang berperan dalam *Governance*. (Eko Prasajo, dkk, 201, 4.13)

Untuk mendukung kelancaran perekrutan pegawai dilingkungan Kabupaten Pidie pelaksanaan peningkatan pelayanan, pemberdayaan bagi pihak panitia agar mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam setiap aktivitas/tugas untuk mencapai sasaran yang dimaksud oleh karena itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi

Felaksanaan rekrutmen CPNS dengan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) menggunakan metode rekrutmen dari luar (rekrutmen eksternal) tetapi untuk sosialisasi prosedur rekrutmen CPNS menggunakan sistem CAT kepada



masyarakat belum dilaksanakan oleh instansi secara maksimal sehingga sebagian masyarakat umum belum mengetahui prosedur rekrutmen CPNS dengan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*, sebagaimana yang di paparkan oleh Ir. Erna Anastasjia Witoelar bahwa ada dua hal penting dalam hubungan ini yaitu semua pelaku harus saling tahu apa yang dilakukan oleh pelaku lainnya dan adanya dialog agar para pelaku saling memahami perbedaan-perbedaan di antara mereka. . (Eko Prasajo, dkk, 201, 4.11)

Dalam pelaksanaan rekrutmen Pegawai negeri sipil terdapat sejumlah kendala yang dirasakan oleh pihak panitia hal ini diketahui dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Badan Kepegawaian Daerah Mukhlis Adapun kendala-kendala yang dirasakan oleh Pemerintah Kabupaten Pidie dalam perekrutan pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Tidak tersedianya gedung/ ruang dilaksanakannya kegiatan tes.
- b. Tidak adanya komputer untuk pelaksanaan CAT.
- c. Sempitnya ruang penerimaan berkas para peserta
- d. Minimnya alokasi anggaran yang disediakan
- e. Lambatnya jaringan internet.
- f. Tidak adanya Gansed listrik sebagai persiapan jika terjadinya mati lampu
- g. Keterlambatan peserta saat mengikuti tes
- h. Minimnya karyawan yang dimiliki oleh pihak BKD
- i. Terdapat sejumlah peserta yang tidak memiliki e-ktp
- j. Keterlambatan peserta (peserta yang mendaftar dari berbagai daerah di aceh)
- k. Susahnya calon peserta dalam melakukan proses pendaftaran out line.

Proses rekrutmen dilakukan dengan penggunaan teknologi, adalah suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan atau anggota organisasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau unit kerja. Hal ini dimaksudkan untuk menjaring orang-orang yang benar-benar

kompeten agar bisa menunjang keberhasilan kinerja dari suatu instansi dengan tidak mengabaikan persiapan yang mesti dipersiapkan oleh panitia, seperti anggaran, penyediaan tempat, komputer dan hal yang lain yang dianggap perlu, apalagi proses perekrutan pegawai menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT), maka pihak pemerintah perlu melakukan sosialisasi terlebih dahulu mengenai tatacara penggunaan CAT. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Eko Prasajo, dkk. 2011, menyatakan bahwa *Good Governane* mensyaratkan empat asas yaitu:

1. Transparansi (*Trasparence*)
2. Pertanggungjawaban (*Accountability*)
3. Kewajaran atau kesetaraan (*Fairness*)
4. Kestinambungan (*Sustainability*)

Masih adanya buruk sangka masyarakat terhadap pemerintah yang dilandasi pengalaman masalah yang mencurigai adanya KKN dan penerimaan uang dalam menjangkir CPNS dan juga calon para peserta merasa panitia lamban dan tidak efektif dalam bekerja, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Kabid pemberdayaan kepegawaian BKD Kabupaten Pidie bahwa; Pada intinya bahwa pelaksanaan pemerintahan itu tidak terlepas dari sistem Birokrasi, pemerintahan yang baik diselenggarakan dengan sistem birokrasi yang baik pula, namun demikian karena fungsi pemerintahan dilaksanakan secara rutinitas, maka birokrasi dinilai lamban dan tidak efektif sehingga menimbulkan banyak kritik yang menuding aparat pemerintah tidak tanggap dan mencurigai adanya KKN dan penerimaan uang dalam menjangkir CPNS, semestinyalah masyarakat menyadari bahwa walaupun masing-masing mempunyai hak bahkan hak asasi,

tetapi haknya itu dibatasi oleh hak yang dimiliki orang lain dalam kapasitas yang sama. (Suito, Deny. 2006; 97).

Kendala yang terjadi dalam pelaksanaan penerimaan CPNS di kabupaten pidie tidak hanya disebabkan oleh pihak calon peserta, namun juga terkendala pada pihak pemerintah dalam hal ini BKD selaku pihak yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan penerimaan CPNS hal ini disebutkan dalam wawancara oleh Kepala Badan Kepegawaian Daerah Mukhlis beliau menyebutkan bahwa ada dua faktor penyebab terjadinya kendala dalam penerimaan CPNS dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) yaitu kendala yang disebabkan oleh para peserta calon PNS dan kendala yang disebabkan oleh pemerintah dalam hal ini BKD selaku penanggung jawab penyelenggara

Adanya kesimpangsiuran alamat website merupakan suatu kendala besar dalam proses dilakukannya pendaftaran hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kasubbag kepegawaian BKD Kabupaten pidie, beliau juga salah satu panitia dalam penerimaan CPNS dengan menggunakan *Computer Assisted Test* (CAT), menyebutkan bahwa simpang siur alamat website penerimaan dan pendaftaran CPNS membuat banyak orang bingung belum lagi segala persyaratan yang dinilai terlalu merepotan bagi sebagian orang. Ditambah lagi waktu pendaftaran yang terlalu singkat dan masalah terakhir website pendaftaran juga sering hank atau error membuat masyarakat menduga-duga yang tidak-tidak mengenai Tes CPNS ini

Kendala lain yang dinadapi oleh pihak panitia dalam Penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT) merupakan hal yang pertama sekali dilaksanakan di kabupaten pidie sejak pemerintah mengeluarkan aturan bahwa



pelaksanaan tes pegawai dilakukan melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), sehingga banyak peserta yang masih awam akan hal ini hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala Badan Kepegawaian Kabupaten Pidie dalam hasil wawancara menyebutkan bahwa banyak para peserta yang tidak memahami apa yang dimaksud dengan system *Computer Assisted Test* (CAT) dan bagaimana cara menggunakannya

### **3. Langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatasi kendala pengimplementasian *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Pidie.**

Dalam pelaksanaan rekrutmen PNS dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) tentunya tidak semulus yang dibayangkan, hal ini sangat dimaklumi oleh public, tentunya dihadapkan dengan sejumlah kendala sebagaimana yang telah dipaparkan pada sub di atas, namun untuk mengwujudkan keinginan public dalam mengwujudkan pemerintahan yang *Good Governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintah untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan menunjukkan system pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur, dan *legitimate* dalam penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan, khusus dalam bidang penerimaan pegawai melalui *Computer Assisted Test* (CAT). Melakukan berbagai macam upaya melalui kebijakan berdasarkan pertimbangan yang matang dalam mengatasi kendala-kendala pada saat penerimaan Pegawai Negeri Sipil melalui system *Computer Assisted Test* (CAT) sebagaimana yang dikemukakan oleh Solichin Abdul Wahab bahwa kegiatan ini terletak di antara perumusan kebijakan dan evaluasi kebijakan. Implementasi kebijakan mengandung logika *Topdown*, maksudnya menurunkan atau

menafsirkan alternatif-alternatif yang masih abstrak atau makro menjadi alternatif yang bersifat konkrit atau mikro. Fungsi Implementasi kebijakan adalah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan atau sasaran kebijakan negara diwujudkan sebagai suatu outcome. (Solichin Abdul Wahab, 1997, 76)

Mengenai kendala yang terjadi dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT) dan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada sistem rekrutmen CPNS secara *Computer Assisted Test* (CAT), Sistem seleksi CPNS dan promosi PNS secara terbuka dengan pemanfaatan *Computer Assisted Test* yang merupakan salah satu *Quick Wins* (layanan unggulan) BKN terhadap masyarakat. Setelah terbangun instalasi CAT di Kantor BKN Pusat, untuk memaksimalkan peran *Computer Assisted Test* (CAT), sebagai komitmen BKN dan Kemenpan dalam rangka mempraktikkan tata kelola pemerintahan yang ideal dan terwujudnya *Good Governance*, namun dalam pelaksanaannya tidak lepas dari kendala-kendala

Pelaksanaan rekrutmen PNS di jajaran pemerintahan Kabupaten Pidie dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT), terdapat kendala, namun untuk mewujudkan program pemerintah dalam penerimaan PNS dengan menggunakan *Computer Assisted Test* (CAT), harus tetap jalan, maka pihak pemerintah kabupaten pidie dan khususbya panitia penerimaan PNS melakukan langkah-langkah dalam mengatasi kendala tersebut, bahwa pihak pemerintah dalam hal ini melalui panitia melakukan langkah-langkah dalam mengatasi kendala-kendala yang lahir dalam pelaksanaan rekrutmen PNS dengan menggunakan *Computer Assisted Test*

Ada berbagai macam cara yang dilakukan oleh pihak panitia dalam mengatasi kendala, yang terjadi dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, untuk mengatasi kendala pihak panitian melakukan persiapan penyelenggaraan tes perekrutan dilakukan sepuluh hari menjelang hari dilaksanakan tes tersebut, hal ini dilakukan agar tidak ada kendala nantinya saat dilakukan tes sehingga pelaksanaan tes berjalan dengan baik. Sebagaimana yang disebutkan dalam Dalam kamus Webster, pengertian implementasi dirumuskan secara pendek, dimana *to implement berarti to provide means for carrying out: to give practical effect to* (menyajikan alat bantu untuk melaksanakan menimbulkan dampak/berakibat sesuatu) (Solichin Abdul Wahab, 1997, 42)

Dalam rangka persiapan perekrutan pegawai pihak panitia jauh-jauh hari telah mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan untuk lancarnya acara tes yang dilaksanakan bagi ratusan peserta. Antisipasi adanya kendala dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, telah duluan dilakukan oleh pihak panitia hai ini diketahui dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan kepala badan kepegawaian kabupaten pidie, beliau menyebutkan bahwa antisipasi terhadap kemungkinan adanya kendala telah dilakukan sejak awal yaitu dengan membagi pekerjaan dan tugas kepada masing-masing anggota panitia, agar melakukan dengan baik pekerjaannya, selalu berkoordinasi dengan atasan dan cerdas dalam menganalisa setiap persoalan yang terjadi, baik yang bersumber dari panitia mengenai kesiapannya ataupun dari pihak peserta

Dalam mengatasi kendala yang ada pihak panitia terus menerus melakukan koordinasi dengan para pihak, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala



badan kepegawaian kabupaten pidie, dalam hasil wawancara beliau menyebutkan bahwa pihak panitia terus menerus melakukan koordinasi dengan berbagai macam kalangan baik pihak pengusaha/ swasta, pemerintah yaitu pihak BKN dan menyerab informasi dari public untuk ditindak lanjuti, sehingga penanggulangan kendala yang terjadi dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, dapat teratasi dengan baik dan berjalan sukses. Menurut Woll sebagaimana dikutip Tangkilisan (2003:2) menyebutkan bahwa kebijakan publik ialah sejumlah aktivitas pemerintah untuk memecahkan masalah di masyarakat, baik secara langsung maupun melalui berbagai lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat.

Berbagai macam kenadala yang di hadapi oleh panitia kendala dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, namun pihak panitia terus menerus melakukan kerja sama dengan berbagai macam pihak dalam menyelesaikan kendala tersebut. Adapun langkah-langkah yang dilakukan pemerintah kabupaten pidie melalui kepanitian yang telah dibentuk dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, adalah sebagai berikut

1. Menyewa gedung sebagai tempat dilaksanakannya tes.
2. Menyewa computer sebagai alat mengikuti tes.
3. Melakukan proses penerimaan berkas di dua tempat dalam gedung dan luar gedung
4. Menempatkan seoerang teknisi computer yang memahami dibidang jaringan
5. Menyediakan Gandset listrik beserta dengan teknisi, saat listrik padam
6. Selalumengingatkan peserta agar jangan terlambat dengan mengirim sms ke masing-masing nomor hp yang telah tertera pada map berkas
7. Merekrut beberapa karyawan PNS yang bertugas di secretariat
8. Memberikan kesempatan bagai para pesrta yang tidak memiliki e-ktip untuk di leges di Dinas kependudukan dan pencatatan sipil, agar dikeluarkannya nik sesuai dengan e-ktip.

9. Memberi atau menjelaskan bagi mereka yang akan mendaftar dan menyuruh mereka untuk membaca petunjuk dengan benar pada saat melakukan pendaftaran secara online

Pada saat berjalannya tes, sempat dua kali mati listrik, namun kendala tersebut dapat teratasi dengan baik, hal ini sebagaimana yang dipaparkan oleh petugas PLN yang ditugaskan pada tempat dilaksakannya tes dalam pelaksanaan tes terdapat dua kali mati listrik, namun kendala tersebut dapat teratasi dengan baik, hal ini disebabkan gadget yang disediakan yaitu gadget otomatis, yang kabelnya telah di ikatkan pada perangkat listrik yang mengaliri arusnya ke wayer computer yang dilaksanakan tes, pada saat listrik padam dengan otomatis listrik tidak sempat padam, sehingga para peserta tes tidak terganggu karena lampu tidak sempat padam. Hal ini dipengaruhi oleh keterlibatan faktor-faktor bukan pemerintah. *Robert Eyestone* sebagaimana dikutip *Leo Agustino* (2008 : 6) mendefinisikan kebijakan publik sebagai “hubungan antara unit pemerintah dengan lingkungannya”.

Penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test* (CAT) merupakan hal yang pertama sekali dilaksanakan di kabupaten pidie sejak pemerintah mengeluarkan aturan bahwa pelaksanaan tes pegawai dilakukan melalui system *Computer Assisted Test* (CAT), sehingga banyak peserta yang masih awam akan hal ini namun pihak panitia melakukan langkah-langkah dalam mengatasi kendala tersebut, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala Badan Kepegawaian Kabupaten Pidie, dalam hasil wawancara dengan beliau menyebutkan bahwa, pihak panitia menyediakan waktu bagi peserta yang akan memasuki ruangan untuk mengikuti ujian tes, untuk mempercepat kehadirannya tiga puluh menit sebelum memasuki ruangan, hal ini dimanfaatkan panitia untuk

memberikan penjelasan atau memperkenalkan *Computer Assisted Test (CAT)*, bagi peserta dan memberikan kesempatan tanya jawab (Mukhlis, 13 Mai 2016).

Untuk menghilangkan kecurigaan peserta pada panitia akan adanya manipulasi nilai pihak panitia menyediakan papan pengumuman langsung, bagi mereka yang telah mengikuti tes sebagaimana yang dikemukakan oleh sekretaris daerah kabupaten pidie bagi peserta yang telah ikut tes dan pada hari itu juga agar peserta untuk melihat jumlah nilai mereka masing-masing di papan pengumuman dan disarankan untuk dicatat nilai tersebut. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Sedarmayanti bahwa pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan isu sentral maka tuntutan masyarakat merupakan hal yang wajar dan sudah seharusnya direspon oleh pemerintah dengan melakukan perubahan yang terarah pada terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik (Sedarmayanti, 2003;6). Oleh karena itu, perbaikan kinerja aparat pelaksana yang berada di dalam pemerintahan merupakan suatu keharusan jika dikaitkan dengan perkembangan dan tuntutan *good governance* yaitu: profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, penegakan etika dan moral dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Pada dasarnya, *Good governance* diarahkan untuk mempraktikkan tata kelola pemerintahan yang ideal. Semua prinsip-prinsip *good governance* harus menjadi pedoman bagi pemerintah daerah dalam menjalankan kewenangan penerimaan calon Aparat Sipil Negara, khususnya prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Antisipasi adanya kendala dalam penerimaan Pegawai melalui system *Computer Assisted Test (CAT)*, telah duluan dilakukan oleh pihak panitia hal ini diketahui dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan kepala badan kepegawaian kabupaten pidie, beliau menyebutkan bahwa antisipasi terhadap kemungkinan adanya kendala telah dilakukan sejak awal yaitu dengan membagi



pekerjaan dan tugas kepada masing-masing anggota panitia, agar melakukan dengan baik pekerjaannya, selalu berkoordinasi dengan atasan dan cerdas dalam menganalisa setiap persoalan yang terjadi, baik yang bersumber dari panitia mengenai kesiapannya ataupun dari pihak peserta. Sebagaimana kita ketahui bahwa saat ini paradigma *good governance* sedang mengemuka. Untuk keperluan birokrasi, *good governance* diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang relevan. Jika mendengar istilah *good governance* yang seringkali kita definisikan hanyalah penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik. Namun, penyelenggaraan seperti apa dan bagaimana hal tersebut dilakukan masih belum dapat dibayangkan. Padahal untuk mewujudkan pemahaman *good governance* sebenarnya sangatlah kompleks, tidak hanya sekedar memperjuangkan transparansi dan akuntabilitas pada level tertentu. *Good governance* lebih dari sekedar usaha untuk memperbaiki pemerintahan saja karena *good governance* memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Permasalahan ini semakin rumit mengingat tuntutan *good governance* mengharuskan perubahan di berbagai aspek terkait dari semua sistem penyelenggaraan pemerintahan yang sudah tertanam lama, terlebih-lebih jika dihadapkan pada sistem pemerintahan yang sudah sangat patologis. Perubahan yang diinginkan adalah meliputi aspek kinerja kepegawaian sampai dengan pertanggungjawaban penyelenggaraan pada level elite pemerintahan.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Implementasi *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie menggunakan sistem CAT (*Computer Assisted Test*) berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 tahun 2010 tentang pedoman ujian penyaringan Calon Pegawai Negeri Sipil, dalam pelaksanaannya berjalan dengan baik dan sukses, walau ada beberapa kendala yang terjadi dilapangan yang disebabkan oleh kedua belah pihak yaitu para peserta dan pihak kepanitiaan, akan tetapi hal tersebut dapat di tangani dengan langkah-langkah yang dilakukan oleh pihak panitia selaku penyelenggara dan melibatkan pihak swasta.

Kendala yang dihadapi dalam pengimplementasian *Good Governance* pada perekrutan Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Pidie adalah tidak tersedianya gedung/ruang dilaksanakannya kegiatan tes, tidak adanya komputer untuk pelaksanaan CAT, sempitnya ruang penerimaan berkas para peserta, minimnya alokasi anggaran yang disediakan, lambatnya jaringan internet, tidak adanya Gansed listrik sebagai persiapan jika terjadinya mati lampu, keterlambatan peserta saat mengikuti tes, minimnya karyawan yang dimiliki oleh pihak BKD, terdapat sejumlah peserta yang tidak memiliki e-ktp, keterlambatan peserta (peserta yang mendaftar dari berbagai daerah di aceh) dan susah nya calon peserta dalam melakukan proses pendaftaran out line.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatasi kendala pengimplementasian *Good Governance* dalam perekrutan Pegawai Negeri Sipil di

kabupaten Pidie adalah menyewa gedung sebagai tempat dilaksanakannya tes, menyewa computer sebagai alat mengikuti tes, melakukan proses penerimaan berkas di dua tempat dalam gedung dan luar gedung, menempatkan seorang teknisi computer yang memahami dibidang jaringan, menyediakan Gandset listrik beserta dengan teknisi, saat listrik padam, selalumengingatkan peserta agar jangan terlambat dengan mengirim sms ke masing-masing nomor hp yang telah tertera pada map berkas, merekrut beberapa karyawan PNS yang bertugas di secretariat, memberikan kesempatan bagi para peserta yang tidak memiliki e-ktip untuk di leges di Dinas kependudukan dan pencatatan sipil, agar dikeluarkannya nik sesuai dengan e-ktip dan memberi atau menjelaskan bagi mereka yang akan mendaftar dan menyuruh mereka untuk membaca petunjuk dengan benar pada saat melakukan pendaftaran secara online.

#### **B. Saran-saran**

Adapun saran-sarannya ialah sebagai berikut:

1. Kepada pemerintah kabupaten pidie kiranya selalu serius dalam implementasi *Good Governance*, agar menjadi pemerintahan idaman rakyat sepanjang masa.
2. Kepada pihak lembaga swadaya dan DPRK agar terus melakukan pemantauan dan memberikan masukan bagi pemerintah dalam implementasi *Good Governance*, serta membantu pihak pemerintah dalam mensosialisasikan setiap kebijakan.
3. Kepada Masyarakat, agar jangan mudah terprofokasi dengan isu-isu yang tidfak jelas yang bertujuan memojokkan pemerintah dan mencari kejelasan setiap kebijakan yang telah dikeluarkan pemerintah dan selalu memberikan masukan yang membangun.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, (2010), *Jurnal DINAMIKA* Vol. 3, No. 6, Desember 2010 (ISSN: 1979-0899X)
- Arifin, (2010), *Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta; Lilin Persada Press)
- A.W. Widjaja, *Administrasi Kepegawian*, (Jakarta: Rajawali, 2006)
- Chalid Pheni, (2013), *Tiori dan Isu Pembangunan*, Cet, ke 8 Ed. I, Tangerang Selatan, Universitas Terbuka
- Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, (2009), *Metodelogi Penelitian*, Jakarta, Bumi Aksara.
- C.S.T Kansil, (1979), *Pokok-Pokok Hukum Kepegawaian Republik Indonesia*, Pradnya Paramitha, Jakarta.
- Dunn, William N, (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Dwiyanto, Agus, (2005). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Efendy, Sofyan. (2005). "Membangun Good Governance". Diakses melalui situs <http://sofian.staff.ugm.ac.id/artikel/membangun-good-governance.pdf>, tanggal 28 april 2015.
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2011
- Farazmand, Ali. (2004), *Sound Governance, Policy and Administrative Innovation*. Westport : Praeger.
- Hanif Nurcholis, (2007), *Tiori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Hendrikus Triwibawanto Gedeona, (2010), *Reformasi Birokrasi Pemerintah Menuju Good Governance dalam Perspektif Administrasi Publik*, *Jurnal Ilmu Administrasi* Volume VII No. 2
- Kurniawan, Teguh. (2007). "Pergeseran Paradigma Administrasi Publik : dari Perilaku Model Klasik dan NPM ke Good Governance". *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* Volume VII. Jakarta, diakses melalui <http://teguh-kurniawan.web.ugm.ac.id>, tanggal 27 maret 2015 pukul 15.00 WIB.

- Lexy J., Moleong. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Made Suwandi, 2001, *Agenda Kebijakan Reformasi Pemerintahan Daerah*, Badan Litbang Depdagri, Jakarta.
- Miftah Thoha (2003), *Birokrasi dan Politik di Indonesia*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Musanef, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, (Jakarta: Gunung Agung, 1984).
- Ruliyati, (2011), *Strategi Mengwujudkan Good Governance Melalui Transparansi Pelayanan Publik*, Jakarta Pusat Al-Fikri.
- Riant Nugroho Dwijowijoto, 2006, *Kebijakan Publik*, Jakarta: PT Elex Media Kompatindo.
- Sastra Djatmika dan Marsono, (1985), *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Djambatan, Jakarta.
- Santosa, P. (2008). *Administrasi Publik – Teori dan Aplikasi Good Governace*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono, (2008), *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, Bandung; Alfabeta
- Sugiyono, (2012), *Memahami Penelitian Kualitatif*, cet ke I, Bandung: AlfaBeta.
- Sri Sulistyarini, et,al, (2014), *Panduan Penulisan Proposal dan Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*, Tangerang Selatan, Universitas Terbuka.
- Sri Hartini, Tedi Sudrajat, Setiajeng Kadarsih, (2008), *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*, Sinar Grafika, Jakarta
- Sundarso, et,al, (2011), *Teori Administrasi*, Jakarta, Universitas Terbuka.
- Suwitri, Sri, (2014), *Anilisis Kebijakan Publik*, Tangerang Selatan, Universitas Terbuka.
- Suito, Deny. 2006. *Membangun Masyarakat Madani*. Centre For Moderate Muslim Indonesia: Jakarta.
- Solichin Abdul Wahab, (1997), *Analisis Kebijakan Publik*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Syafi'ie Kencana Inu, dkk. (2003), *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Reneka Cipta
- Tangkisan, Hessel Nogi, (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta : Grasindo.
- Thoha, Miftah, (2002) *Pembinaan Organisasi Proses diagnosa dan Intervrensi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.

W.J.S Poerwadarminta, 1986, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta.

Wrihatnolo, Randi R. dan Riant Nugroho Dwidjowijoto. (2007). *Manajemen Pemberdayaan*. Jakarta : Elekmedia Komputindo

Yun Iswanto, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Universitas Terbuka.

[http://www.scribd.com/document\\_downloads/direct/52568330?memberikan](http://www.scribd.com/document_downloads/direct/52568330?memberikan)





## DAFTAR WAWANCARA

1. Sejauh mana pentingnya melakukan rekrutmen pegawai untuk mewujudkan pemerintah yang *Good Governancedi* Kabupaten Pidie?
2. Bagaimanakah langkah awal yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Pidie terhadap perekrutan pegawai, dalam pengimplementasian *Good Governance*?
3. Apa yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah pada saat hendak melakukan perekrutan pegawai, agar melahirkan pelayanan yang *Good Governancedi* Kabupaten Pidie?
4. Langkah apa saja yang di lakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah pada saat hendak melakukan perekrutan pegawai, dan terwujudnya *Good Governancedi* Kabupaten Pidie?
5. Apa saja mekanisme yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten pidie dalam perekrutan pegawai agar melahirkan pelayanan yang *Good Governancedi* Kabupaten Pidie?
6. Apa yang dilakukan oleh pihak panitia, agar publik mengetahui tentang adanya perekrutan pegawai di jajaran Pemerintahan kabupaten Pidie?
7. Media apa saja yang dilakukan dalam menginformasikan tentang adanya penerimaan atau perekrutan pegawai di jajaran Pemerintahan kabupaten Pidie?
8. Apakah ditemukan kendala dalam perekrutan Pegawai dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)* ?
9. Kapankah jadwal seleksi di lakukan, berapa hari dan tanggal berapakah berakhirnya tes?
10. Kendala apa saja yang terjadi dalam perekrutan pegawai negeri di kabupaten pidie dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?

11. Bagaimana secara teknis proses pelaksanaan tes dengan menggunakan *Computer Assisted Test (CAT)*?
12. Bagaimana pemberitahuan hasil seleksi penerimaan Pegawai Negeri Sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
13. Apalandakan pelaksanaan rekrutmen Pegawai Negeri Sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
14. Apa saja yang wajib dipersiapkan oleh pihak panitia dalam pelaksanaan rekrutmen Pegawai Negeri Sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
15. Apa penyebab terjadinya kendala dalam perekrutan pegawai negeri di kabupaten pidie dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
16. Faktor penyebab apa saja sehingga lahirnya kendala dalam perekrutan pegawai negeri di kabupaten pidie dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
17. Apakah pihak panitia merasa panik saat diketahui adanya kendala dalam perekrutan pegawai negeri di kabupaten pidie dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
18. Apa saja yang harus dipersiapkan oleh peserta sebelum mengikuti tes dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
19. Apakah pihak panitia sudah memahami betul, proses atau sistem *Computer Assisted Test (CAT)*, untuk menjelaskannya pada peserta?
20. Apa yang dilakukan pemerintah dalam mempersiapkan bagi panitia dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?

21. Apakah para peserta khususnya dan masyarakat Pidie umumnya telah memahami dan mengetahui akan proses serta pengertian dari *Computer Assisted Test (CAT)*?
22. Secara rinci apa kendala yang dihadapi oleh Panitia perekrutan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pidie dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
23. Bagaimana menurut bapak tanggapan para peserta, mengenai perekrutan Pegawai Negeri Sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
24. Siapa yang menjadi penyebab lahirnya kendala dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
25. Apa saja faktor terjadinya kendala dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
26. Apakah websej juga menjadi bahagian dari permasalahan yang dirasakan peserta dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
27. Apakah pihak panitia melakukan upaya dalam mengatasi kendala dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
28. Apakah pihak pemerintah melakukan upaya atau langkah-langkah untuk mengatasi kendala dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
29. Langkah utama yang dilaksanakan pihak panitia untuk mengatasi kendala dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?



30. Langkah utama yang dilakukan pemerintah Kabupaten Pidie untuk mengatasi kendala dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
31. Upaya apa saja yang dilakukan pihak pemerintah Kabupaten Pidie untuk mengatasi kendala dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?
32. Apakah panitia memberi syarat khusus bagi peserta tes, untuk menghindari kendala dalam perekrutan pegawai negeri sipil dengan menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*?

