



THE RIGHT MAN ON THE RIGHT JOB: PENGARUH KEBIJAKAN MUTASI PNS DI BKPSDM KOTA TANGERANG SELATAN

Muhammad Qudrat Nugraha^{1*}, Muh. Kadarisman², Endah Diah Parwati³, Deddi Fasmadhy Satiadharmanto⁴

^{1,2}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Magister Ilmu Administrasi, Universitas Muhammadiyah Jakarta

³Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta

⁴Institut Agama Islam Negeri Kediri, Jawa Timur

E-mail: ^{4*}hanyaujianini@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kebijakan penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pemerintah Kota Tangerang Selatan berdasarkan prinsip "the right man in the right job." Fokus utama penelitian ini adalah untuk menilai bagaimana kebijakan penempatan pegawai telah diterapkan, terutama dalam konteks penerapan sistem meritokrasi, serta tantangan yang dihadapi, seperti subjektivitas dalam penilaian kinerja dan pengaruh politik dalam proses mutasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan mixed method, yang menggabungkan analisis kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif diperoleh melalui survei terhadap pegawai yang telah melalui proses mutasi, sedangkan data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pejabat di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan (BKPSDM) serta analisis dokumen kebijakan yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kebijakan penempatan berbasis merit telah diterapkan, implementasinya masih terkendala oleh subjektivitas dalam penilaian kinerja dan pengaruh faktor-faktor politik. Meskipun ada peraturan yang mendukung kebijakan ini, pelaksanaannya belum sepenuhnya efektif dalam memastikan pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensi mereka. Kesimpulannya, diperlukan reformasi lebih lanjut untuk memperkuat objektivitas, transparansi, dan sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi agar prinsip "the right man in the right job" dapat diterapkan secara efektif di seluruh instansi pemerintahan.

Kata Kunci: Evaluasi kebijakan, Penempatan PNS, Sistem Merit

PENDAHULUAN

Penerapan prinsip good governance dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan memiliki peran yang sangat krusial dalam mewujudkan efektivitas dan integritas birokrasi pemerintahan. Prinsip ini berfokus pada tata kelola yang transparan, akuntabel, dan partisipatif, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan. Dalam konteks ini, penerapan praktik publik yang sesuai dengan kondisi dan tahapan kehidupan masyarakat menjadi kunci untuk menciptakan sistem pemerintahan yang lebih baik (Marice, 2020).

Selain itu, pencapaian status ASN bertaraf internasional menandai perubahan paradigma yang signifikan dalam manajemen kepegawaian dan pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Transformasi ini berfokus pada upaya untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme ASN, sehingga mereka dapat lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan global. Dengan demikian, ASN diharapkan mampu bersaing di tingkat internasional dan berkontribusi secara optimal dalam mewujudkan pemerintahan yang lebih efisien dan efektif.

Dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang ASN, terdapat penekanan pada penerapan sistem merit sebagai dasar bagi pengangkatan, penempatan, dan pengembangan ASN. Sistem merit ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses seleksi dan penempatan ASN dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan integritas, tanpa ada intervensi politik atau praktik KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme). Sistem ini diharapkan mampu menciptakan ASN yang profesional, netral, dan bebas dari pengaruh negatif, serta mampu memberikan pelayanan publik secara optimal.

Namun, salah satu tantangan dalam mewujudkan good governance adalah bagaimana menciptakan talenta sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten untuk mendukung tercapainya tujuan pemerintahan yang baik. Menurut Nurmaya & Febrina (2021), menciptakan ASN yang memiliki kompetensi unggul menjadi sangat penting untuk memastikan tata kelola pemerintahan yang efisien. Oleh karena itu, manajemen yang solid, di mana seluruh aparatur negara bekerja sama dengan penuh tanggung jawab, menjadi prasyarat utama dalam menciptakan birokrasi yang efektif dan berintegritas (Sefullah et al., 2020).

Seiring dengan perkembangan dan dinamika yang terjadi, penerapan prinsip the right man on the right job dalam kebijakan mutasi PNS di BKPSDM Kota Tangerang Selatan menjadi semakin relevan untuk memastikan bahwa setiap pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan kualifikasinya. Reformasi di bidang sistem manajemen kepegawaian merupakan bagian integral dari reformasi administrasi yang lebih luas, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pemerintahan dan memperbaiki pelayanan publik (Pranatami et al., 2021). Dalam konteks reformasi ini, terdapat tiga variabel yang harus direformasi: pertama, sifat dari reformasi itu sendiri; kedua, agen yang memimpin reformasi; dan ketiga, lingkungan yang mendukung implementasi reformasi tersebut. Proses reformasi ini dimulai setelah peristiwa 1998, yang membawa perubahan signifikan dalam sistem politik Indonesia dan membuka pintu untuk reformasi di semua sektor pemerintahan, termasuk dalam manajemen ASN.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana kebijakan mutasi PNS yang diterapkan di BKPSDM Kota Tangerang Selatan mencerminkan prinsip the right man on the right job serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kebijakan tersebut dalam mewujudkan good governance yang lebih baik dan lebih transparan di tingkat lokal. Implementasi sistem merit, yang menjadi dasar bagi kebijakan mutasi, seharusnya memastikan bahwa pegawai ditempatkan berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang relevan dengan jabatan yang diemban.

Namun, dalam praktiknya, penerapan sistem merit dalam kebijakan mutasi pegawai masih menghadapi berbagai tantangan dan hambatan. Salah satu permasalahan utama adalah penyalahgunaan proses mutasi yang seharusnya berbasis pada kompetensi dan kualifikasi, namun sering kali dipengaruhi oleh faktor subjektivitas dan kepentingan politik. Evaluasi kinerja dan kompetensi PNS dalam tahun pertama, yang dilakukan dengan mematuhi persyaratan administratif seperti kualifikasi pendidikan, penilaian kinerja, dan kompetensi, merupakan bagian dari upaya perbaikan dalam manajemen sumber daya aparatur (Setiawan dan Irawan, 2014). Harapannya, dengan adanya mekanisme baru dalam mutasi PNS yang berbasis pada talent management, pegawai dapat memiliki kemampuan untuk berpikir lebih jauh, kembali merenung, dan berpikir lintas sektoral, sehingga dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan akhirnya adalah untuk memaksimalkan pelayanan publik kepada masyarakat (Andhika, 2017).

Fenomena penyalahgunaan mutasi ini berimplikasi pada rendahnya kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh ASN. Jika tidak segera ditangani, hal ini berpotensi menghambat tercapainya tujuan good governance yang lebih baik. Ketidakpuasan yang muncul di kalangan pegawai, yang merasa penempatan mereka tidak sesuai dengan prinsip the right man on the right job, juga menambah kompleksitas dalam implementasi kebijakan mutasi. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi dan melakukan reformasi pada kebijakan mutasi PNS agar lebih objektif, transparan, dan bebas dari intervensi politik yang tidak relevan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh urgensi untuk mengevaluasi kebijakan mutasi PNS di BKPSDM Kota Tangerang Selatan dalam rangka memastikan apakah kebijakan tersebut telah diterapkan sesuai dengan prinsip meritokrasi. Berdasarkan permasalahan yang ada, penelitian ini berfokus untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan mutasi, serta menganalisis sejauh mana prinsip the right man on the right job dapat diimplementasikan dalam penempatan pegawai. Berdasarkan kajian ini, diharapkan dapat ditemukan solusi yang dapat memperbaiki kebijakan mutasi agar lebih objektif, transparan, dan bebas dari pengaruh politik. "...Partai politik, kelompok kepentingan, dan kelompok penekan, memiliki hubungan yang sangat erat untuk mempengaruhi dan membentuk kebijakan pemerintah melalui proses perencanaan maupun penganggaran. Maiwan (2016) menegaskan Hubungan antara partai politik dengan kelompok kepentingan dan kelompok penekan sebagai organisasi yang berfungsi mengartikulasikan kepentingan dan tuntutan rakyat. Perumusan kebijakan publik merupakan hasil perjuangan kelompok secara terus menerus agar pemerintah sebagai aktor pembuat kebijakan memberikan respons terhadap

tekanantekanan yang diberikan oleh kelompok tersebut (group pressures) yaitu dengan melakukan tawar menawar (bargaining), perjanjian (negotiating) dan kompromi (compromising) terhadap kepentingan persaingan tuntutan-tuntutan dari kelompok-kelompok kepentingan lain yang berpengaruh Partai politik yang secara kelembagaan lebih besar dan mampu mempengaruhi segala aspek peran dalam mengambil keputusan dan kebijakan juga merupakan hak dan fungsi dari partai politik sendiri, Sedangkan kelompok kepentingan dan kelompok penekan hanya mewakili golongan tertentu, oleh sebab ketiga harus ada pada garis integritas sistim politik....”

Rumusan Masalah

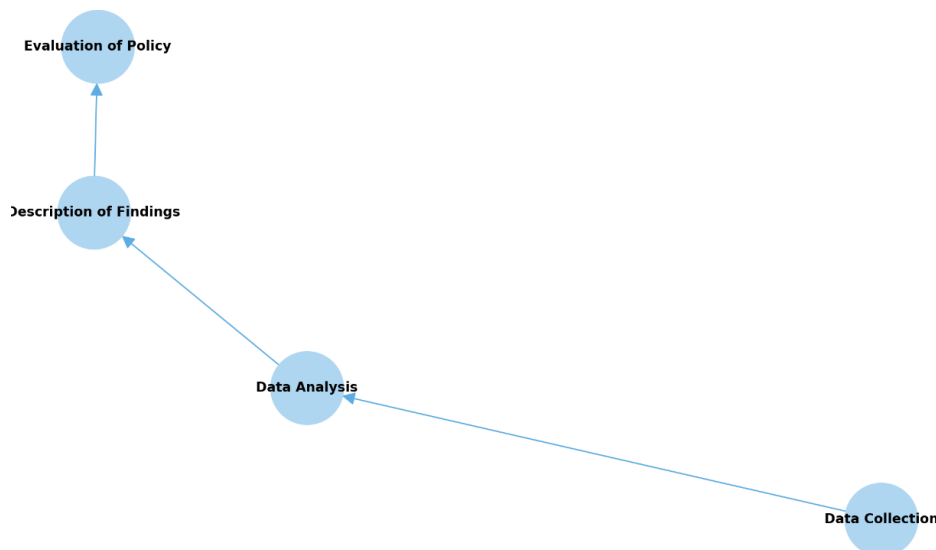
Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana evaluasi kebijakan mutasi PNS berdasarkan prinsip the right man on the right job di BKPSDM Kota Tangerang Selatan?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas kebijakan mutasi PNS berdasarkan prinsip the right man on the right job di BKPSDM Kota Tangerang Selatan?

Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi untuk dilakukan, mengingat banyaknya penyalahgunaan mutasi yang bertentangan dengan prinsip meritokrasi, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi pemerintahan dalam mewujudkan good governance.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif untuk mengevaluasi kebijakan mutasi PNS di BKPSDM Kota Tangerang Selatan dengan berfokus pada prinsip the right man on the right job. “...Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif yaitu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi penjelasan terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah dikumpulkan sebagaimana adanya (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu daftar pustaka dari setiap skripsi yang telah menjadi sampel....”



Gambar 1. Deskripsi Metode Riset

Metode ini dipilih karena kemampuannya untuk menggambarkan secara mendalam bagaimana kebijakan mutasi diterapkan, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kebijakan tersebut dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi mereka. Metode deskriptif memungkinkan peneliti untuk memperoleh data kualitatif yang kaya, yang mencakup wawancara dengan pejabat terkait, pengamatan lapangan, serta analisis dokumen kebijakan yang relevan. Hal ini sangat relevan dengan judul penelitian, karena dapat menggali lebih dalam mengenai penerapan kebijakan mutasi PNS yang seharusnya mengedepankan prinsip penempatan pegawai yang

tepat pada posisi yang sesuai (the right man on the right job). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggambarkan fenomena yang terjadi di BKPSDM Kota Tangerang Selatan, tetapi juga menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi hasil kebijakan mutasi tersebut dalam mewujudkan pemerintahan yang efektif dan efisien.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan mutasi PNS di BKPSDM Kota Tangerang Selatan belum sepenuhnya mengimplementasikan prinsip "the right man on the right job". Meskipun ada regulasi yang mendukung kebijakan tersebut, sebagian besar pegawai merasa penempatan mereka lebih dipengaruhi oleh faktor subjektivitas dan kedekatan dengan pimpinan, ketimbang berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai. "...uraian sebelumnya, maka pengembangan kompetensi kerja yang sesuai dengan Standar Kualifikasi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) menjadi penting bagi pelaku bisnis, tidak terkecuali Pokdarwis DWKB, agar mereka memahami dan mengenal kompetensi kerja khususnya di area bidang pemasaran, sehingga kedepannya mereka mampu memasarkan desanya berdasarkan potensi alam dan potensi buatan secara terarah dan sesuai dengan unjuk kinerja pemasaran yang mereka fahami dan implementasikan. Hasil penelitian Burt (2002) menunjukkan bahwa kompetensi berhubungan dengan kinerja yang lebih baik. Sejalan dengan penelitian Burt, penelitian Andriani (2012) menunjukkan bahwa meningkatkan kompetensi pemasaran dapat memberikan kontribusi terhadap meningkatnya kinerja pemasaran, baik pada industri kecil maupun menengah. Standarisasi kompetensi yang dimaksud merupakan kompetensi pemasaran yang sesuai dengan Standar Kualifikasi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) yang merupakan instrumen standarisasi unjuk kerja warga negara Indonesia sesuai bidangnya dalam rangka menghadapi MEA..."

Hal ini mencerminkan ketidaksesuaian antara tujuan kebijakan dengan pelaksanaannya di lapangan. Selain itu, pengaruh subjektivitas dalam penilaian kinerja dan adanya intervensi politik dalam proses mutasi menghambat tujuan meritokrasi dalam penempatan pegawai. Ketidaksesuaian kualifikasi juga terlihat pada penempatan pegawai dengan latar belakang pendidikan yang tidak relevan pada posisi yang memerlukan keahlian khusus, yang berpotensi menurunkan kinerja organisasi. "...Kinerja sendiri dapat diartikan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai atau sekelompok pegawai dalam organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika" (Irwanto & Melinda, 2015). Penilaian kinerja aparatur merupakan "suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya" (Saragih, et al, 2019) (Bahri, et al, 2017). Pengembangan karir menunjukkan proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk jabatan dalam organisasi yang akan datang (Jufrizen, 2015)..."

Dampak dari kebijakan mutasi yang tidak transparan ini juga mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Meskipun kebijakan ini didukung oleh peraturan wali kota yang memberikan dasar hukum yang jelas, masih diperlukan perbaikan dalam implementasinya, terutama dalam mengurangi subjektivitas dan memastikan penilaian kinerja yang objektif serta pengurangan pengaruh politik.

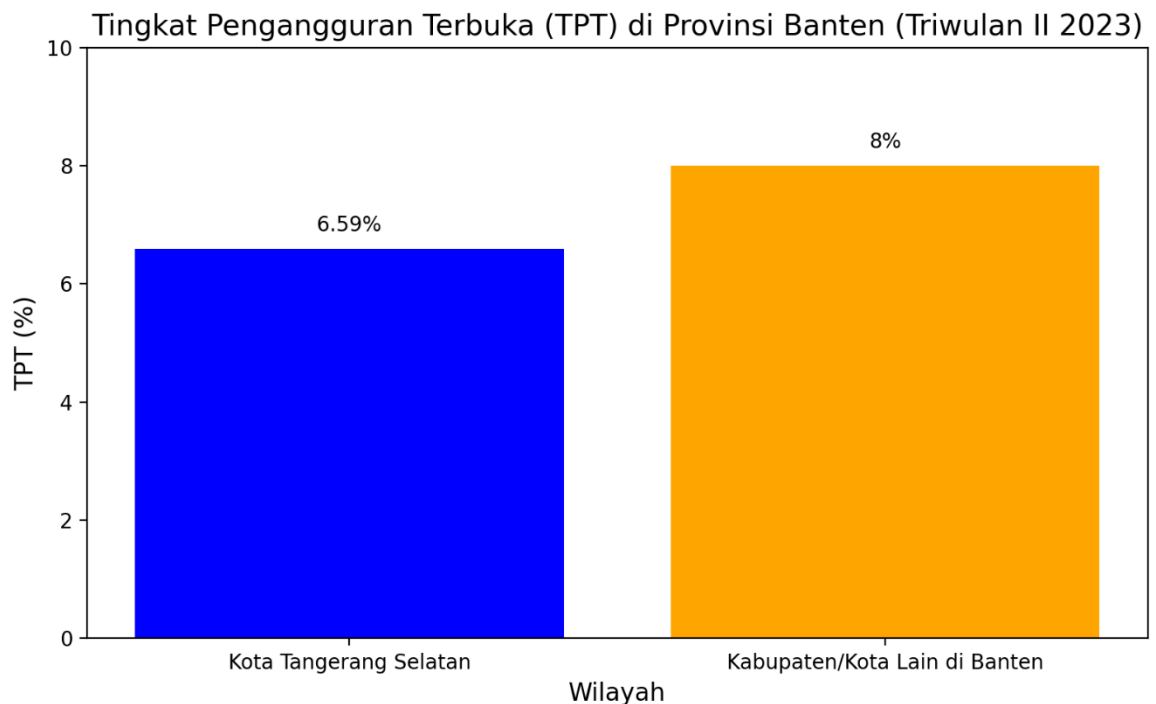
Pembahasan

Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia didasarkan pada prinsip meritokrasi, yang mengutamakan penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi mereka. Di Kota Tangerang Selatan, penerapan prinsip "The Right Man in the Right Job" dalam kebijakan mutasi dan penempatan ASN menjadi perhatian utama dalam upaya mewujudkan good governance yang efektif. Beberapa indikator kinerja yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan ini antara lain tingkat pengangguran terbuka (TPT), rasio pekerja PNS, keterisian jabatan, dan kesesuaian kompetensi ASN. "...Penerapan Prinsip Good Governance merupakan hal yang sangat penting bagi kebanyakan orang untuk menciptakan sistem politik pemerintahan yang mengutamakan kepentingan orang banyak dengan prinsip demokrasi universal (Handayani & Nur, 2019). Ini juga bisa menjadi faktor pendorong pelaksanaan administrasi politik yang berimplikasi pada berbagai proses penyelenggaraan pemerintahan yang baik dalam hal pembuatan peraturan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan,

upaya atau cara kerja pemerintahan dalam administrasi publik untuk beroperasi dengan keterbukaan, efektif dan efisien agar supaya terlaksananya kesejahteraan rakyat (Tomuka, 2013)....”

Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) sebagai Indikator Kinerja

Tingkat pengangguran terbuka (TPT) merupakan salah satu indikator utama yang digunakan untuk mengukur kondisi ketenagakerjaan di suatu daerah. Di Kota Tangerang Selatan, hingga Triwulan II Tahun 2023, TPT tercatat sebesar 6,59%, yang lebih rendah dibandingkan dengan kabupaten/kota lainnya di Provinsi Banten. Penurunan TPT ini menunjukkan adanya perbaikan dalam penyerapan tenaga kerja, yang mencakup juga penyerapan tenaga kerja dari kalangan PNS. Penurunan TPT yang efektif ini berperan penting dalam menciptakan stabilitas sosial dan ekonomi, yang pada gilirannya mendukung tercapainya good governance.



Gambar 2. Tingkat Pengangguran di banten

Namun, meskipun terdapat penurunan TPT, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip "the right man in the right job" dalam kebijakan mutasi dan penempatan ASN di BKPSDM Kota Tangerang Selatan belum sepenuhnya optimal. Ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dan posisi yang diberikan, serta pengaruh subjektivitas dan faktor politik dalam proses penempatan, masih menjadi hambatan utama. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat perbaikan dalam penyerapan tenaga kerja, kualitas penempatan pegawai—sesuai dengan kompetensi dan kualifikasinya—masih perlu diperbaiki.

Kontribusi terhadap Good Governance

Pengurangan tingkat pengangguran yang efektif, khususnya dalam sektor ASN, memberikan kontribusi positif terhadap tercapainya good governance. "...Hal ini sesuai dengan hipotesis penelitian, dan membuktikan bahwa sistem akuntansi keuangan daerah dengan pemanfaatan teknologi informasi yang berjalan efektif akan menghasilkan informasi laporan keuangan yang berkualitas. (Defitri, 2018) Penelitian ini menggabungkan dari beberapa variabel yaitu variabel penerapan standar akuntansi pemerintahan, kualitas aparatur pemerintah daerah, good governance dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kualitas laporan keuangan daerah Tujuan penelitian yaitu untuk menguji Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penerapan standar akuntansi pemerintahan, kualitas aparatur pemerintah daerah, good governance dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kualitas laporan keuangan daerah, Serta berdasarkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi

pengembangan ilmu ekonomi terutama dibidang akuntansi sektor publik mengenai kualitas laporan keuangan daerah, dan memberikan tingkat kualitas laporan keuangan Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik meneliti tentang kualitas laporan keuangan daerah yang dimana penelitian dilakukan di Kabupaten Batang sehingga penelitian ini diberi judul: Pengaruh Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah, Kualitas Aparatur Pemerintah Daerah, Good Governance dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah (Studi Empiris Pada Kabupaten Batang)....”

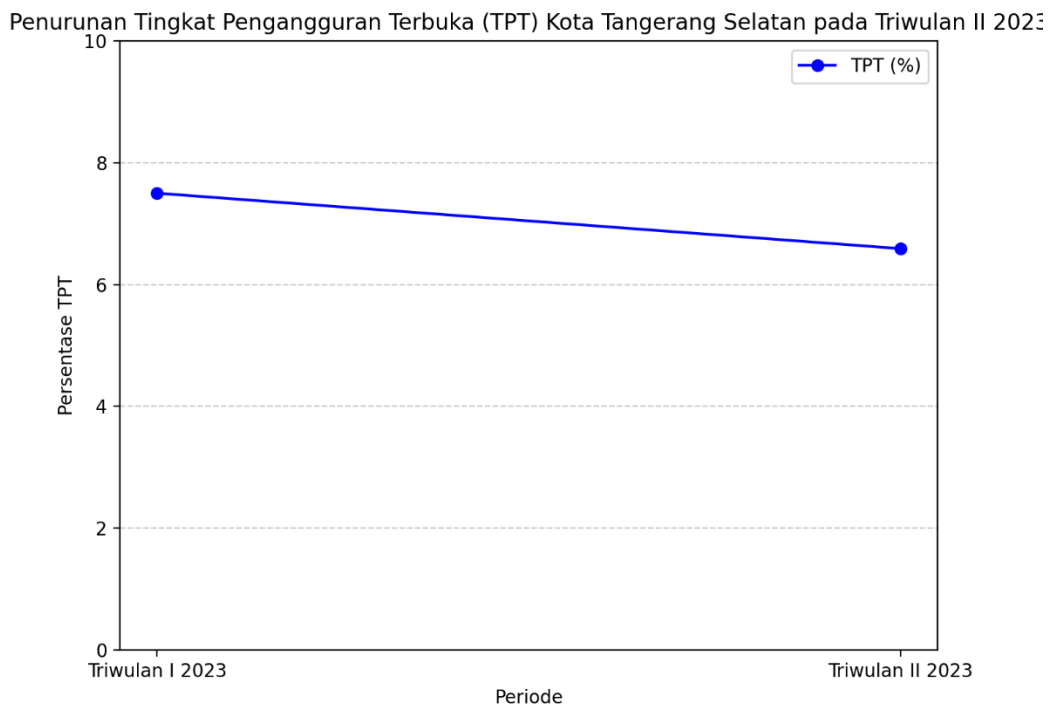
Sebuah pemerintahan yang memiliki ASN yang ditempatkan pada posisi yang tepat akan lebih mampu memberikan pelayanan publik yang optimal. Namun, meskipun terdapat penurunan TPT, jika kebijakan mutasi dan penempatan ASN tidak sepenuhnya berbasis meritokrasi, maka tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mencapai efisiensi birokrasi tetap belum dapat sepenuhnya tercapai. Dengan demikian, meskipun indikator pengangguran menunjukkan perbaikan, efektivitas penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensi menjadi faktor penting yang harus diperbaiki agar kebijakan mutasi PNS di BKPSDM Kota Tangerang Selatan dapat mendukung tercapainya good governance yang lebih baik.

Analisis

Dalam konteks penelitian tentang kebijakan mutasi PNS di BKPSDM Kota Tangerang Selatan dan penerapan prinsip "The Right Man in the Right Job", beberapa temuan signifikan terkait kinerja dan efektivitas kebijakan dapat dianalisis lebih lanjut. "...Hasil pengujian H3 menunjukkan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak mendukung temuan dari Widiastuti & Aisyah (2016) namun temuan ini mengkonfirmasi hasil riset yang dilakukan oleh Kalay (2016). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa keadilan prosedural yang dibuat dan dijalankan dalam instansi tersebut belum terkait dengan pencapaian kinerja karyawan, penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk menjelaskan penyebabnya....”

Kinerja Positif: Penyerapan Tenaga Kerja yang Lebih Baik

Kota Tangerang Selatan menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam hal penyerapan tenaga kerja dibandingkan dengan daerah lain di Provinsi Banten. Penurunan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) yang tercatat sebesar 6,59% pada Triwulan II 2023 adalah indikator positif bahwa pemerintah kota berhasil menciptakan peluang kerja yang lebih baik bagi masyarakat. Penurunan TPT ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan stabilitas sosial dan ekonomi daerah, yang pada akhirnya mendukung tercapainya good governance. Dalam konteks penyerapan tenaga kerja ini, kebijakan mutasi PNS yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Tangerang Selatan dapat dianggap sebagai salah satu upaya pemerintah untuk memaksimalkan distribusi tenaga kerja melalui penempatan pegawai yang lebih tepat dan efisien.



Gambar 3. Penurunan Tingkat Pengangguran Terbuka Tangsel

Namun, meskipun terdapat penurunan TPT, penurunan ini tidak serta merta menunjukkan bahwa seluruh kebijakan terkait penempatan dan mutasi PNS berjalan dengan prinsip meritokrasi yang sesungguhnya. Subjektivitas dan faktor politik yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam penempatan pegawai masih menjadi penghambat utama dalam pencapaian penempatan yang optimal berdasarkan kompetensi dan kualifikasi. Ini menunjukkan bahwa meskipun penyerapan tenaga kerja meningkat, prinsip "the right man in the right job" dalam pengisian posisi jabatan masih belum sepenuhnya berjalan sesuai harapan.

Peran Pemerintah dalam Meningkatkan Peluang Kerja

Penurunan TPT yang tercatat di Kota Tangerang Selatan pada efektivitas program-program pemerintah yang berfokus pada penciptaan peluang kerja. Salah satunya adalah melalui inisiatif pelatihan 3D (Dilatih, Disertifikasi, Ditempatkan), yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi tenaga kerja, khususnya dalam konteks ASN. Pelatihan dan sertifikasi yang diikuti oleh ASN memperbesar peluang mereka untuk menempati posisi yang sesuai dengan kompetensi mereka. Program ini juga berkontribusi pada pengurangan angka pengangguran, karena lebih banyak ASN yang memiliki kualifikasi yang tepat untuk posisi yang ada. Dengan demikian, pemerintah Kota Tangerang Selatan turut memainkan peran penting dalam mengurangi pengangguran dan meningkatkan kualitas pemerintahan.

Akan tetapi meskipun pelatihan ini membantu dalam meningkatkan kompetensi, pengaruh subjektivitas dalam proses mutasi dan penempatan ASN yang ditemukan dalam penelitian ini tetap menjadi kendala. Artinya, meskipun ada program yang bertujuan meningkatkan kualitas ASN, pelaksanaannya dalam konteks penempatan tidak selalu berdasarkan meritokrasi, yang seharusnya menjadi landasan utama dalam kebijakan mutasi dan penempatan.

Good Governance: Mewujudkan Pemerintahan yang Baik

Good governance tercapai ketika pemerintah dalam mengelola sumber daya secara efektif, transparan, dan akuntabel. Penurunan TPT di Kota Tangerang Selatan, yang mencerminkan keberhasilan dalam mengurangi pengangguran, berkontribusi pada mewujudkan pemerintahan yang baik. Dengan

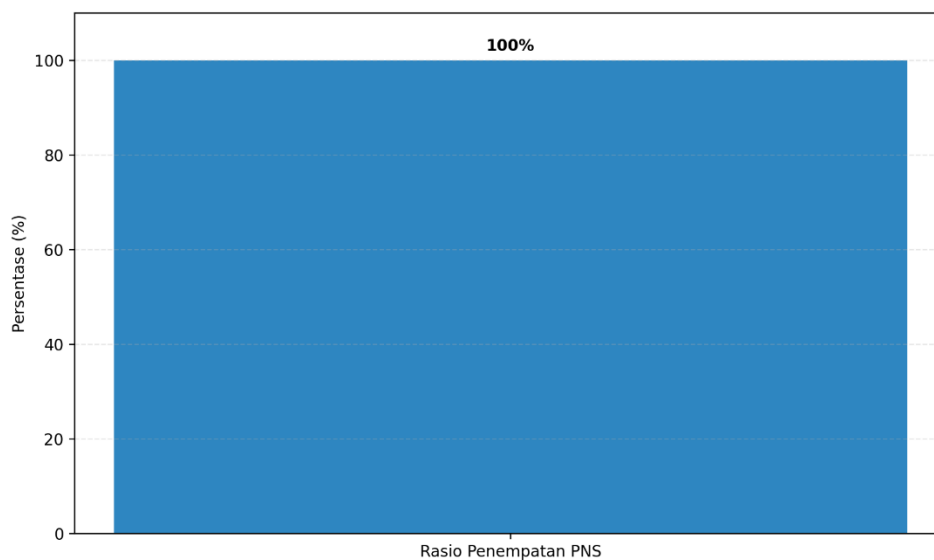
berkurangnya pengangguran, beban sosial-ekonomi yang dihadapi masyarakat juga dapat berkurang, menciptakan stabilitas sosial yang lebih tinggi, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Namun, untuk mencapai good governance yang lebih komprehensif, penempatan ASN harus benar-benar dilakukan berdasarkan kompetensi dan kualifikasi, tanpa adanya intervensi politik atau subjektivitas lainnya. Temuan dalam penelitian ini yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensinya, terutama dalam hal faktor subjektivitas dan politik—menjadi faktor penghambat yang perlu diatasi agar tujuan good governance dapat tercapai secara maksimal.

Rasio Pekerja PNS dan Kesesuaian Jabatan

Pada Triwulan II 2023, rasio penempatan PNS dan kesesuaiannya dengan jabatan mencapai 100%, yang menunjukkan bahwa tidak ada kekosongan posisi di pemerintahan Kota Tangerang Selatan. Ini dapat dianggap sebagai pencapaian yang signifikan dalam hal pengisian jabatan dan manajemen sumber daya manusia. Penempatan pegawai pada jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi mereka akan mengurangi efektivitas dan efisiensi kerja pemerintah, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan publik. "...Apabila fungsi ini tidak dijalankan dengan baik maka akan berdampak pada efektivitas pencapaian tujuan organisasi (Rini & Nelly, 2022). Dalam penempatan pegawai harus didasarkan pada job description dan job specification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip The right man on the right place and the right man behind the job atau penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat (Kurniawan et al, 2022). Helena dalam Arifuddin, (2022) menyatakan bahwa penempatan SDM adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi produktifitas dan kualitas pekerjaan yang bersangkutan...."

Rasio Penempatan PNS dan Kesesuaian Jabatan
Kota Tangerang Selatan Triwulan II 2023



Gambar 3. Rasio Penempatan PNS dan Kesesuaian Jabatan Kota Tangsel

Pada pencapaian dalam pengisian jabatan ASN, tantangan utama dalam mencapai prinsip "the right man in the right job" tetap ada. Proses penempatan yang lebih berbasis pada meritokrasi dan objektivitas perlu diterapkan lebih konsisten untuk memastikan bahwa penempatan ASN benar-benar mendukung tujuan jangka panjang dari pemerintah Kota Tangerang Selatan dalam mewujudkan pemerintahan yang baik dan efisien.

Dalam konteks kebijakan mutasi dan penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di BKPSDM Kota Tangerang Selatan, prinsip "The Right Man in the Right Job" menjadi landasan penting untuk memastikan efektivitas dan efisiensi birokrasi. Pencapaian ini dapat dianalisis dalam beberapa aspek kunci, yaitu manajemen sumber daya manusia (SDM), stabilitas pemerintahan, keseimbangan organisasi, serta optimalisasi kinerja birokrasi. "...(Sakban, Ifnaldi Nurmali, 2019) Selain itu, sumber



daya manusia merupakan unsur penting di dalam organisasi pemerintahan sehingga harus dipastikan bahwa telah dilakukan proses pengelolaan SDM secara tepat sehingga akan meningkatkan kinerja secara optimal. (Agung Kurniawan & Suswanta, 2021) Pengelolaan sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi pada dasarnya dimaksudkan sebagai suatu proses atau aktivitas jalannya usaha untuk pencapaian tujuan organisasi melalui pelaksanaan dan penggunaan sumber daya manusia....”

Efektivitas Manajemen SDM:

Keberhasilan dalam penempatan jabatan ASN yang mencapai 100% menunjukkan adanya manajemen SDM yang efektif di Kota Tangerang Selatan. Tidak adanya kekosongan jabatan menggambarkan bahwa prinsip "The Right Man in the Right Job" telah diterapkan dengan baik, memastikan bahwa semua posisi strategis terisi dan seluruh fungsi pemerintahan dapat berjalan tanpa gangguan. Di sisi lain, meskipun angka keterisian jabatan mencapai 100%, tantangan utama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah ketidaksesuaian kompetensi ASN dengan jabatan yang diemban. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada keberhasilan dalam mengisi posisi kosong, masih ada celah dalam memastikan penempatan tersebut benar-benar berbasis kompetensi yang relevan. "...Kusuma (2013) menekankan pentingnya kinerja PNS di Badan Kepegawaian Daerah, sedangkan Harlie (2012) menemukan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja PNS di Pemerintah Kabupaten Tabalong. Ichsan et al (2020) mengungkapkan bahwa disiplin kerja berdampak langsung pada kinerja PNS di lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer, dan Ansori & Ali (2017) menunjukkan bahwa kompetensi dan promosi berkontribusi terhadap kinerja PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Terakhir, Dartha (2010) Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana pendidikan dan pelatihan secara spesifik mempengaruhi kinerja pegawai, serta mengidentifikasi area yang masih memerlukan peningkatan, khususnya dalam hal inisiatif kerja pegawai....”

Stabilitas Pemerintahan:

Pengisian semua jabatan penting dalam pemerintahan memastikan bahwa fungsi operasional dan strategis pemerintah daerah berjalan dengan lancar. Hal ini sangat berkontribusi pada pelayanan publik yang lebih baik, karena setiap jabatan strategis telah terisi oleh ASN yang sesuai. Meskipun demikian, adanya pengaruh politik dan subjektivitas dalam pengambilan keputusan mutasi dan penempatan ASN, sebagaimana ditemukan dalam penelitian, mengancam prinsip meritokrasi. Oleh karena itu, meskipun pengisian jabatan yang cepat memberikan stabilitas, perlu diperhatikan bahwa penempatan berdasarkan kedekatan politik atau subjektivitas dapat merusak efisiensi birokrasi dalam jangka panjang. "...Hal ini karena musrenbang merupakan tempat bertemunya berbagai stakeholder dengan kepentingannya masing-masing. Dinamika politik menjadi sehat ketika musyawarah dan pembahasan bertujuan untuk kepentingan bersama, dan bukan kepentingan diri sendiri atau kelompok tertentu (Bria, 2019). Seperti halnya hasil identifikasi pelaksanaan Musrenbang oleh Maryam (2015), Ambarwati dan Erowati (2019), serta Santoso (2015) yang mengidentifikasi adanya kekuasaan atau faktor politik, terutama dalam proses pengambilan keputusan musrenbang....”

Keseimbangan Organisasi:

Keberhasilan dalam mengisi seluruh jabatan strategis menunjukkan adanya keseimbangan yang baik antara ketersediaan sumber daya manusia dan kebutuhan jabatan di pemerintahan. Dalam hal ini, manajemen SDM di BKPSDM Kota Tangerang Selatan dapat dianggap berhasil menjaga keseimbangan tersebut, yang pada gilirannya mendukung optimalisasi kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun, seperti yang ditemukan dalam analisis kualitatif, beberapa pegawai yang ditempatkan pada jabatan tertentu tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan posisi tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa

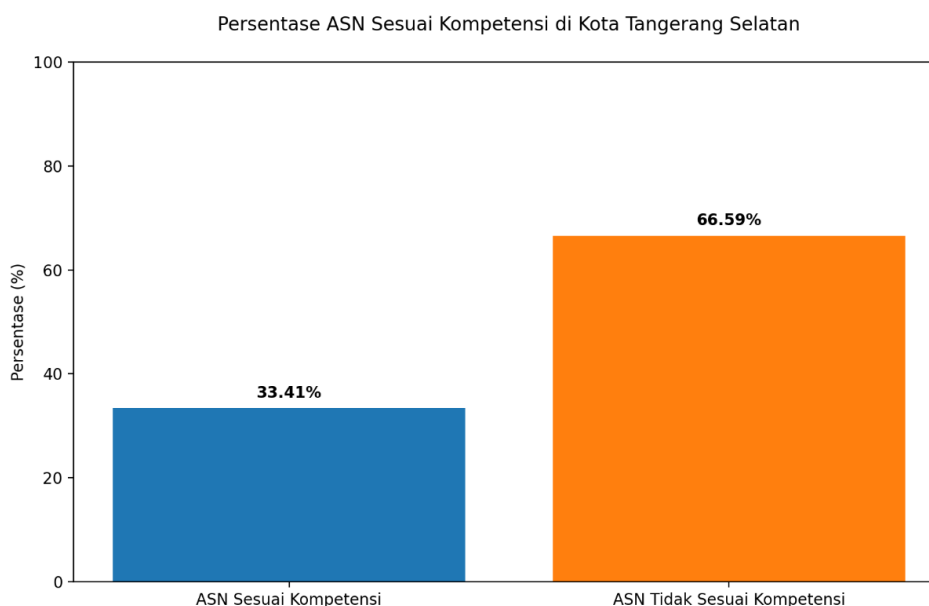
meskipun ketersediaan SDM telah tercapai, penempatan yang berbasis kompetensi masih perlu ditingkatkan untuk benar-benar menciptakan keseimbangan yang optimal dalam organisasi. “...Dengan dilakukannya pengukuran kompetensi diharapkan, akan dapat menjamin obyektivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), mulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan (the right man on the right place), pelatihan dan pengembangan, rotasi, promosi, hingga suksesi kepemimpinan. Di samping itu, akan dapat dipastikan terisinya setiap posisi jabatan secara tepat dan peran optimal, serta terciptanya system pengelolaan kinerja yang mendorong setiap individu termotivasi untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk berkontribusi secara optimal dalam pencapaian target kinerja organisasi (Taufiqurokhman & Satispi, 2018;122) Berdasarkan hasil penelitian diperoleh informasi bahwa Dinas pemuda dan Olahraga Kabupaten Biak Numfor telah melakukan upaya pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dan keterampilan, penilaian kinerja, kemajuan karir, mentoring, pengakuan, keseimbangan kehidupan kerja, dan komunikasi yang efektif. Menurut Rifai (2015: 1) manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi....”

Optimalisasi Kinerja Birokrasi:

Dengan seluruh jabatan strategis terisi oleh ASN yang sesuai, diharapkan kinerja birokrasi dapat berjalan lebih efisien dan efektif, tanpa terhambat oleh kekosongan posisi yang bisa memengaruhi alur pekerjaan dan pengambilan keputusan. Pencapaian 100% keterisian jabatan menunjukkan langkah yang positif dalam hal efisiensi birokrasi. Namun, tantangan besar tetap ada pada penempatan yang berbasis kompetensi. Meskipun jabatan telah terisi, adanya ketidaksesuaian kompetensi pada beberapa posisi dapat mengurangi efektivitas kerja pemerintah, seperti yang terungkap dalam survei yang menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasa penurunan motivasi kerja akibat penempatan yang tidak sesuai dengan kompetensi dan pengalaman mereka.

Kapasitas Organisasi yang Terpenuhi:

Keberhasilan mengisi seluruh posisi yang ada sesuai dengan kebutuhan organisasi mencerminkan perencanaan SDM yang matang dan implementasi kebijakan manajemen ASN yang baik. Namun, meskipun pemerintah telah berhasil mengatasi masalah kekosongan jabatan, keselarasan antara kompetensi pegawai dan jabatan yang mereka tempati tetap menjadi isu utama. Temuan dalam penelitian ini, yang menunjukkan hanya 33,41% ASN yang ditempatkan sesuai dengan kompetensinya, mencerminkan adanya kesenjangan dalam pelaksanaan sistem merit yang ideal. Peningkatan kesesuaian kompetensi ini perlu menjadi prioritas untuk meningkatkan kualitas birokrasi dan pelayanan publik.

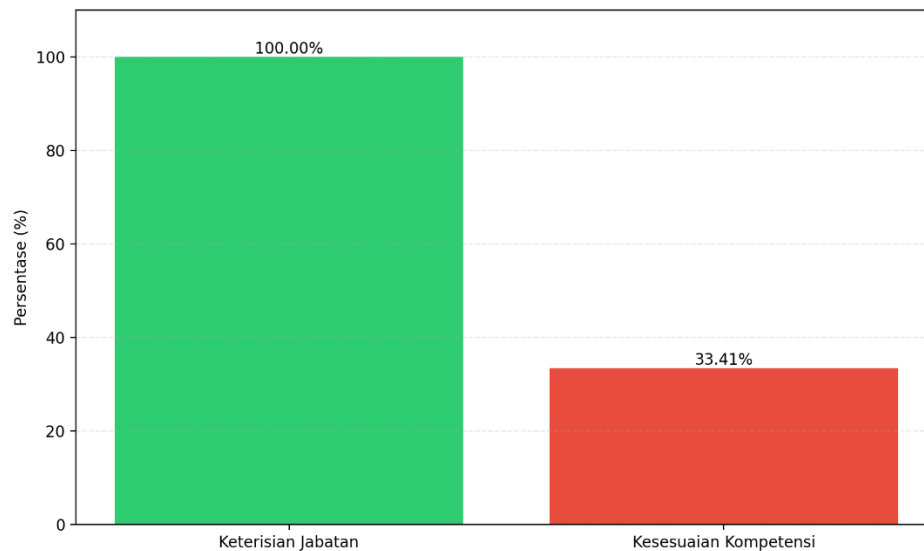


Gambar 4. Persentase ASN sesuai Kompetensi

Dukungan terhadap Pelayanan Publik:

Keterisian jabatan yang mencapai 100% memungkinkan pelayanan publik yang lebih baik, karena tidak ada celah dalam pengisian jabatan strategis yang penting untuk menjalankan tugas pemerintahan. Akan tetapi, efektivitas pelayanan publik tidak hanya bergantung pada keterisian jabatan, tetapi juga pada penempatan ASN yang benar-benar berdasarkan kompetensi dan keahlian yang sesuai dengan tugas dan fungsi jabatan tersebut. Tantangan terbesar dalam konteks ini adalah memastikan bahwa penempatan jabatan tidak hanya mengisi kekosongan, tetapi juga menempatkan ASN yang benar-benar memiliki kompetensi dan pengalaman yang relevan, sebagaimana yang tercermin dalam rendahnya persentase ASN yang ditempatkan sesuai dengan kompetensi mereka (33,41%).

Perbandingan Keterisian Jabatan dan Kesesuaian Kompetensi ASN
Kota Tangerang Selatan



Gambar 5. Perbandingan Keterisian Jabatan dan Kesesuaian Kompetensi ASN

Tantangan dan Solusi untuk Penerapan Sistem Merit

Meskipun Pemerintah Kota Tangerang Selatan telah berusaha menerapkan sistem berbasis merit, masih terdapat tantangan besar dalam memastikan bahwa kompensasi, pelatihan, dan standar kompetensi diterapkan secara konsisten di seluruh departemen. Penerapan sistem merit bertujuan untuk memastikan bahwa penempatan PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi dan kinerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi dan pelayanan publik. Namun, adanya subjektivitas dalam mutasi yang terkadang mengabaikan kompetensi demi kepentingan politik atau faktor subjektif menjadi tantangan yang harus diatasi. Oleh karena itu, upaya lebih lanjut diperlukan dalam menstandarkan kompetensi dan meningkatkan evaluasi kinerja yang lebih objektif untuk mencapai penempatan yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Pada kemajuan dalam penerapan prinsip "The Right Man in the Right Job", masih terdapat tantangan yang harus dihadapi untuk memastikan bahwa penempatan ASN benar-benar mencerminkan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan posisi yang ditempati, serta mengurangi pengaruh faktor eksternal seperti politik atau subjektivitas dalam keputusan penempatan.

Dalam konteks kebijakan penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kota Tangerang Selatan, kajian ini mengaitkan berbagai elemen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), seperti kompetensi, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan kinerja ASN, yang semuanya sangat relevan dengan prinsip "The Right Man in the Right Job". Berdasarkan hasil analisis dan kajian teoritis, terdapat beberapa temuan dan implikasi penting yang relevan dengan teori meritokrasi dan penerapannya dalam birokrasi pemerintahan, yang sejalan dengan penelitian tentang kompetensi ASN, kinerja, dan pelayanan publik.

1. Kompetensi dan Latar Belakang Pendidikan

Pentingnya kompetensi dan latar belakang pendidikan dalam penempatan ASN di jabatan yang sesuai dengan kualifikasi mereka merupakan elemen utama dalam sistem meritokrasi. Penelitian ini menyoroti bahwa meskipun sejumlah jabatan di Pemerintah Kota Tangerang Selatan telah terisi sesuai dengan prinsip "The Right Man in the Right Job", kesenjangan antara kompetensi ASN dengan jabatan yang mereka duduki masih menjadi masalah signifikan. Hal ini berimplikasi pada kinerja birokrasi yang tidak optimal dan terhambatnya inovasi pelayanan publik. ASN yang ditempatkan pada jabatan yang tidak sesuai dengan keahlian mereka cenderung mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas dan berpotensi membuat keputusan yang tidak efisien, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Ninawati, Fransiska Liska, dan Veronika Tiara (2024), kompetensi dan latar belakang pendidikan harus menjadi fokus utama dalam pengelolaan SDM di pemerintahan. Rekrutmen dan penempatan ASN yang berbasis kompetensi dan sesuai dengan latar belakang pendidikan akan meningkatkan efektivitas birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Sebagai contoh, kompetensi yang sesuai dengan jabatan akan memungkinkan ASN untuk bekerja lebih efisien dan dapat mengambil keputusan yang lebih tepat, meningkatkan produktivitas dan inovasi di sektor publik.

2. Pengalaman Kerja dan Kinerja

Pengalaman kerja merupakan faktor yang penting dalam penempatan ASN, karena pegawai dengan pengalaman lebih banyak cenderung lebih siap untuk menangani tantangan dan tugas baru dalam birokrasi. Kajian ini menunjukkan bahwa meskipun pengalaman kerja sudah dipertimbangkan dalam penempatan jabatan, ada kebutuhan untuk lebih meningkatkan konsistensi dalam pengelolaannya, agar seluruh departemen dapat memanfaatkan pengalaman ASN secara optimal. Hal ini juga relevan dengan konsep dalam meritokrasi, di mana individu yang memiliki kompetensi dan pengalaman kerja yang tepat harus menempati posisi yang sesuai agar dapat memberikan kinerja yang terbaik.

3. Kesenjangan Kompetensi dan Pengaruh Terhadap Kinerja

Kajian yang lebih mendalam mengenai kesesuaian kompetensi ASN dengan jabatan mengungkapkan dampak besar terhadap kinerja pemerintahan. Kesenjangan kompetensi menyebabkan beberapa ASN kesulitan dalam menjalankan tugas mereka secara efektif, yang pada akhirnya mempengaruhi pengambilan keputusan dan kinerja birokrasi secara keseluruhan. Dalam hal ini, kompetensi menjadi faktor penentu dalam inovasi pelayanan publik, karena hanya ASN yang memiliki keahlian yang tepat yang mampu menghasilkan ide-ide baru dan implementasi yang efektif untuk meningkatkan efisiensi pelayanan.

Seperti yang dicatat dalam kajian oleh Irawadi (2020) dan Sofian Effendi (2010), kesenjangan kompetensi dapat menghambat implementasi kebijakan publik yang baik dan mengurangi kemampuan birokrasi untuk merespons perubahan kebutuhan masyarakat secara cepat. Untuk itu, peningkatan sistem pelatihan dan mutasi berbasis kompetensi menjadi langkah penting untuk meminimalkan kesenjangan ini dan meningkatkan kualitas birokrasi.

4. Reformasi Sistemik dan Penempatan Berbasis Kompetensi

Pentingnya reformasi sistemik dalam penempatan ASN di Pemerintah Kota Tangerang Selatan sangat relevan dengan kajian meritokrasi dalam birokrasi. Reformasi ini harus mencakup penyesuaian dalam proses rekrutmen, penempatan, dan mutasi ASN yang lebih berbasis pada kompetensi daripada faktor subjektif atau politik. Mutasi berbasis kompetensi yang jelas dapat memastikan bahwa setiap ASN yang dipindahkan atau dipromosikan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan jabatan yang diembannya. Hal ini akan berkontribusi pada terciptanya birokrasi yang lebih efisien, inovatif, dan responsif terhadap tantangan yang ada, serta meningkatkan pelayanan publik yang optimal.

Penerapan meritokrasi yang lebih ketat melalui reformasi sistemik ini, termasuk standar kompetensi yang lebih jelas dan terukur, serta mekanisme penilaian kinerja yang objektif, akan meningkatkan transparansi dalam proses penempatan dan mutasi ASN, sekaligus memastikan bahwa ASN yang menduduki jabatan strategis benar-benar memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Seperti yang disarankan oleh Sofian Effendi (2010), memperkuat proses seleksi dan mutasi berbasis kompetensi



adalah langkah penting menuju birokrasi yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

5. Implikasi Kebijakan untuk Peningkatan Pelayanan Publik

Relevansi temuan ini terhadap kebijakan penempatan dan mutasi ASN di Kota Tangerang Selatan sangat jelas. Implementasi kebijakan yang berbasis kompetensi akan mengurangi potensi penempatan ASN yang tidak sesuai dengan latar belakang dan kemampuan mereka, yang selama ini menjadi hambatan dalam mencapai kinerja birokrasi yang optimal. Untuk itu, penting bagi Pemerintah Kota Tangerang Selatan untuk terus memperbaiki sistem pelatihan, penempatan, dan evaluasi kinerja ASN agar sesuai dengan prinsip meritokrasi yang lebih baik. Dengan reformasi ini, diharapkan akan tercipta birokrasi yang lebih responsif, inovatif, dan mampu memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat meskipun prinsip meritokrasi telah diterapkan dalam penempatan ASN di Pemerintah Kota Tangerang Selatan, masih terdapat tantangan dalam mencocokkan kompetensi ASN dengan jabatan yang mereka tempati. Untuk itu, langkah-langkah perbaikan dalam sistem rekrutmen, pelatihan, penempatan, dan mutasi berbasis kompetensi sangat penting guna memperkuat kinerja birokrasi dan meningkatkan pelayanan publik. Reformasi ini bukan hanya penting dalam konteks meningkatkan kualitas birokrasi, tetapi juga dalam menciptakan pemerintahan yang lebih efisien, akuntabel, dan berorientasi pada masyarakat.

KESIMPULAN

Secara holistik, dengan kebijakan yang lebih terarah dan pelaksanaan merit system yang lebih konsisten, Pemerintah Kota Tangerang Selatan dapat mencapai birokrasi yang lebih profesional, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Reformasi dalam penempatan ASN, dengan lebih menekankan pada kompetensi yang sesuai dengan jabatan, sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mendukung pencapaian good governance yang lebih baik.

Implikasi dan Rekomendasi untuk langkah selanjutnya

1. Reformasi Manajemen ASN: Untuk meningkatkan kesesuaian kompetensi dengan jabatan, perlu dilakukan reformasi lebih lanjut dalam sistem mutasi dan penempatan berbasis merit. Pemerintah Kota Tangerang Selatan harus memperkuat standar kompetensi dan memastikan bahwa penempatan pegawai dilakukan tanpa adanya bias politik. Hal ini akan memungkinkan penempatan ASN yang lebih sesuai dengan kemampuan dan keterampilan mereka, sehingga meningkatkan efektivitas birokrasi dan pelayanan publik.

2. Pengembangan Karier ASN: Pemerintah Kota Tangerang Selatan perlu mendukung pengembangan karier ASN dengan menyediakan program pelatihan dan pendidikan yang terstruktur. Kebijakan pengembangan karier harus memastikan bahwa setiap ASN memiliki jalur karier yang jelas, serta ditempatkan di posisi yang sesuai dengan potensi dan kompetensi mereka. Pelatihan dan pendidikan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban akan meningkatkan kualitas kinerja ASN dalam jangka panjang.

3. Penetapan Standar Kompetensi dan Evaluasi Kinerja: Penerapan standar kompetensi yang jelas dan evaluasi kinerja yang lebih terstruktur akan membantu mengurangi kesenjangan kompetensi ASN dan memastikan bahwa penempatan dan mutasi ASN benar-benar berbasis pada kebutuhan jabatan dan kemampuan individu. Pemerintah Kota Tangerang Selatan harus menyusun mekanisme evaluasi yang tidak hanya berbasis pada hasil pekerjaan, tetapi juga pada kompetensi teknis yang relevan dengan jabatan yang diemban.

Temuan dalam penelitian ini mengidentifikasi pentingnya penempatan berbasis kompetensi dalam birokrasi pemerintah yang belum banyak dibahas dalam literatur terkait manajemen SDM pemerintah daerah. Beberapa penelitian sebelumnya lebih menekankan pada sistem merit secara umum tanpa menggali lebih dalam mengenai keselarasan antara kompetensi ASN dan jabatan yang mereka tempati. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kebaruan teori dengan menyoroti pentingnya penataan SDM yang berbasis kompetensi dalam konteks pemerintahan daerah.

Sebagai pandangan penulis, keselarasan kompetensi dengan jabatan adalah kunci untuk menciptakan birokrasi yang efisien, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, R., & Erowati, N. (2019). Kekuasaan dalam proses pengambilan keputusan Musrenbang.
- An dhika. (2017). Memaksimalkan pelayanan publik kepada masyarakat.
- Ansori, A., & Ali, M. (2017). Kompetensi dan promosi terhadap kinerja PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.
- Arifuddin. (2022). Penempatan SDM dalam organisasi pemerintahan.
- Bahri, et al. (2017). Penilaian kinerja aparatur sebagai ukuran keberhasilan organisasi.
- Bria, R. (2019). Dinamika politik dalam Musrenbang.
- Burt. (2002). Kompetensi dan kinerja yang lebih baik.
- Dartha, I. (2010). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.
- Defitri. (2018). Pengaruh penerapan standar akuntansi pemerintah terhadap kualitas laporan keuangan daerah.
- Handayani, & Nur. (2019). Penerapan prinsip good governance dalam sistem politik pemerintahan.
- Harlie, A. (2012). Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Ichsan, M., et al. (2020). Disiplin kerja dan kinerja PNS di lingkungan ajudan jenderal daerah militer.
- Irawadi, A. (2020). Pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai.
- Jufrizen. (2015). Pengembangan karir pegawai dalam organisasi.
- Kusuma, D. M. (2013). Kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah. *eJournal Ilmu Administrasi Publik*.
- Kurniawan, et al. (2022). Penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat.
- Maiwan. (2016). Hubungan antara partai politik dan kelompok kepentingan dalam kebijakan pemerintah.
- Marice. (2020). Praktik publik dan sistem pemerintahan yang lebih baik.
- Maryam, S. (2015). Identifikasi pelaksanaan Musrenbang.
- Ninawati, F., Liska, F., & Tiara, V. (2024). Kajian tentang kinerja pegawai.
- Nurmaya, & Febrina. (2021). Menciptakan ASN dengan kompetensi unggul.
- Pranatami, et al. (2021). Efektivitas pemerintahan dan pelayanan publik.
- Rifai, M. (2015). Manusia sebagai unsur terpenting dalam organisasi.
- Rini, & Nelly. (2022). Fungsi penempatan pegawai dalam organisasi.
- Saragih, et al. (2019). Penilaian kinerja aparatur sebagai ukuran keberhasilan organisasi.
- Setiawan, & Irawan. (2014). Evaluasi kinerja dan kompetensi PNS.
- Sefullah, et al. (2020). Manajemen yang solid dalam birokrasi yang efektif.
- Sofian Effendi, A. (2010). Pengembangan kinerja pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
- Sugiyono. (2017). Pendekatan deskriptif dalam penelitian.
- Taufiqurokhman, M., & Satispi, A. (2018). Pengukuran kompetensi dalam pengelolaan SDM.
- Tomuka, A. (2013). Implikasi administrasi politik dalam penyelenggaraan pemerintahan.
- Widiastuti, & Aisyah. (2016). Keadilan prosedural dan kinerja pegawai.