



## **ANALISIS REKRUTMEN ELIT BIROKRASI PEJABAT STRUKTURAL (STUDI KASUS BKPSDMD KABUPATEN KERINCI)**

***Heriyatno***

Email: heri.yatno123@gmail.com

### **ABSTRACT**

*The purpose of the research is to find out how the recruitment of elite bureaucracy is structural officials in the personnel and human resource development agency, Kabupaten Kerinci. While the method used in this study is a qualitative method, which then becomes the theory in this study which consists of recruitment theory, structural job recruitment requirements, job competence, elite understanding, bureaucracy. As an indicator of this research is the state civil apparatus, rank, education, work performance assessment, required job competence and health. While the results of the research are the implementation of structural recruitment of state civil apparatus in the personnel and human resources development agency of Kerinci regency using only the conditions rank and level of education without regarding to employee competency. Job performance requierments are only assessed based on DP-3 assessments which assessed by the relevant supervisor. Work experience or position only pay attention to experience at echelon level. Education level not adapted to job competency. Seniority in rank only pay attention to positions at echelon II level, as well as education and training followed after taking office.*

**Keywords:** elites, official bureaucratic, recruitment of structural

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimanakah rekrutmen elit birokrasi pejabat struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) di Pemerintahan Kabupaten Kerinci. Sedangkan metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Selanjutnya yang menjadi teori dalam penelitian ini yang terdiri dari teori rekrutmen, persyaratan rekrutmen jabatan struktural, kompetensi jabatan, pengertian elit birokrasi. Sebagai indikator penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara, kepangkatan, pendidikan, penilaian prestasi kerja, memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan dan kesehatan. Sedangkan hasil penelitiannya adalah pelaksanaan rekrutmen jabatan struktural aparatur sipil negara di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten Kerinci hanya menggunakan syarat-syarat kepangkatan dan tingkat pendidikan tanpa memperhatikan kompetensi pegawai, syarat prestasi kerja hanya dinilai berdasarkan penilaian DP-3 yang dinilai oleh atasan yang bersangkutan, pengalaman kerja atau jabatan hanya memperhatikan pengalaman pada tingkatan eselon, tingkat pendidikan yang tidak disesuaikan dengan kompetensi jabatan, senioritas dalam kepangkatan hanya diperhatikan untuk jabatan pada tingkatan eselon II, serta pendidikan dan pelatihan yang diikuti setelah menduduki jabatan.

**Kata kunci:** elit birokrasi, pejabat struktural, rekrutmen

### **PENDAHULUAN**

Dalam pembangunan daerah, faktor manusia yang menjadi faktor utama dan esensial, karena manusia di samping menjadi objek juga sebagai subjek dalam segala aktivitas pemerintahan. Faktor manusia bisa menentukan beberapa besar keuangan yang diperlukan dalam penyelenggaraan suatu pemerintahan, selanjutnya faktor manusia juga menentukan peralatan apa yang diperlukan guna mendukung semua kegiatan pemerintahan dan seterusnya. Oleh

karena itu faktor manusia menjadi penggerak sekaligus pelaku dalam proses mekanisme dalam sistem pemerintahan. Dengan demikian, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Oleh karena itu dalam pelaksanaan otonomi daerah salah satu faktor pentingnya adalah manajemen Sumber Daya Manusia yang handal yang berani mengatur dan mengurus sumber daya manusia berdasarkan visi organisasi. Pemerintahan daerah sebagai salah satu organisasi publik tentunya mempunyai tujuan yang sama dengan organisasi lain adalah mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) pelaksanaan pada organisasi pemerintahan yaitu Aparatul Sipil Nagara (ASN).

Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penyelenggara negara memiliki peranan yang sangat besar, karena terwujudnya masyarakat yang kita cita-citakan tergantung pada sikap mental, tekad dan semangat, ketiaatan dan disiplin para penyelenggaraan negara serta seluruh elemen masyarakat. Sebagai aparatur Negara, Aparatul Sipil Negara (ASN) merupakan tulang punggung dalam penyelenggaraan roda pemerintahan, dan sebagai abdi masyarakat harus mengabdi pada tugasnya, melaksanakan tugasnya yaitu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Oleh karena itu sudah seharusnya memiliki tingkat profesional yang tinggi, yang dapat menjadi suri tauladan bagi masyarakat umum. Prinsip Aparatul Sipil Negara adalah sebagai pelayan bukan untuk dilayani. Hal tersebut ditegaskan oleh Soegeng Priodarminto (2004 : 8 ) yang menjelaskan tentang kedudukan Aparatul Sipil Negara (ASN), sebagai berikut;” kedudukan Aparatul Sipil Negara (ASN) itu dalam beberapa hal berbeda dengan warga negara biasa, karena kepadanya dipercayakan tugas menjalankan fungsi umum, mereka harus melayani masyarakat bukan dilayani, mereka yang pertama-tama harus mentaati peraturan perundang-undangan”.

Adanya proses pengangkatan dalam jabatan struktural dan mutasi pegawai di daerah diduga masih banyak diwarnai nuansa politik dan berbagai kepentingan baik kepentingan elit politik maupun elit eksekutif dalam wujud bentuk perembesan politik. Efek dari rekrutmen dalam jabatan struktural di lingkungan pemerintahan tentu akan membawa konsekuensi tertentu terhadap pelaksanaan iklim birokrasi yang sarat dengan kepentingan politik.

Menurut Nasikun (1993:1), dapat dipahami karena seringkali organisasi pemerintah daerah mengalami kecenderungan-kecenderungan terhambatnya pencapaian tujuan, pada umumnya organisasi pemerintah daerah berskala besar, sehingga sebagai konsekuensinya tentu banyak sekali sasaran-sasaran dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang harus segera dicapai dalam waktu yang relatif singkat dengan sumber daya yang dimiliki terbatas. Sebagai akibatnya sekalipun ada visi dan misi organisasi yang baik, namun dalam realitanya ternyata tidak menjamin sebuah organisasi mudah untuk dibawa pada sebuah tujuan organisasi yang sudah jelas. Hambatan semacam ini akan menciptakan persoalan tersendiri dan semakin membuat permasalahan dalam jangka panjang bagi sebuah organisasi terutama terutama dalam pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. Persoalan-persoalan yang menghambat proses pencapaian tujuan organisasi tersebut pada gilirannya akan memberi peluang terhadap munculnya perilaku politik.

Pelaku Perembesan Politik memang telah masuk ke dalam birokrasi pemerintah daerah, termasuk di dalamnya Pemerintah Kabupaten Kerinci, khususnya dalam menentukan atau memilih pejabat struktural untuk menduduki jabatan strategis, karena tidak sedikit pegawai yang tergiur dengan jabatan serta fasilitas yang mewah sehingga dalam praktiknya istilah manajemen jauh dari kenyataan. Hal demikian menjadi persoalan yang sangat krusial dalam proses rekrutmen pejabat struktural sekarang ini. Bahkan yang lebih tidak kondusif lagi adalah munculnya pejabat baru yang tampil karena kedekatan dengan lingkaran kekuasaan termasuk adanya perembesan oleh kalangan anggota legislatif/partai politik atau pelaku politik lainnya

dalam penempatan suatu jabatan struktural tertentu. Disamping itu dampak dari pelaksanaan Pemilihan Bupati (Pilkada) sangat mewarnai pola-pola rekrutmen pejabat struktural terlepas dari peran dukungan masing-masing Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pemenangan salah satu calon Bupati pada proses kompetisi Pilkada.

Oleh karena itu untuk mendapatkan pejabat yang mampu dan profesional dalam bidang tugasnya, perlunya mempertimbangkan semua faktor-faktor determinan dalam proses rekrutmen jabatan struktural tersebut dan selanjutnya perlu diketahui sejauh mana proses rekrutmen tersebut diaplikasikan dengan aturan yang berlaku yaitu berdasarkan aspek kualitas, senioritas, dan aspek lainnya yang kondusif agar proses rekrutmen pejabat struktural menghasilkan pejabat yang mampu menjawab tantangan pelaksanaan otonomi daerah dan mampu menjalankannya dengan benar.

Jadi ada beberapa fenomena yang terjadi pada netralitas politik, yakni (1) Pengangkatan pejabat struktural tidak sesuai dengan disiplin ilmu pendidikan, pangkat, masa kerja. (2) Banyaknya pegawai fungsional masuk pada jabatan struktural tidak sesuai dengan aturan. (perilihan fungsional langsung menjadi pejabat struktural), dan (3) Tidak sesuai dengan aturan dan Peraturan yang diatur dalam pengangkatan jabatan struktural yaitu ketentuan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Nomor 13 tahun 2002. Dari fenomena dan uraian di atas dikembangkan, maka penulis tertarik untuk meneliti dengan judul “Analisis Rekrutmen Elit Birokrasi Pejabat Struktural dengan studi kasus pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDM) di Pemerintahan Kabupaten Kerinci”.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Rekrutmen

Secara umum rekrutmen diartikan sebagai sebuah proses untuk mencari, menentukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh organisasi. Pengertian rekrutmen seperti itu ditujukan pada proses pencarian pegawai baru untuk menuki pekerjaan dalam suatu organisasi. Namun bila didasarkan pada pengertian mengapa rekrutmen itu diperlukan, maka pengertian rekrutmen tidak sebatas mencari pegawai baru, sesuai apa yang dikatakan Faustino Cardoso Gomes (2000), yang menyebutkan bahwa alasan mendasar diperlukannya rekrutmen tidak lain adalah “...adanya perluasan kegiatan organisasi, terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan baru, adanya pekerja yang pindah ke organisasi lain...”. Berdasarkan pengertian dan uraian tersebut di atas, sekalipun hanya disebutkan kata pekerjaan-pekerjaan ataupun kegiatan-kegiatan secara substansif, hal tersebut telah menunjukkan suatu kedudukan pekerjaan yang sering disebut jabatan. Bila pengertian kata tersebut merujuk pada jabatan maka dapat disimpulkan bahwa pengertian rekrutmen dalam arti yang lebih luas tidak hanya merekrut pegawai baru untuk menduduki suatu pekerjaan dalam sebuah organisasi, namun bisa diartikan sebagai proses untuk merekrut pejabat baik pegawai baru maupun pegawai lama atau bisa juga seorang pejabat untuk menduduki jabatan baru guna mendapatkan Sumber Daya Manusia yang potensial untuk suatu jabatan tersebut.

Agar penelitian lebih terarah dan untuk menghindari kesalahan penafsiran istilah yang digunakan Berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2002 pasal 5 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Jabatan Struktural dijelaskan bahwa beberapa persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah sebagai berikut:

1. Berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN), karena jabatan struktural merupakan salah satu jabatan negeri, maka jabatan struktural Aparatur Sipil Negara (ASN) hanya boleh dijabat oleh seorang yang berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN).

2. Kepangkatan, pangkat sangat menentukan sekali pada formasi jabatan, sehingga para calon pejabat yang akan direkrut untuk menduduki jabatan tertentu harus disesuaikan dengan eselonering jabatan.
3. Pendidikan, kualitas dan tingkat pendidikan pada dasarnya akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional, khususnya dalam upaya penerapan kerangka teori, analisis maupun metodelogi pelaksanaan tugas dan jabatannya.
4. Penilaian Prestasi Kerja, Penilaian prestasi kerja/Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) pada dasarnya adalah penilaian dari atasan langsungnya terhadap pelaksanaan pekerjaan Aparatur Sipil Negara yang bersangkutan, dan digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan untuk diangkat dalam jabatan yang lebih tinggi. Dalam penilaian DP-3 memuat unsur-unsur yang dinilai meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Persyaratan pegawai negeri sipil untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural sekurang-kurangnya bernilaibaik dalam jangka waktu 2 (dua) tahun terakhir.
5. Memiliki Kompetensi jabatan yang diperlukan. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang ASN berupa pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga ASN tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.
6. Kesehatan, kondisi kesehatan para calon pejabat untuk diajukan menduduki suatu jabatan tertentu yang ditentukan oleh dokter yang mempunyai otoritas dalam menentukan sehat tidaknya kesehatan para calon pejabat baik jangka pendek maupun jangka panjang.

### **Kompetensi Jabatan**

Untuk efektivitas kerja organisasi dalam melakukan proses rekruitmen perlu adanya standar kompetensi yang didasarkan pada tinggi rendahnya eselon jabatan (eselonering) sebagai dasar untuk menentukan apakah calon pejabat yang direkrut berkompeten atau tidak, untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Berdasarkan keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) nomor 13 tahun 2011 penggantian atas keputusan Kepala BKN nomor 46 A tahun 2003 dijelaskan bahwa dasar rekruitmen pejabat di lingkungan pemerintahan telah ditentukan standar kompetensinya, yaitu kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) berupa pengetahuan, keahlian dan sikap, perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan jabatan. Dalam keputusan tersebut disebutkan pula bahwa untuk merekrut pejabat diperlukan dua standar kompetensi yang terdiri dari standar kompetensi umum dan standar kompetensi khusus. Kompetensi umum dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan dan karakteristik berupa pengetahuan dan perilaku yang dimiliki calon pejabat untuk diperlukan dalam pelaksanaan jabatan struktural yang dipangkunya, Sedangkan kompetensi khusus yaitu kemampuan dan karakteristik yang dimiliki calon pejabat berupa keahlian untuk melaksanakan tugas jabatan struktural yang dipangkunya.

### **Elit**

Dalam sistem sosial manapun yang ada didunia ini, didalamnya ditandai oleh berbagai lapisan masyarakat atau seringkali disebut stratifikasi. Stratifikasi dalam sistem politik ditandai dengan lapisan masyarakat yang berkuasa danyang dikuasai atau dengan bahasa lain bahwa dalam masyarakat pasti dijumpai masyarakat yang diperintah dan masyarakat yang memerintah. Konsep pemilihan masyarakat yang berkuasa dan dikuasai ini banyak dijumpai dari tulisan ilmuwan politik. Mereka percaya bahwa setiap masyarakat dimanapun berada akan selalu dipimpin oleh sekelompok kecil individu-individu yangberkuasa dan pada gilirannya kelompok ini lebih dikenal dengan sebutankelompok elit atas masyarakat yang berjumlah besar yang terdiri dari sebagianbesar inividu-individu anggota masyarakat tersebut.

Menurut Harold Lasswell (2010 : 202). Elit yang berkuasa, merupakan suatu kelas yang terdiri atas mereka yang berhasil mencapai kedudukan dominasi yang dianggap bahwa elit adalah individu-individu yang menduduki posisi puncak dalam institusi-institusi ekonomi, militer dan politik. Menurutnya individu-individu yang termasuk dalam kelompok elit merupakan golongan yang relatif sangat terpadu, homogen dan erat berhubungan satu dengan lainnya. Mereka menduduki posisi puncak pada suatu institusi berasal dari latar belakang sosial dan pandangan hidup yang relatif sama, karena kebanyakan mereka mempunyai latar belakang pendidikan yang sama. Demikian juga mereka sering bertemu dalam perkumpulan-perkumpulan sosial yang diselenggarakan oleh berbagai kelompok sosial yang sama. Karena kedudukan yang demikian maka elit mampu mengeluarkan keputusan-keputusan yang berlaku dan mengikat semua anggota masyarakat lainnya. Keputusan elit yang demikian ini dapat dinyatakan bersumber pada institusi-institusi dimana mereka berada diposisi puncak.

### **Birokrasi**

Banyak pengertian referensi yang diperoleh dalam kajian ilmu politik mengenai Birokrasi. Salah satu pengertian mengenai birokrasi yang cukup relevan dengan tulisan ini adalah sebagaimana yang didefinisikan oleh Hague, Harrol dan Breslin sebagaimana dikutip oleh Budi Setiyono (2004 :10), bahwa “birokrasi adalah organisasi yang terdiri atas aparat bergaji yang melaksanakan detail tugas pemerintahan, memberikan nasehat dan melaksanakan keputusan kebijakan”. Lebih jauh dijelaskan bahwa birokrasi memiliki beberapa fungsi/tugas diantaranya adalah menjamin pertahanan keamanan, memelihara ketertiban, menjamin keadilan, peningkatan kesejahteraan rakyat, pemeliharaan sumber daya alam dan lain-lain. Eksistensi birokrasi merupakan organ utama dalam sistem dan kegiatan pemerintahan yang oleh karenanya birokrasi dapat menjalankan peran-peran tertentu atas otoritas negara, yang merupakan suatu hal yang tidak dapat dilakukan oleh badan atau institusi lain manapun.

Dalam kategori negara berkembang, Birokrasi dimata masyarakat tentunya masih mempunyai makna dan fungsi yang sangat dominan ketimbang di negara maju, dimana birokrasi itu sendiri lahir. Hal ini bisa dipahami karena birokrasi masih dipandang sebagai instrumen pokok negara untuk melaksanakan keputusan-keputusan serta kebijaksanaan. Dengan kata lain birokrasi menempati posisi sentral sebagai sistem untuk mengatur jalannya roda pemerintahan. Menurut Idal Bahri Ismadi (1989 : 6-7), salah satu ciri yang menonjol dalam birokrasi modern adalah hirarki jabatan-jabatan (atasan dan bawahan) dan terdapat rekruitmen, promosi, penggajian pemisahan bidang pribadi dengan jabatan yang kesemuanya diatur menurut undang-undang. Namun dalam pandangan Weber yang dikutip oleh Martin Albrow (1996 : 32), birokrasi legal-rasional merupakan bentuk yang paling murni dari wewenang legal-rasional, impersonal dan netral. Mekanisme kerja birokrasi itu diatur dengan seperangkat aturan formal yang berjalan secara otomatis tanpa pandang bulu. Ditambahkan pula oleh Weber bahwa birokrasi rasional sebagai unsur pokok dalam rasionalitas dunia modern yang baginya jauh lebih penting dari seluruh proses sosial.

### **Elit Birokrasi**

Dalam masyarakat apapun pasti terdapat stratifikasi sosial yang dibagi menjadi dua kelompok/kategori masyarakat, yaitu masyarakat yang memerintah dengan masyarakat yang diperintah, masyarakat yang dikuasai dengan masyarakat yang menguasai. Hal ini harus diakui bahwa pemilihan masyarakat seperti ini dan dimana-mana termasuk dalam sebuah organisasi Birokrasi sebagai salah satu organisasi modern yang dikenal oleh Weber, dengan sendirinya mengalami pemilahan sebagaimana dianggapkan oleh para teoritis Birokrasi yang lain, dimana di dalamnya terdapat kelompok yang dikuasai dan kelompok yang menguasai, kelompok yang dipimpin dan kelompok yang memimpin.

Kelompok yang memimpin atau yang menguasai biasanya jumlahnya lebih sedikit dan sering disebut sebagai kelompok yang memerintah. Kelompok ini memegang peranan penting dan semua fungsipolitik, monopoli kekuasaan dan menikmati keuntungan-keuntungan yang didapat dari kekuasaan. Sementara kelompok yang jumlahnya lebih besar dikontrol oleh kelompok yang jumlahnya lebih sedikit atau yang disebut elit. Apabila ciri-ciri seperti tersebut di atas, maka untuk skop birokrasi diIndonesia adalah kelompok yang berjumlah sedikit adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menduduki jabatan struktural baik dalam kategori eselon yang paling rendah hingga yang paling tinggi. Mereka menguasai politik, memonopoli kekuasaan sekalipun setiap jenjangnya dibedakan oleh luastidaknya wilayah kekuasaan yang dipegangnya. Sedangkan yang jumlahnya besar sebagaimana disebutkan dimuka adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak memiliki jabatan struktural (non struktural) walaupun dua-duanya adalah birokrat, namun Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak memiliki jabatan struktural relatif terkuasai oleh kelompok yang jumlahnya kecil tersebut.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Dengan metode kualitatif peneliti pada tahap awalnya melakukan penjelajahan, selanjutnya mengumpulkan data yang mendalam sehingga dapat ditemukan hipotesis yang berupa hubungan antar gejala.

Untuk pemilihan sampel, peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian atas karakteristik anggota sampel yang mengannya diperoleh data yang sesuai dengan maksud penelitian. Berdasarkan dari pendapat di atas, maka peneliti menetapkan informannya kunci dan informan biasa. Peneliti menetapkan informan kunci dan infoman biasa dengan teknik *purposive sampling* dengan jumlah informan sebanyak 7 orang yang terdiri pejabat eselon IV A yang berada di Badan Kepegawaian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Kerinci sebagai unit analisis.

Dalam menentukan informan yang akan dipakai dalam suatu penelitian, ada empat kriteria untuk pemilihan informan yaitu: (1) Subjek yang cukup lama dan intensif menyatu dengan kegiatan atau medan aktifitas yang menjadi informasi. (2) Subjek yang masih terlibat secara penuh atau aktif pada lingkungan atau kegiatan yang menjadi perhatian peneliti. (3) Subjek yang mempunyai cukup banyak waktu atau kesempatan untuk diwawancara. (4) Subjek yang dalam memberikan informasi tidak cenderung diolah atau dipersiapkan terlebih dahulu.

Teknik Pengumpulan Data yang digunakan meliputi wawancara (*interview*) yaitu dengan melakukan wawancara langsung kepada bagian-bagian atau pihak-pihak yang berkepentingan untuk memperoleh data informasi yang di pergunakan dalam penelitian ini. Disertai dengan analisis dokumen baik berupa laporan, buku, surat-surat resmi dan sebagainya. Terakhir dilakukan observasi, yaitu dengan cara mengamati secara langsung pada objek yang diteliti.

Proses analisis data dengan memakai metode triangulasi teknik pengumpulan data dan berdasarkan dari sumber (informan), yang terdiri dari:

1. Triangulasi Metode yaitu penelitian menetukan dan melaporkan keadaan yang ada menurut keyataannya dengan mengukurnya.
2. Triangulasi Data yaitu sumber data adalah tempat penulis bertumpu artinya, penelitian bertolak dari sumber data.
3. Triangulasi Teori yaitu penelitian mengetahuan tentang bagian teori-teori yang menggunakan kualitatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk menganalisis rekrutmen elit birokrasi pejabat struktural di pemerintahan Kabupaten Kerinci dapat dianalisis berdasarkan beberapa indikator:

### Berstatus Aparatur Sipil Negara

Pegawai Sipil Negara dalam menduduki jabatan struktural merupakan salah satu jabatan Pegawai Sipil Negara, maka jabatan struktural Aparatur Sipil Negara (ASN) hanya boleh dijabat oleh seorang yang berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN). Seorang Calon Aparatur Sipil Negara (ASN) atau tenaga hororer atau Pegawai Tidak Tetap (PTT) tidak boleh menduduki jabatan struktural. Demikian pula halnya dengan anggota Tentara Nasional Indonesia atau Anggota Kepolisian Negara tidak dapat menduduki jabatan struktural karena tidak berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mahyarisl,SH.MH menyampaikan bahwa :

*“ Untuk menduduki jabatan struktural memang harus Aparatur Sipil Negara, harus juga diperhatikan tentang persyaratan dan yang tidak kalah penting adalah tentang senioritas”*

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Hermudin,S.Pd,M.Si menyatakan bahwa :

*“ya, Benar dalam menduduki jabatan struktural memang harus ASN, yang cukup lama mengabdi dan harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan”*

Sedangkan hasil wawancara dengan Bapak Affan, SE.MM. juga menyampaikan bahwa :

*“ jabatan struktural yang diamanahkan kepada kami tentunya diawali dari kami sebagai pelayan masyarakat maksudnya adalah aparatur sipil negara dan selanjutnya tentu kami harus memiliki karir sehingga kami bisa menduduki jabatan yang disebut jabatan struktural”.*

Pengaturan pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural, yang diikuti dengan ketentuan pelaksanaannya masih bersifat normatif, belum menyentuh pada teknis, sehingga pengangkatan PNS dalam jabatan struktural yang dimaksudkan untuk membina karier PNS tidak dapat terlaksana. Lebih lanjut dijelaskan bahwa prinsip Pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan dengan beberapa pertimbangan yakni: (1) Profesionalisme sesuai dengan kompetensi; (2) Prestasi kerja, dan (3) Jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta (4) Syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Dalam tataran praktik, prinsip tersebut tidak memiliki ukuran atau instrumen penilaian atau pengujian secara terukur, hal ini dapat dilihat dari ukuran profesionalisme sesuai dengan kompetensi.

### Kepangkatan

Berdasarkan jenjang pangkat yang dibutuhkan dalam menduduki jabatan, maka syarat pangkat yang harus dimiliki oleh para calon pejabat serendah-rendahnya memiliki pangkat setingkat lebih rendah dari jenjang pangkat yang ditentukan. Jadi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki pangkat satu tingkat lebih rendah dari jenjang pangkat untuk jabatan struktural tertentu, dipandang telah mempunyai pengalaman dan atau kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan jabatannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hadismanto, S.PdI menyatakan bahwa :

*“ Dalam menduduki jabatan struktural memang harus diperhatikan jenjang kepangkatan yang dimiliki oleh seorang calon yang akan menduduki jabatan struktural tersebut”.*

Sedang hasil wawancara dengan Bapak Sahril Haryadi,M. Si menyatakan bahwa :

“ Biasanya Penetapan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil untuk menjadi pembina utama muda golongan ruang IV/c keatas dilaksanakan dengan Keputusan Presiden setelah mendapat pertimbangan teknis Kepala Badan Kepegawaian Negara berdasarkan usul dari Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah.”

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Affan, SE.MM menyatakan bahwa :

“Dalam pelaksanaan penyelesaian tentang kenaikan pangkat pejabat pembina kepegawaian daerah menetapkan kenaikan pangkat berdasarkan pertimbangan teknis dari Kepala Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara untuk penata tingkat I golongan ruang III/d ke bawah oleh Bupati dan untuk pembina golongan ruang IV/a serta pembina tingkat I golongan ruang IV/b oleh Gubernur.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Etra,S.Kom menyatakan bahwa :

“Kenaikan pangkat pilihan yang menduduki jabatan struktural, menunjukkan prestasi luar biasa baiknya, setelah mendapat pertimbangan dari Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) dan keputusan kenaikan pangkat dimaksud dapat dilakukan secara kolektif maupun perorangan.”

Aparatur Sipil Negara yang diangkat dalam jabatan struktural, termasuk PNS yang menduduki jabatan structural yang ditingkatkan eselonnya, selambatnya 30 hari sejak penetapan pengangatannya wajib di lantik dan di ambil semuanya oleh pejabat yang berwenang. Demikian juga yang mengalami perubahan nama jabatannya atau perubahan fungsi dan tugas jabatan akan PNS yang bersangkutan dilantik dan diambil sumpahnya kembali.

### **Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan latihan sesuai dengan Pasal 2 Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil bertujuan (1) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi. (2) Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. (3) Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat. (4) Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hermudin,S.Pd,M.Si menyampaikan bahwa :

“Pendidikan dan pelatihan merupakan peningkatan dalam pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional nantinya.”

Sedangkan menurut Bapak Mahyarisl,SH.MH menyatakan bahwa :

“ Memang dalam menduduki jabatan struktural harus mengikuti beberapa pelatihan seperti untuk Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon IV, Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon III, Diklatpim Tingkat II adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon II, dan Diklatpim Tingkat I adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon I.”

Sedangkan menurut Bapak Affan, SE.MM menyampaikan bahwa :

“Aparatur Sipil Negara yang akan atau telah menduduki jabatan structural harus mengikuti dan lulus Diklat Kepimpinan (Diklatpim) sesua dengan kopetensi yang ditetapkan untuk jabatan tersebut. Artinya, ASN dapat diangkat dengan jabatan struktural meskipun yang bersangkutan belum mengikuti dan lulus diklatpim. Namun demikian untuk meningkatkan

*kemampuan kepemimpinan dan menambah wawasan, maka kepada ASN yang bersangkutan tetap diharuskan untuk mengikuti dan lulus diklatpim yang di persyaratkan untuk jabatannya.(hasil wawancara pada tanggal 8 Juli 2019)*

Sedangkan menurut Bapak Sahril Haryadi,M.Si menyatakan bahwa :

*“Diklat Kepemimpinan (Diklatpim) merupakan pendidikan yang harus diikuti oleh ASN yang telah atau akan diangkat dalam jabatan struktural. Dalam hal demikian maka kepada PNS yang akan diangkat dalam Jabatan Struktural untuk pertama kali atau setingkat lebih tinggi (perpindahan jabatan secara vertikal) wajib dipertimbangkan terlebih dahulu setelah memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan.”*

Hal ini menunjukan bahwa syarat tingkat pendidikan hanya sebatas pelengkap persyaratan saja tanpa memandang disiplin ilmu ataupun kompetensi jabatan pegawai yang bersangkutan untuk tingkat pendidikan SMA bisa menduduki jabatan dengan ketentuan hanya terbatas pada jabatan eselon IV dan III dengan ketentuan pangkat/golongan yang cukup untuk jabatan yang akan dijabat, selanjutnya untuk tingkat pendidikan sarjana bisa menduduki jabatan eselon IV, III dan II dengan ketentuan bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki pangkat/golongan yang telah memenuhi syarat. Senioritas Dalam Kepangkatan Menurut Siagian (2005:170), promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Karena sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi, penilaian biasanya bersifat obyektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan serta mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya akhirnya mendapat promosi.Namun secara umum senioritas dalam kepangkatan dapat dilihat berdasarkan jenjang pangkat yang dibutuhkan dalam menduduki jabatan, maka syarat pangkat yang harus dimiliki oleh para calon pejabat di Kabupaten Kerinci saat itu serendah-rendahnya memiliki pangkat setingkat lebih rendah dari jenjang pangkat yang ditentukan. Jadi Pegawai Negeri Sipil yang memiliki pangkat satu tingkat lebih rendah dari jenjang pangkat untuk jabatan struktural tertentu, dan dipandang telah mempunyai pengalaman dan atau kemampuan yang dibutuhkan.

### **Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja atau Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) pada dasarnya adalah penilaian dari atasan langsungnya terhadap pelaksanaan pekerjaan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bersangkutan, dan digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan untuk diangkat dalam jabatan yang lebih tinggi. Menurut T. Hani Handoko (1995:135) penilaian prestasi adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Dimana kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Sedangkan Pengertian penilaian prestasi kerja menurut Lloyd L. Byars dan Leslie W. Rue (2004:251) adalah *Performance appraisal is a process of determining and communicating to an employee how he or she is performing on the job, and ideally, establishing a plan of improvement.* Penilaian prestasi kerja karyawan adalah proses untuk menentukan dan mengkomunikasikan kepada karyawan tentang bagaimana performanya dalam melakukan pekerjaannya dan idealnya, membuat rencana untuk membangun kariernya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sahril Haryadi,M.Si menyatakan bahwa :

*” Untuk menduduki jabatan struktural biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan prestasi kerja masa lalu.*

*Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan”*

Sedangkan menurut Bapak Affan, SE.MM menyatakan bahwa :

*“ Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti; keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Ini yang sering dialami oleh Aparatur Sipil Negara dalam mengejar karirnya”*

Selanjutnya menurut Bapak Denti Sofya Nura, SE menyampaikan bahwa :

*“penilaian prestasi adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja Aparatur Sipil Negara Dimana kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan atasan dan memberikan umpan balik kepada ASN tentang pelaksanaan kerja mereka.”*

Menurut Bapak Mahyarisl,SH.MH menyatakan bahwa :

*“Untuk meningkatkan profesionalisme, kompetensi, dan rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan kewajiban pekerjaannya diperlukan syarat prestasi kerja. Agar pegawai tersebut mampu mencapai hasil yang dapat dipertanggungjawabkan secara kualitas dan kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.”*

Berdasarkan hasil tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa Jabatan Struktural ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kerinci sangat di perlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh sebab itu pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural harus memperhatikan prestasi kerja pegawainya. promosi dan mutasi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan penilaian atas hasil karya yang baik serta Aparatur Sipil Negara yang memiliki kemampuan kerja serta kinerja yang baik akan menghasilkan pelayanan yang baik pula baik dari segi tata organisasi, pemahaman dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta mampu memberikan semangat kerja kepada sesama pegawai. Sehingga dengan demikian promosi dan mutasi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya.semua tergantung pada penilaian yang dilakukan oleh atasan sebab atasan atau kepala dina atau badan yang bersangkutan memegang penilaian prestasi kerja atau Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) pada dasarnya adalah penilaian dari atasan langsungnya terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil yang bersangkutan, dan digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan untuk dapat diangkat kedalam jabatan yang lebih tinggi

### **Memiliki Kompetensi jabatan yang diperlukan**

Analisis Jabatan atau Pekerjaan (Job Analysis) adalah suatu kegiatan pengumpulan data atau informasi yang menyangkut tentang sesuatu jabatan atau pekerjaan untuk menetapkan uraian jabatan atau pekerjaan dan persyaratan jabatan atau pekerjaan. Dessler (1997; 23), mengungkapkan bahwa analisa jabatan merupakan prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan dan orang macam apa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut. Dalam pengertian ini, dessler menekankan pada dua aspek, yaitu meyangkut isi pekerjaan dan orang yang melaksanakan pekerjaan.

Dalam pengertian lain, Mathis dan Jakson (2000:34) mengartikan analisis pekerjaan sebagai berikut; *A Systematic may to gather and analyze information about the content and the human requirements of jobs, and the context in which jobs are performed.* (analisis jabatan merupakan cara sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang isi dan personal yang dipersyaratkan dalam jabatan, dan dalam hubungannya dengan prestasi jabatan).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hadismanto, S.PdI menyatakan bahwa :

*“Tujuan penerapan analisis jabatan adalah untuk mendeskripsikan pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Selain deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, analisis jabatan memiliki tujuan yang sangat penting bagi seseorang menduduki jabatan struktural dalam suatu instansi pemerintahan.”*

Sedang menurut Bapak Hermanudin,S.Pd,M.Si menyampaikan bahwa :

*“Tujuan analisis jabatan dalam rekrutmen dan seleksi dalam menduduki jabatan struktural adalah untuk Perekutan penjabat baru untuk mengisi posisi yang kosong atau mutasi ketempat yang lain dan juga untuk menentukan tingkat gaji yang tepat dalam setiap posisi untuk membantu menentukan berapa gaji yang harus ditawarkan atau layak kepada kandidat sesuai dengan tingkat pendidikan dan pekerjaannya, Persyaratan minimum ( pendidikan dan atau pengalaman ) untuk pelamar.”*

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Sahril Haryadi, M.Si menyampaikan bahwa :

*“Tujuan dari analisis jabatan dalam desain pekerjaan itu adalah mengurangi biaya personil, merampingkan proses kerja, meningkatkan kepuasan kerja, member fleksibilitas penjadwalan yang lebih besar bagi ASN, menyederhanakan pekerjaan dengan kegiatan yang berbeda agar lebih efektif, mengidentifikasi apa yang harus dilakukan dan bagaimana akan dilakukan, mana yang akan dilakukan dan siapa yang akan melakukan itu.”*

Sedangkan hasil wawancara dengan Bapak Affan, SE.MM menyatakan bahwa :

*“Adapun Persyaratan Jabatan biasanya harus memperhatikan beberapa hal diantaranya, pendidikan, tingkat kecerdasan minimum yang diperlukan, pengalaman yang diperlukan, pengetahuan dan keterampilan, Peryaratan fisik, Status perkawinan, Jenis kelamin, Usia, Kewarganegaraan, Kualifiaksi emosi dan Kemampuan-kemampuan khusus lainnya.”*

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Denti Sofya Nura, SE menyatakan bahwa :

*“ Tujuan dari analisis jabatan yaitu untuk menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas dalam menghadapi perkembangan ekonomi, untuk menciptakan kenyamanan saat bekerja dan supaya terkendali dalam pekerjaan pada suatu kantor.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam analisis jabatan juga harus memperhatikan beberapa elemen diantaranya (1) *job description* merupakan suatu catatan yang sistematis mengenai tugas maupun tanggung jawab pada jabatan tertentu. Dan (2) *job specification* yang merupakan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pekerja yang akan menduduki suatu jabatan, supaya dia dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal.

## Kesehatan

Kondisi kesehatan para calon pejabat untuk diajukan menduduki suatu jabatan tertentu yang ditentukan oleh dokter yang mempunyai otoritas dalam menentukan sehat tidaknya kesehatan para calon pejabat baik jangka pendek maupun jangka panjang. Hal ini penting sekali karena kalau tidak, bila salah satu calon terlanjur diangkat dan ternyata di tengah jalan calon tersebut tidak mampu menjalankan tugas jabatannya, maka dapat dipastikan efektifitas fungsi organisasi sedikit banyak akan terganggu. Sehat jasmani dan rohani diisyaratkan dalam jabatan struktural karena seseorang yang akan diangkat dalam suatu jabatan tersebut harus mampu menjalankan tugas secara profesional, efektif dan efisien. Sehat jasmani diartikan secara fisik seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak dalam sakit-sakitan sehingga mampu menjalankan jabatannya dengan sebaik-baiknya dan sehat rohani diartikan bahwa secara rohani seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak dalam terganggu mental/jiwanya, sehingga mampu berfikir baik dan rasional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mahyarisal SH.MH menyatakan bahwa :

*“ Memang untuk menduduki jabatan struktural harus sehat jasmani dan rohani,dapat di buktikan dengan adanya surat keterangan sehat jasmani dan rohani yang di keluarkan oleh dokter yang berada di rumah sakit umum daerah,termasuk di dalamnya tentang keterangan surat bebas norkoba.”*

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Sahril Haryadi,M.Si menyatakan bahwa :

*“ Sehat itu harus,karena untuk melakukan aktifitas kita harus kondisi yang sehat, apa lagi menjadi penjabat struktural, karena tugas yang akan kita hadapi cukup banyak membutuhkan energi yang besar pikiran dan tenaga dalam menyelesaikan tugas,mungkin bisa kita bayangkan apabila kondisi kita tidak sehat,sedangkan perkerjaan menunggu.”*

Sedangkan menurut Bapak Affan, SE.MM menyatakan bahwa :

*“ Untuk menduduki jabatan struktural memang salah satu syarat adalah sehat jasmani dan rohani,itu adalah aturan yang harus kita patuhi,bagaimana tidak kalau kita sakit-sakitan bagaimana kita menjalankan tugas.”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa untuk menduduki jabatan struktural salah satu syaratnya adalah sehat jasmani dan rohani, Pengangkatan dalam jabatan struktural diatur dalam PP Nomor 100 Tahun 2000, PP Nomor 13 Tahun 2002, dan Peraturan Kepala BKN Nomor 13 Tahun 2002. Jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang PNS dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara. Untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural seorang PNS harus memenuhi syarat Salah satunya adalah sehat jasmani dan rohani.

## **SIMPULAN**

Setelah dilakukan pembahasan mengenai pelaksanaan rekrutmen jabatan struktural Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Kerinci maka dapat ditarik beberapa kesimpulannya adalah pelaksanaan rekrutmen jabatan struktural aparatur sipil negara dibadan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kabupaten Kerinci hanya menggunakan syarat-syarat kepangkatan dan tingkat pendidikan tanpa memperhatikan kompetensi pegawai, syarat prestasi kerja hanya dinilai berdasarkan penilaian DP-3 yangdinilai oleh atasan yang bersangkutan, pengalaman kerja atau jabatan hanya memperhatikan pengalaman pada tingkatan eselon, tingkat pendidikan yang tidak disesuaikan dengan kompetensi jabatan, senioritas dalam kepangkatan hanya diperhatikan untuk jabatan pada tingkatan eselon II, serta pendidikan dan pelatihan yang diikuti setelah menduduki jabatan. Adapun saran yang perlu disampaikan berdasar hasil penelitian dan kesimpulan tersebut di atas yaitu diharapkan Pejabat Pembina Kepegawaian dalam membuat kebijakan atau keputusan diajukan dari unsur-unsur yang bersifat pribadi, berlandaskan suka dan tidak suka serta keputusan yang sifatnya politis.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Budi Sentyono, 2004. *Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi Pemerintah*. Laksbang Grafika,Yogyakarta
- Desler ,1977. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Erlangga, Jakarta
- Fautino Cardoso Gomes, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta,
- Faisal , 1990. *Metode Penelitian Kualitatif*. Rajawali Pers, Jakarta

- Hamdi Muklis, 2001. *Peranan dan Kapabilitas Lembaga Legislatif pada Program Pembangunan Otonomi Daerah*, Bigraf, Yogyakarta
- Haref, A. T. (2019). Dinamika Dan Ruang Kontestasi Elit Birokrasi Pasca Pemekaran Daerah di Kepulauan Nias. *Didaktik*, 13(2), 2271–2282.  
<https://ojs.ikipgunungsitoli.ac.id/index.php/dk/article/view/34>
- Harta, R., & Diana, B. A. (2017). Etos Kerja Profesionalisme Dalam Penyelenggaraan Birokrasi Pemerintahan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 1(1), 103–108.  
<https://doi.org/10.24198/jmpp.v1i1.13549>
- Harold Laswell, 2010. *Teori Elit*, PT. Eresco, Bandung
- Idal Bahri Ismadi, 1989. *Birokrasi Modren*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung
- Kartini Kartono, 2001. *Sosiologi Politik*, Alumni Bandung
- Lloyd I.Byars, Leslie w.Rue, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Jakarta
- Martin Albrow, 1996, *Perintahan Clasic*, PT. Eresco, Bandung
- Mathis dan Jokson, 2000 *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru. Bandung
- Mestika Zed, 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*, Rajawali Pers. Jakarta
- Nasikum, 1993. Organisasi Pemerintahan, Kencana Prenada Group. Jakarta
- Robert Balal, 2002. *Administrasi Kepegawaian Daerah*. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Seagian, 2005, *Menejemen Sumber daya manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiono, 2012, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfa Beta
- Soegeng Prijo Minto, 2004. *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Pradnya Paramita. Jakarta
- T. Hadi Handoko, 1995 *Teori Sistem dan Pendekatan Sistem dalam Bidang Manajemen*, Gramedia, Jakarta
- Ulber Silalahi, 2009 *Metode Penelitian Sosial*, Bandung. Alfa Beta
- Yullyanti, E. (2009). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 16(3), 131–139.  
<https://doi.org/10.20476/jbb.v16i3.615>