
Sistem Merit sebagai Instrumen *Good Governance* dalam Seleksi Terbuka Pejabat Pimpinan Tinggi

Diana Permata Hati¹, Yolanda Fitri Windia², Thalita Olga Zhafirah³, Desi Hafizah⁴, Iskandar⁵
^{1,2,3,4,5}Fakultas Hukum, Universitas Bengkulu, Indonesia

E-mail: dianapermatahati28@gmail.com¹, yolandafitriwindia1811@gmail.com²,
olgazhafirah@gmail.com³, dhafizah@unib.ac.id⁴, iskandar@unib.ac.id⁵

Article History:

Received: 10 April 2026

Revised: 29 April 2026

Accepted: 04 Mei 2026

Keywords: *Sistem merit; good governance; seleksi terbuka; jabatan pimpinan tinggi; reformasi birokrasi; netralitas birokrasi*

Abstract: *Reformasi birokrasi di Indonesia menempatkan Sistem Merit sebagai instrumen strategis untuk membangun tata kelola pemerintahan yang profesional, akuntabel, dan bebas dari praktik patronase politik. Melalui mekanisme Seleksi Terbuka (Selter), pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi diharapkan mampu mengakhiri pola spoiled system, nepotisme, dan intervensi politik yang selama ini mewarnai birokrasi daerah. Namun, efektivitas sistem tersebut dalam praktik masih menghadapi berbagai persoalan. Penelitian ini bertujuan menganalisis urgensi Sistem Merit sebagai instrumen good governance dalam mekanisme Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yuridis normatif dengan pendekatan perundang-undangan dan konseptual, serta menggunakan kerangka pemikiran Jimly Asshiddiqie yang dianalisis melalui perspektif Asas Umum Pemerintahan yang Baik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun Seleksi Terbuka telah memenuhi standar legal-formal, ruang diskresi Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menentukan kandidat akhir masih membuka peluang intervensi politik yang melemahkan prinsip meritokrasi. Studi di Bengkulu memperlihatkan rendahnya implementasi sistem merit dan munculnya sengketa administratif yang mencerminkan rapuhnya netralitas birokrasi. Penelitian ini menegaskan bahwa penguatan pengawasan independen dan transisi menuju manajemen talenta berbasis kompetensi menjadi prasyarat penting bagi terwujudnya birokrasi yang profesional, netral, dan berintegritas.*

PENDAHULUAN

Eksistensi Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) dalam sistem ketatanegaraan Indonesia saat ini bukan sekedar posisi administratif, melainkan lokomotif utama yang menentukan keberhasilan reformasi birokrasi. Indonesia menempati posisi sentral sebagai engine of reform sekaligus stabilisator birokrasi. Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN), memosisikan JPT sebagai nakhoda yang memegang kendali untuk menentukan arah kebijakan instansi pemerintah di tingkat pusat maupun daerah. Pejabat Pimpinan Tinggi mulai dari

level Utama hingga Pratama, yang meliputi JPT Utama seperti JPT Madya yaitu Sekretaris Jenderal atau Sekretaris Daerah Provinsi, dan JPT Pratama seperti Kepala Dinas atau Kepala Badan di tingkat daerah, adalah personifikasi dari profesionalisme birokrasi yang secara normatif harus imun dari segala bentuk pergolakan politik praktis. Secara teoritis, JPT berfungsi sebagai jembatan antara kebijakan strategis yang ditetapkan oleh pejabat politis dengan implementasi operasional oleh para pelaksana di lapangan. Namun, secara historis dan sosiologis pengisian jabatan ini sering terjebak dalam pusaran spoiled system yang merusak tatanan manajemen talenta ASN, dimana idealitas sering kali berbenturan dengan realitas di lapangan yang masih diwarnai oleh sisa-sisa spoiled system yang destruktif.

Selama berdekade-dekade, birokrasi Indonesia dihindangi patologi organisasi berupa kuatnya hegemoni sistem kekerabatan (nepotisme), hubungan kolega, hingga politik balas budi pasca-Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada). Adanya janji-janji politik kepada tim sukses, penyokong dana kampanye, atau kelompok kepentingan untuk menduduki kursi jabatan strategis tertentu telah menciptakan anomali birokrasi yang kemudian mendegradasi jabatan publik menjadi komoditas politik. Fenomena ini menyebabkan lahirnya pejabat yang memiliki kedekatan namun minim kapasitas, yang pada gilirannya melumpuhkan efektivitas pelayanan publik dan mencederai rasa keadilan bagi ASN yang berprestasi namun tidak memiliki akses politik.

Sebagai antitesis atas krisis meritokrasi tersebut, diperkenalkan mekanisme Seleksi Terbuka atau "lelang jabatan" guna memastikan bahwa kualifikasi, kompetensi, dan kinerja menjadi satu-satunya parameter kenaikan jabatan. Namun, tantangan baru muncul seiring pengundangan UU No. 20 Tahun 2023 yang menghapus Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), yang memicu kekhawatiran akan melemahnya pengawasan sistem merit. Meskipun Mahkamah Konstitusi melalui Putusan Nomor 121/PUU-XXII/2024 telah memerintahkan pembentukan kembali lembaga pengawas independen dalam jangka waktu dua tahun, namun masa transisi ini menyisakan celah kerawanan yang lebar terhadap netralitas ASN. Dalam pertimbangan hukumnya, Mahkamah Konstitusi menegaskan bahwa pengawasan independen terhadap manajemen ASN merupakan mandat konstitusional yang tidak boleh ditiadakan. Putusan ini menjadi jaminan bahwa transformasi birokrasi melalui Seleksi Terbuka (Selter) tidak boleh kehilangan mekanisme checks and balances demi menjaga netralitas dari intervensi politik.

Jimly Asshiddiqie dalam perspektif Hukum Tata Negara menegaskan bahwa negara hukum yang demokratis (*Demokratische Rechtsstaat*) menuntut adanya pemisahan yang kaku antara ranah politik (*political sphere*) dan ranah birokrasi (*bureaucratic sphere*) guna menjaga integritas pelayanan publik. Menurut beliau, pengisian jabatan publik harus didasarkan pada objektivitas dan standar kompetensi yang terukur melalui sistem yang transparan untuk menjaga marwah kedaulatan hukum. Tanpa adanya pemisahan yang tegas, birokrasi hanya akan menjadi instrumen kekuasaan yang koruptif dan jauh dari cita-cita *Good Governance*. Masalah krusial terletak pada diskresi Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dalam "sistem tiga nama", yang sering kali mereduksi esensi meritokrasi menjadi sekedar legalisasi atas kepentingan politik petahanan. Sebagai antitesis atas krisis meritokrasi tersebut, pemerintah memperkenalkan mekanisme Seleksi Terbuka (Selter) atau yang populer dengan istilah "lelang jabatan" sebagai instrumen baru untuk mewujudkan Sistem Merit secara substantif. Sistem merit menghendaki kualifikasi, kompetensi, dan kinerja sebagai satu-satunya parameter dalam siklus hidup kepegawaian, mulai dari rekrutmen hingga kenaikan jabatan, tanpa memandang latar belakang primordial maupun afiliasi politik. Selter diposisikan sebagai "cara baru" yang revolusioner untuk membongkar praktik penunjukan langsung yang bersifat tertutup dan transaksional. Melalui Selter, setiap ASN yang memenuhi syarat diberikan hak konstitusional yang sama untuk berkompetisi secara terbuka, diuji oleh Panitia

Seleksi (Pansel) yang independen, dan dinilai berdasarkan rekam jejak yang akuntabel.

Namun, efektivitas Selter sebagai perwujudan sistem merit di Indonesia perlu diuji lebih lanjut melalui kacamata *Good Governance*. Parameter utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah 11 Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) sebagaimana terangkum dalam Pasal 10 ayat (1) UU No. 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Ke-11 asas tersebut merupakan ruh dari tata kelola pemerintahan yang bersih, yang meliputi: Asas Kepastian Hukum, Asas Kemanfaatan, Asas Ketidakberpihakan, Asas Kecermatan, Asas Tidak Menyalahgunakan Wewenang, Asas Keterbukaan, Asas Kepentingan Umum, Asas Pelayanan yang Baik, Asas Keadilan, Asas Kesantunan, Asas Akuntabilitas. Letak titik kritis penelitian ini adalah, apakah Selter benar-benar telah menjadi instrumen *Good Governance* yang mampu membuktikan bahwa sistem merit telah terwujud secara substantif, ataukah ia justru bertransformasi menjadi "legalisasi" atas keputusan politik yang sudah diatur sebelumnya. Berdasarkan kompleksitas problematika tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini difokuskan pada, Bagaimana kedudukan dan eksistensi Seleksi Terbuka (Selter) Jabatan Pimpinan Tinggi sebagai transformasi mekanisme pengisian jabatan untuk mewujudkan Sistem Merit dalam birokrasi Indonesia dan Bagaimana sinkronisasi dan efektivitas implementasi Seleksi Terbuka JPT ditinjau dari perspektif *Good Governance* melalui parameter 11 Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) berdasarkan UU Administrasi Pemerintahan.

Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif peran Seleksi Terbuka dalam memutus mata rantai *spoiled system* dan pengaruh janji politik guna memastikan terciptanya birokrasi yang netral, profesional, berintegritas dan mengevaluasi secara kritis keselarasan antara praktik Seleksi Terbuka di tingkat Pemerintah Daerah melalui pisau analisis 11 Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) sebagai indikator utama keberhasilan sistem merit demi mewujudkan birokrasi yang netral dan berintegritas di Indonesia.

LANDASAN TEORI

Konsepsi Negara Hukum yang Demokratis dan Independensi Birokrasi

Dalam kerangka pemikiran Jimly Asshiddiqie, birokrasi profesional merupakan pilar utama tegaknya kedaulatan hukum dan kedaulatan rakyat secara seimbang. Negara hukum yang demokratis (*Demokratische Rechtsstaat*) menuntut adanya pemisahan yang kaku (*rigid*) antara ranah politik (*political sphere*) dan ranah birokrasi (*bureaucratic sphere*) guna menjaga marwah kedaulatan hukum. Birokrasi harus dipandang sebagai entitas impersonal di mana setiap tindakan pejabatnya tunduk pada regulasi dan etika profesi, bukan pada loyalitas buta terhadap pemegang kekuasaan politik. Tanpa netralitas dan pemisahan yang tegas, birokrasi berisiko menjadi instrumen kekuasaan yang koruptif dan menjauh dari cita-cita tata kelola pemerintahan yang baik.

Teori Meritokrasi sebagai *Antitesis Spoiled System*

Sistem merit didefinisikan sebagai kebijakan dan manajemen ASN yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang politik, ras, agama, maupun asal-usul. Secara teoretis, meritokrasi merupakan lawan dari *spoiled system* yang mengandalkan koneksi politik, nepotisme, dan "politik balas budi" pasca-Pemilihan Kepala Daerah. Penerapan sistem merit melalui mekanisme Seleksi Terbuka (Selter) bertujuan untuk memastikan bahwa jabatan publik diisi oleh individu yang memiliki kapasitas intelektual dan rekam jejak yang teruji.

Parameter *Good Governance* melalui 11 Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB)

Implementasi sistem merit dalam seleksi jabatan diukur menggunakan parameter 11 Asas Umum Pemerintahan yang Baik sebagaimana diatur dalam UU Administrasi Pemerintahan. Asas-asas tersebut, yang meliputi Kepastian Hukum, Kemanfaatan, Ketidakberpihakan, Kecermatan, Tidak Menyalahgunakan Wewenang, Keterbukaan, Kepentingan Umum, Pelayanan yang Baik, Keadilan, Kesantunan, dan Akuntabilitas, berfungsi sebagai pedoman etis dan yuridis bagi pejabat publik. Penerapan AUPB menjadi tolok ukur krusial untuk mengevaluasi apakah sebuah proses seleksi benar-benar ditujukan untuk mencari figur terbaik atau hanya sekadar formalitas administratif.

Teori Pengawasan dan Netralitas ASN

Pengawasan sistem merit memerlukan lembaga independen yang mandiri guna menjamin netralitas ASN dari intervensi politik praktis. Dinamika regulasi dari UU No. 5 Tahun 2014 ke UU No. 20 Tahun 2023 menunjukkan adanya pergeseran fungsi pengawasan dari lembaga independen (KASN) ke internal eksekutif (KemenPANRB dan BKN), yang memicu kekhawatiran akan melemahnya *checks and balances*. Namun, berdasarkan Putusan Mahkamah Konstitusi No. 121/PUU-XXII/2024, ditegaskan kembali bahwa pengawasan independen adalah pilar strategis yang harus hadir untuk melindungi birokrasi dari praktik *spoils system*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Yuridis Normatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif.

1. Pendekatan Perundang-undangan (*Statute Approach*): Melakukan telaah mendalam terhadap UU ASN, UU Administrasi Pemerintahan, UU Pemerintah Daerah, serta berbagai peraturan teknis dari MenPAN-RB dan BKN.
2. Pendekatan Konseptual (*Conceptual Approach*): Membangun argumentasi yuridis berdasarkan doktrin hukum tata negara Jimly Asshiddiqie, teori birokrasi Max Weber, dan prinsip-prinsip *Good Governance*.
3. Pendekatan Kasus (*Case Approach*): Menganalisis fenomena empiris terkait hambatan seleksi terbuka di berbagai daerah guna memotret kesenjangan antara aturan normatif dengan realitas praktik di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Eksistensi Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) dalam sistem ketatanegaraan Indonesia menempati posisi yang sangat krusial, bukan sekedar sebagai puncak karir seorang Pegawai Negeri Sipil, melainkan sebagai nakhoda yang menentukan arah kebijakan dan kualitas pelayanan publik di instansi pemerintah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN terbaru), JPT diposisikan sebagai "*engine of reform*" sekaligus stabilisator birokrasi yang seharusnya imun dari segala bentuk intervensi politik praktis. Namun, jika kita menengok realitas sosiologis dan historis birokrasi kita, pengisian jabatan strategis ini sering kali terjebak dalam pusaran *spoiled system* yang sangat destruktif.

Selama berdekade-dekade, struktur birokrasi kita dihinggapi patologi berupa hegemoni sistem kekerabatan, nepotisme, hingga fenomena "politik balas budi" yang biasanya meledak pasca-Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada). Konsepsi birokrasi yang netral dan profesional merupakan pilar utama dalam gagasan negara hukum (*rechtstaat*) yang diusung oleh para ahli hukum, termasuk Jimly Asshiddiqie. Birokrasi harus dipandang sebagai entitas yang impersonal,

di mana setiap tindakan pejabatnya tunduk pada regulasi dan etika profesi, bukan pada loyalitas buta terhadap pemegang kekuasaan politik. Pemisahan yang tegas antara jabatan politik dan jabatan karier adalah prasyarat mutlak untuk mencegah kooptasi birokrasi oleh kepentingan partai politik tertentu. Tanpa netralitas, pelayanan publik akan terdistorsi oleh kepentingan jangka pendek pemenangan politik, yang pada akhirnya merugikan kepentingan umum dan merusak sendi-sendi keadilan sosial.

Penerapan sistem merit dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) melalui mekanisme seleksi terbuka (*selter*) dimaksudkan untuk meminimalisir subjektivitas dalam pengangkatan pejabat. Namun, dalam praktiknya mekanisme ini seringkali berhadapan dengan tembok tebal berupa janji-janji politik saat kampanye dan kuatnya sistem kekerabatan yang masih mengakar di berbagai daerah di Indonesia. Problematika ini menunjukkan adanya kesenjangan yang lebar antara norma yang dicita-citakan (*das sollen*) dengan realitas yang terjadi di lapangan (*das sein*). Analisis mendalam mengenai bagaimana Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) diimplementasikan dalam setiap tahapan seleksi terbuka menjadi sangat krusial untuk mengevaluasi efektivitas sistem merit sebagai instrumen *good governance*.

Sistem merit merupakan fondasi utama dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertujuan untuk menciptakan birokrasi profesional dan netral. Dalam konteks seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), sistem merit berfungsi sebagai instrumen *good governance* dengan memastikan bahwa pengisian jabatan didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil.

Penerapan sistem merit dalam birokrasi Indonesia merupakan mandat utama dari Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yang mendefinisikan sistem ini sebagai kebijakan manajemen ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang politik, ras, atau golongan. Dalam konteks seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), sistem merit berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mewujudkan *good governance* melalui pengisian jabatan yang transparan dan akuntabel.

Mekanisme seleksi terbuka dirancang untuk meminimalisir praktik *spoils system* atau nepotisme yang sering terjadi dalam penunjukan pejabat. Seleksi terbuka JPT diatur untuk memberikan kesempatan yang sama bagi ASN yang memenuhi kualifikasi. Penggunaan metode ilmiah seperti *assessment center* dalam proses seleksi memungkinkan pemerintah untuk memetakan kompetensi manajerial dan sosial kultural kandidat secara objektif. Hal ini memastikan bahwa pejabat yang terpilih tidak hanya memiliki kedekatan secara personal dengan pimpinan, tetapi benar-benar memiliki kapasitas yang dibutuhkan untuk menjalankan roda organisasi secara profesional. Seleksi terbuka JPT menggunakan system pengumuman terbuka guna menjamin transparansi proses bagi pelamar yang kompeten. Panitia Seleksi (Pansel) melibatkan pihak netral dan kompeten untuk meminimalisir potensi korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

Meskipun landasan hukumnya sudah kuat, tantangan dalam implementasi sistem merit di daerah tetap ada, terutama terkait intervensi politik dari Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dalam menentukan hasil akhir dari tiga besar kandidat terbaik. Oleh karena itu, reformasi berkelanjutan dalam metode seleksi dan penguatan pengawasan menjadi kunci agar sistem merit tetap menjadi pilar utama dalam menciptakan birokrasi yang efektif dan bersih.

Menurut Jimly Asshiddiqie, sistem merit bukan sekedar prosedur teknis rekrutmen, melainkan instrumen untuk menegakkan Etika Pemerintahan dan Supremasi Hukum. Beliau menekankan bahwa birokrasi adalah struktur teknokrasi yang harus steril dari kepentingan politik praktis demi menjaga martabat negara. Birokrasi harus profesional sebagai prasyarat bagi tegaknya kedaulatan hukum dan kedaulatan rakyat secara seimbang. Beliau menekankan bahwa dalam

negara hukum yang demokratis, kekuasaan harus dibatasi tidak hanya secara formal melalui undang-undang, tetapi juga secara substansial melalui mekanisme *checks and balances* yang melibatkan birokrasi yang independen. Meritokrasi, dalam pandangan ini, adalah antitesis dari nepotisme dan kronisme yang seringkali menyertai peralihan kekuasaan politik. Sistem meritokrasi menjamin bahwa setiap warga negara memiliki kesempatan yang sama untuk menduduki jabatan publik berdasarkan kemampuan intelektual dan rekam jejak kerjanya.

Dalam pandangan Jimly, jabatan publik adalah "amanah" yang diberikan oleh rakyat melalui konstitusi. Oleh karena itu, pengisian jabatan harus didasarkan pada kapasitas (meritokrasi) agar pemegang jabatan mampu menjalankan fungsi pelayanan publik secara profesional. Jika jabatan diisi berdasarkan kedekatan personal atau politik, maka amanah tersebut telah tercederai sejak awal.

Jimly sering menekankan pentingnya pemisahan yang tegas antara jabatan politik (*political appointees*) dan jabatan karier (*career officials*). Sistem merit melalui seleksi terbuka JPT adalah alat untuk memastikan bahwa jenjang karier ASN tidak diintervensi oleh kepentingan politik sesaat. Hal ini krusial untuk mencegah birokrasi menjadi alat pemenangan bagi penguasa (partai politik atau kepala daerah). Beliau berpendapat bahwa musuh terbesar *good governance* di Indonesia adalah budaya birokrasi patrimonial di mana bawahan merasa berutang budi pada atasan yang mengangkatnya. Sistem merit berfungsi untuk menghapus budaya "balas budi" ini dan menggantinya dengan loyalitas kepada aturan hukum dan kode etik profesionalisme.

Urgensi dari seleksi terbuka JPT terletak pada fungsinya sebagai filter objektif untuk memutus mata rantai spoils system (sistem imbalan jasa politik). Dalam kontestasi Pilkada, sering kali terdapat "janji politik" terselubung di mana dukungan politik dibayar dengan jaminan jabatan birokrasi. Praktik ini merusak integritas birokrasi dan menciptakan loyalitas ganda pada ASN.

Melalui seleksi terbuka yang transparan, pengaruh janji politik tersebut dapat diminimalisir karena standar kompetensi, yaitu kandidat harus melewati ambang batas nilai yang terukur. Selanjutnya karena adanya pengawasan independent dimana adanya keterlibatan pihak eksternal (akademisi/pakar) dalam Panitia Seleksi guna memastikan proses tidak menjadi sekadar "formalitas" untuk melegalkan calon titipan.

Lebih lanjut, independensi organisasi birokrasi harus dijaga dari intervensi pemegang kekuasaan politik agar fungsi pengawasan internal tetap berjalan efektif. Dalam konteks Indonesia, tantangan utama muncul ketika Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) adalah figur politik seperti Menteri, Gubernur, Bupati, atau Walikota yang memiliki kewenangan diskresioner dalam menentukan hasil akhir seleksi JPT. Pemikiran Jimly memberikan landasan teoretis bahwa diskresi tersebut harus dibatasi oleh standar profesionalisme dan etika publik agar tidak berubah menjadi tindakan sewenang-wenang yang melanggar hak konstitusional warga negara atas kepastian hukum yang adil.

Jimly menekankan bahwa kegagalan menerapkan sistem merit akan berujung pada pelemahan sistem birokrasi, yang pada gilirannya menghambat terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Kedaulatan rakyat yang dimanifestasikan dalam Pemilu tidak boleh meniadakan kedaulatan hukum yang diwakili oleh birokrasi yang taat asas. Dengan demikian, meritokrasi bukan sekadar teknik manajemen SDM, melainkan pilar demokrasi itu sendiri. Untuk memastikan terciptanya birokrasi yang netral dan profesional, praktik seleksi terbuka di tingkat daerah harus dievaluasi secara kritis melalui kacamata 11 Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) sebagai indikator keberhasilan sistem merit.

Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) berfungsi sebagai pedoman etis dan yuridis bagi pejabat publik dalam menjalankan kewenangannya agar tetap berada dalam koridor

keadilan dan kemanfaatan umum. Dalam proses seleksi terbuka JPT, penerapan AUPB menjadi tolak ukur apakah proses tersebut benar-benar ditujukan untuk mencari figur terbaik atau hanya sekadar formalitas administratif. UU No. 30 Tahun 2014 merinci delapan asas utama, namun doktrin hukum administrasi negara mengakui perluasan hingga 11-13 asas yang saling berkaitan:

1. Asas Kepastian Hukum

Dalam selter JPT, hal ini mencakup kejelasan syarat administrasi, transparansi kriteria penilaian, dan jadwal pelaksanaan yang konsisten. Asas ini menjamin seluruh tahapan seleksi patuh pada UU ASN tanpa adanya diskresi yang melanggar aturan.

2. Asas Kemanfaatan

Seleksi JPT mengharuskan hasil seleksi memberikan pejabat yang benar-benar mampu meningkatkan kinerja instansi dan kualitas pelayanan publik. Jika proses seleksi gagal menghasilkan pejabat yang kompeten karena adanya intervensi politik, maka asas kemanfaatan terabaikan karena anggaran negara yang digunakan untuk proses selter menjadi sia-sia dan kinerja organisasi akan menurun.

3. Asas Ketidakberpihakan

Asas ini sangat krusial dalam meminimalisir praktik *like and dislike* oleh Panitia Seleksi maupun PPK. Melarang adanya perlakuan khusus atau diskriminasi terhadap kandidat tertentu berdasarkan afiliasi politik.

4. Asas Kecermatan

Panitia seleksi diwajibkan menggunakan instrumen *assessment center* yang valid untuk memetakan kompetensi secara mendalam.

5. Asas Tidak Menyalahgunakan Kewenangan

Memastikan Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) tidak menggunakan hak pilihnya untuk memaksakan calon "titipan" yang tidak kompeten.

6. Asas Keterbukaan

Asas ini menuntut transparansi penuh dalam pengumuman nilai setiap tahapan seleksi kepada publik. Minimnya keterbukaan skor individu di tiap tahapan seringkali menimbulkan kecurigaan akan adanya manipulasi hasil ujian dan campur tangan pihak-pihak berkepentingan.

7. Asas Kepentingan Umum

Menekankan bahwa pejabat terpilih harus mengabdikan pada publik, bukan pada kepentingan kelompok penguasa. Asas ini menuntut agar pejabat yang terpilih memiliki visi kerakyatan demi kesejahteraan masyarakat luas. Kepentingan umum harus didahulukan daripada kepentingan pribadi atau golongan dalam setiap pengambilan keputusan administratif.

8. Asas Pelayanan yang Baik

Proses selter yang meritokratis bertujuan untuk menghasilkan "lokomotif" birokrasi yang profesional dan responsif terhadap keluhan masyarakat. Pelayanan yang baik mencakup pemberian informasi yang dibutuhkan masyarakat terkait kebijakan pemerintah secara terbuka dan partisipatif. Menjamin proses rekrutmen dilakukan secara tepat waktu dan profesional bagi setiap peserta.

9. Asas Akuntabilitas dan Pertanggungjawaban

Setiap keputusan dalam proses seleksi harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara administratif, hukum, maupun moral kepada publik. PPK yang memilih kandidat dengan nilai terendah di antara tiga besar harus mampu memberikan argumentasi objektif mengapa pilihan tersebut diambil. Asas ini mewajibkan Panitia Seleksi mempertanggungjawabkan keputusan mereka berdasarkan rekam jejak kinerja kandidat.

10. Asas Profesionalitas dan Proporsionalitas

Setiap pejabat pemerintahan harus bekerja dengan kompeten, berdasarkan keahlian, dan

menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Menjaga keseimbangan antara hak karier ASN dengan kebutuhan organisasi akan kompetensi yang tepat.

11. Asas Keadilan dan Tertib Penyelenggaraan Negara

Keadilan dalam seleksi terbuka, memberikan perlakuan yang adil bagi seluruh peserta tanpa adanya favoritisme. Menyelaraskan standar kompetensi daerah dengan standar nasional demi keteraturan birokrasi.

Urgensi seleksi terbuka (selter) sebenarnya terletak pada kemampuannya menjadi "filter" atas intervensi politik yang destruktif. Secara teoretis, selter adalah antitesis dari *spoils system*. Namun, secara empiris, urgensinya sering kali tereduksi menjadi sekedar "teater birokrasi". Jimly Asshiddiqie mengingatkan bahwa jika jabatan diisi atas dasar balas budi politik, maka terjadilah degradasi etika pemerintahan. Di sini, 11 Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) harus hadir bukan hanya sebagai pajangan regulasi, melainkan sebagai alat audit kinerja seleksi.

Di Kota Bengkulu, praktik seleksi terbuka sering kali menjadi sorotan publik. Salah satu fenomena yang bisa dikritisi adalah adanya perombakan jabatan atau "mutasi kilat" yang terkadang mendahului atau menyusul proses selter. Misalnya, dalam pengisian jabatan strategis seperti Sekretaris Daerah atau Kepala Dinas, sering muncul spekulasi mengenai kandidat "pengantin" (calon yang sudah disiapkan). Ketika hasil seleksi tiga besar keluar, PPK (Wali Kota) sering kali memilih nama yang secara kedekatan emosional/politik lebih nyaman, meskipun skor kompetensinya di bawah kandidat lain. Di sinilah Asas Ketidakberpihakan dan Asas Tidak Menyalahgunakan Kewenangan sering kali "berdarah-darah" demi mengakomodasi loyalis politik. Secara kritis, hal ini mencederai Asas Kecermatan dan Asas Kepentingan Umum. Ketika pengumuman tiga besar tidak disertai dengan transparansi nilai assessment, publik kehilangan akses untuk memverifikasi apakah kandidat tersebut benar-benar yang terbaik secara kompetensi atau hanya unggul secara koneksi politik.

Secara yuridis, landasan hukum selter di Bengkulu sudah merujuk pada UU No. 20 Tahun 2023 dan PP No. 11 Tahun 2017. Namun, terdapat *loophole* (celah hukum) pada hak prerogatif PPK untuk memilih 1 dari 3 nama. Tanpa adanya kewajiban bagi PPK untuk menjelaskan alasan logis mengapa ia tidak memilih peringkat pertama, maka Asas Akuntabilitas menjadi lumpuh. Secara kritis, dasar hukum kita saat ini sudah kuat secara prosedur (pembentukan Pansel, pengumuman, dll), namun masih sangat lemah dalam memproteksi hasil penilaian objektif dari intervensi subjektif PPK. Hal ini menunjukkan bahwa sistem merit tidak akan berjalan hanya dengan seleksi terbuka, melainkan butuh pengawasan ketat (seperti peran KASN yang kini bertransformasi) dan penegakan etika birokrasi yang konsisten.

KESIMPULAN

Penerapan sistem merit melalui seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) merupakan instrumen krusial dalam mewujudkan *good governance* sekaligus memutus rantai *spoils system* yang sering kali menjangkiti birokrasi pasca-kontestasi politik. Berdasarkan pemikiran Prof. Jimly Asshiddiqie, birokrasi harus menjadi entitas impersonal yang bebas dari loyalitas buta terhadap kekuasaan politik guna menjaga marwah negara hukum yang demokratis. Dalam praktiknya, 11 Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) menjadi parameter kritis untuk mengevaluasi konsistensi seleksi tersebut, terutama di tingkat daerah seperti Kota Bengkulu, di mana transparansi nilai dan independensi pengawasan sering kali berbenturan dengan hak prerogatif kepala daerah. Dengan demikian, penguatan aspek hukum berdasarkan UU No. 20 Tahun 2023 dan komitmen terhadap prinsip akuntabilitas serta keterbukaan menjadi harga mati agar seleksi terbuka tidak sekedar menjadi formalitas administratif, melainkan benar-benar melahirkan pejabat yang

profesional, netral, dan berintegritas demi kepentingan publik secara luas.

DAFTAR REFERENSI

- Ali, D. M. (2019). Implementasi sistem merit pada seleksi jabatan pimpinan tinggi (JPT) dalam kepegawaian di Indonesia. *Working Paper Badan Kepegawaian Negara*.
- Asshiddiqie, Jimly. (2021). *Komentor atas Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Asshiddiqie, Jimly. (2022). *Etika pemerintahan: Dasar-dasar budaya hukum nasional*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Asshiddiqie, Jimly. (2023). *Pokok-pokok hukum tata negara Indonesia pasca reformasi*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Bengkulutoday.com. (2026, April 13). Banyak nama sama, jabatan inspektur kosong: Ada apa dengan lelang jabatan Pemkot Bengkulu?
- Hadjon, Philipus M. (2020). *Hukum administrasi dan tindak pidana korupsi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Komisi Aparatur Sipil Negara. (2024). *Laporan tahunan pengawasan sistem merit di instansi pemerintah*.
- Media Center Kota Bengkulu. (2026, April 13). Ini tiga besar hasil seleksi terbuka JPT Pemkot Bengkulu.
- Noors, A. I. A. (2024). Analisis pelaksanaan seleksi terbuka bagi pengisian jabatan pimpinan tinggi di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik STIA LAN Bandung*, 11(2), 145–162.
- Peraturan Menteri PANRB Nomor 15 Tahun 2019. (2019). *Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 835*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017. (2017). *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037*.
- Pramusinto, Agus. (2023). Membangun meritokrasi di tengah intervensi politik. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 7(2), 87–101.
- Prasojo, Eko. (2023). *Reformasi birokrasi dan transformasi tata kelola*. Depok: UI Press.
- Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 121/PUU-XXII/2024. (2024). *Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia*.
- Radar Bengkulu. (2026, April 13). Hasil akhir seleksi JPT pratama Pemkot Bengkulu resmi diumumkan.
- Ridwan HR. (2022). *Hukum administrasi negara*. Depok: Rajawali Pers.
- Stevanie, F., et al. (2025). Reformasi metode seleksi terbuka dalam pengangkatan pejabat tinggi pratama: Implementasi prinsip merit system. *Causa: Cibangsa Journal*, 13(2), 44–59.
- Sudirman, et al. (2024). Analisis implementasi AUPB dalam rekrutmen pejabat di daerah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Indonesia*, 12(1), 55–73.
- Syafriyani, I., & Kurli, A. (2023). Analisis penerapan merit system dalam seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi pratama. *Seminar Nasional dan Call for Paper*, 10(1), 121–134.
- Teropongpublik.co.id. (2026, April 13). Pelantikan 10 pejabat eselon II, Wali Kota Bengkulu tekankan kinerja nyata.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023. (2023). *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141*.
- Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014. (2014). *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601*.