

**Implementasi Kebijakan Pengangkatan Pejabat Struktural
Di Lingkungan Pemerintah Kota Ternate
(Suatu Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Ternate)**

Muhajir A Samad
Florence Daicy J. Lengkong
Salmin Dengo

Abstract : This research aims to know how policy implementation appointing structural officials on the government Ternate Regional Personnel Board in particular. This research uses qualitative research. Informant or was as many as 10 people officials/staffs in Regional Personnel Board, namely: the head of the body (1), the chief (2), the heads of sub division (2), and the head of sub-section (2), and the staff/executive (3 persons). Technical data collection is an interview. Data analysis done by analysis techniques qualitative analysis interactive model of Miles and Hubernann. Results of research shows: (1) seen from dimensions policy implementation model Edward III (communication, resources, this appointment, and the structure) policy implementation appointing structural generally it is good but has not yet, there is still a weakness. (2) process adoption (selection and the determination) structural generally it is good, but they have not been seen in optimum objectivity; not all structural officials that are to meet all the conditions page in full for the structural positions as stipulated in certain pp.no.13 in 2002.

Keywords : policy implementation, the appointment structural

PENDAHULUAN

Implementasi kebijakan otonomi daerah telah mendorong dilakukannya perubahan peraturan perundang-undangan dibidang kepegawaian yang ditandai dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Salah satu perubahan yang paling mendasar dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 adalah tentang manajemen kepegawaian yang diorientasikan kepada profesionalisme PNS, yang bertugas memberi pelayanan kepada masyarakat secara jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan, tidak partisan, netral, keluar dari pengaruh golongan dan partai politik dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai tindak lanjut dari Undang-Undang No.43 Tahun 1999 tersebut, kemudian ditetapkan beberapa peraturan pemerintah yaitu antara lain adalah Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun

2000 tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002. Selanjutnya, sebagai tindak lanjut dari peraturan pemerintah tersebut, ditetapkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 tentang Ketentuan Pelaksanaan

PP. No. 100 Tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan PP No.13 Tahun 2002 tersebut. Dalam PP. No.13 Tahun 2002 ataupun Keputusan Kepala BKN tersebut diatur secara jelas hal-hal mengenai pengangkatan PNS dalam jabatan struktural antara lain mengenai pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural, dan mengenai penilaian dan pertimbangan pengangkatan dalam jabatan struktural, baik pada instansi pusat maupun instansi di daerah (propinsi, kabupaten/kota).

Menurut ketentuan dalam PP. No.13 Tahun 2002 bahwa pengangkatan dalam jabatan struktural Eselon II ke bawah di Kabupaten/Kota ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten Kota (Bupati/Walikota). Untuk menjamin

kualitas dan obyektifitas dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS dalam dan dari jabatan struktural Eselon II ke bawah di setiap instansi dibentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) yang tugas pokoknya adalah memberikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS dalam dan dari jabatan struktural. Dan untuk membantu Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan manajemen PNS Daerah dibentuk Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang fungsinya antara lain adalah menyelenggarakan pelayanan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

Sejak berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah, pemerintah daerah Kota Ternate telah melaksanakan penataan kembali organisasi perangkat daerah. Sedangkan pengisian jabatan struktural pada setiap perangkat daerah yang dibentuk tersebut adalah berpedoman pada PP. No.13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural. Namun dari studi pendahuluan yang dilakukan nampaknya masih adanya beberapa kelemahan atau permasalahan yang berkaitan dengan pengangkatan pejabat struktural pada instansi-instansi di lingkungan pemerintah Kota Ternate, antara lain adalah masih adanya jabatan struktural pada instansi-instansi tertentu yang belum terisi atau masih dijabat oleh pelaksana tugas atau Plt. terutama pada jabatan struktural Eselon III dan Eselon IV.

Kelamahan lain terlihat pada pengangkatan pejabat struktural yang belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan terutama PP. No.13 Tahun 2002. Ini dapat diindikasikan dengan masih ada pengisian jabatan struktural oleh PNS yang belum memenuhi syarat dari segi kepangkatan, misalnya jabatan struktural eselon IIIb yang seharusnya diisi oleh PNS serendah-rendahnya Golongan IIIc tetapi

ada yang diisi oleh PNS Golongan IIIc. Demikian pula masih ada jabatan struktural yang diisi pegawai yang belum memenuhi syarat dari segi Diklat Kepemimpinan, misalnya ada jabatan kepala bidang/bagian yang diisi oleh pegawai yang belum mengikuti Diklat PIM III yang dipersyaratkan untuk jabatan itu. Pengangkatan pejabat struktural kadang-kadang juga masih mengabaikan atau kurang memperhatikan pertimbangan obyektif lainnya yang ditetapkan dalam PP.13 Tahun 2012 seperti faktor senioritas dalam kepangkatan, kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan, kompetensi jabatan, pengalaman jabatan, dan prestasi kerja atau kinerja.

Beberapa indikasi kelemahan dalam pengangkatan pejabat struktural tersebut menarik untuk diteliti dan dikaji lebih mendalam. Oleh karena itulah diangkat tema/judul penelitian “Implementasi Kebijakan Pengangkatan Pejabat Struktural di Lingkungan Pemerintah Kota Ternate : Suatu Studi di Badan Kepegawaian Daerah”

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dapat dikelompokkan menurut tujuan, pendekatan, tingkat eksplanasi, dan jenis data (Sugiyono, 2009). Sesuai dengan fokus penelitian ini ialah implementasi pengangkatan pejabat struktural maka penelitian ini lebih tepat/cocok menggunakan metode kualitatif.

Penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Disebut sebagai metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.

Keban (1998) mengatakan bahwa cara pengukuran variabel penelitian biasanya dirumuskan dalam apa yang disebut definisi konsep dan definisi operasional. Dalam definisi konsep, peneliti berusaha menggambarkan batasan dari variabel yang hendak diteliti.

Sebagaimana telah disebutkan di atas bahwa fokus dalam penelitian ini adalah “implementasi kebijakan pengangkatan pejabat struktural” yang didefinisikan sebagai pelaksanaan pengangkatan atau pengisian jabatan struktural sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural. Implementasi kebijakan pengangkatan pejabat structural di BKD Kota Ternate diamati dengan berlandaskan model implementasi kebijakan dari Edward III. Seperti telah diuraikan di bab tinjauan pustaka di atas bahwa dalam model implementasi kebijakan dari Edward III ada empat faktor penting dalam proses implementasi kebijakan yaitu komunikasi, disposisi, sumberdaya, dan struktur birokrasi.

Salah satu sifat dari penelitian kualitatif ialah tidak terlalu mementingkan jumlah informan/responden, tetapi lebih mementingkan *content*, relevansi, sumber yang benar-benar dapat memberikan informasi, baik mengenai orang, peristiwa, atau hal. Oleh karena itu teknik pengambilan informan yang digunakan dalam penelitian ini ialah teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sumber data/informan dengan pertimbangan tertentu atau dengan tujuan tertentu. Menurut Sugiyono (2009), ciri-ciri dari *purposive sampling* ialah sebagai berikut : (1) sampel tidak ditentukan atau ditarik terlebih dahulu; (2) tujuan memperoleh variasi sebanyak-banyaknya hanya dapat dicapai apabila pemilihan sampel seluruhnya dijaring dan dianalisis; (3) pada umumnya setiap sampel dapat sama kegunaannya; dan (4) pada sampel bertujuan seperti ini jumlah sampel ditentukan oleh pertimbangan-pertimbangan informasi yang diperlukan.

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini diambil dari pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Ternate. Sesuai data jumlah PNS di BKD Kota Ternate ada sebanyak 52 orang. Dari jumlah pegawai tersebut akan diambil sebagai informan sebanyak 10 orang yang diambil dari unsur pejabat struktural dan unsur staf/pelaksana, yaitu sebagai berikut : Kepala/Sekretaris BKD : 1 orang, Kepala

Bidang : 2 orang Kepala Sub-Bidang : 2 orang, Kepala Sub Bagian : 2 orang, Pegawai nonjob/Staf/Pelaksana : 3 orang.

Menurut Moleong (2006) bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan; selebihnya ialah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Penelitian kualitatif menggunakan metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Penggunaan metode tersebut karena beberapa pertimbangan : (1) menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak; (2) metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden; dan (3) metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Berdasarkan pendapat tersebut maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Wawancara (*Interview*). Teknik wawancara ini digunakan untuk memperoleh data primer dari responden/informan. Wawancara dilakukan dengan dua cara yaitu wawancara terpimpin (*interview guide*) dengan menggunakan pedoman, dan wawancara bebas.
2. Dokumentasi. Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data sekunder yaitu data yang telah terolah atau tersedia di BKD Kota Ternate.
3. Observasi. Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung peristiwa/fenomena yang diteliti, guna melengkapi data primer hasil wawancara.

Sesuai dengan jenis penelitian ini yang merupakan penelitian kualitatif, maka teknik analisis data yang digunakan ialah analisis kualitatif. Dalam hal ini metode atau teknik analisis data yang digunakan ialah model analisis interaktif dari Miles dan Hubermann (Rohidi dan Mulyarto, 2002). Menurut Miles dan Hubermann bahwa model analisis interaktif memungkinkan peneliti melakukan kegiatan analisis secara longgar tanpa harus melalui proses yang kaku dari pengumpulan data, dilanjutkan ke reduksi data, penyajian

data, dan berakhir pada verifikasi atau penarikan kesimpulan. Langkah-langkah analisis data model interaktif dari Miles dan Huberman adalah dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengumpulan data; dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara dengan para informan, dan dibantu/dilengkapi dengan teknik observasi dan dokumentasi.
2. Reduksi data; ialah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Kegiatan reduksi data ini berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung, dan dilanjutkan setelah data terkumpul dengan membuat ringkasan, menelusuri tema dan menggolongkannya ke dalam suatu pola yang lebih jelas.
3. Penyajian data. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk teks naratif.
4. Penarikan kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Rangkuman Wawancara

Hasil wawancara dengan 10 (sepuluh) orang informan seperti yang telah dideskripsikan di atas, dapat dirangkum sebagai berikut :

- a. Semua informan baik pejabat struktural maupun staf/pelaksana mengatakan bahwa sosialisasi peraturan pengangkatan PNS dalam jabatan struktural (PP.13 Tahun 2012 dan berbagai peraturan pelaksanaannya) disosialisasikan dengan baik kepada semua PNS di BKD.
- b. Semua informan yang diwawancarai mengatakan bahwa pengangkatan PNS dalam jabatan struktural tidak diumumkan secara terbuka kepada pegawai.
- c. Menurut informan “pejabat struktural” yang diwawancarai bahwa peraturan yang berkenaan dengan pengangkatan PNS dalam jabatan struktural dilaksanakan dengan konsisten; namun menurut informan pegawai/staf/pelaksana belum

sepenuhnya konsisten karena masih ada kelemahan.

- d. Semua informan menyebutkan bahwa proses seleksi calon pejabat struktural dilakukan oleh Tim Baperjakat Kota Ternate.
- e. Semua informan mengakui bahwa proses seleksi calon pejabat struktural tidak dilakukan secara terbuka.
- f. Informan pejabat struktural yang diwawancarai semua mengakui bahwa proses seleksi dan pengangkatan calon pejabat struktural dilakukan dengan obyektif; namun menurut informan staf/pelaksana belum sepenuhnya obyektif karena masih ada pertimbangan subyektif.
- g. Semua informan mengakui bahwa persyaratan pangkat/golongan menjadi pertimbangan utama dalam pengangkatan pejabat struktural, namun menurut pengakuan informan staf/pelaksana ada juga PNS yang memenuhi syarat pangkat dan syarat lainnya tetapi tidak diangkat dalam jabatan struktural.
- h. Semua informan mengatakan bahwa persyaratan “kualifikasi pendidikan” menjadi salah pertimbangan utama dalam pengangkatan pejabat struktural. Semua pejabat struktural di BKD menurut pengakuan informan memenuhi syarat kualifikasi pendidikan karena semua berpendidikan sarjana.
- i. Menurut informan pejabat struktural bahwa persyaratan prestasi kerja juga menjadi pertimbangan utama dalam pengangkatan pejabat struktural, namun menurut pengakuan informan staf/pelaksana belum sepenuhnya diterapkan karena ada juga PNS yang prestasi kerjanya baik bahkan melebihi yang lain tetapi tidak terangkat dalam jabatan struktural.
- j. Kompetensi jabatan (pengetahuan, keterampilan, sikap) merupakan salah satu pertimbangan dalam pengangkatan pejabat struktural, namun sebagian informan mengakui persyaratan ini sulit dinilai secara pasti karena sifatnya relatif.
- k. Semua informan mengakui bahwa faktor senioritas juga menjadi salah satu pertimbangan dalam pengangkatan

pejabat struktural namun tidak mutlak pejabat senior harus diangkat dalam jabatan structural karena masih ada persyaratan lain yang harus dipenuhi.

- l. Semua informan sependapat bahwa persyaratan Diklat Struktural/PIM merupakan salah satu pertimbangan dalam penngangkatan pejabat structural, namun diakui pula belum semua pejabat structural di BKD memenuhi syarat Diklatpim yang dipersyaratkan untuk jabatan itu.
- m. Semua informan mengakui faktor pengalaman turut dipertimbangkan dalam pengangkatan pejabat struktural, namun diakui pula syarat ini tidak mutlak karena masih harus melihat persyaratan lain.
- n. Semua informan mengakui faktor usia turut dipertimbangkan, namun diakui pula bahwa syarat ini tidak mutlak karena harus melihat pertimbangan faktor lain yang lebih penting.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Sebagaimana disebutkan di atas bahwa pengangkatan pejabat structural di lingkungan birokrasi pemerintah sekarang ini mengacu atau berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002, dan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002. Dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak pegawai negeri sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi Negara. Sedangkan tingkatan dari jabatan structural itu disebut Eselon, yaitu Eselon tertinggi adalah Eselon Ia sampai Eselon terendah yaitu Eselon V. Menurut ketentuan PP.41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (pasal 35) bahwa jabatan struktural tertinggi di Daerah Kabupaten/Kota adalah jabatan struktural Eselon IIa (Sekretaris Daerah). Kepala Dinas dan Kepala Badan merupakan jabatan structural Eselon IIb.

Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Ternate terdapat sebanyak 17 (tujuhbelas) Jabatan Struktural, yang terdiri dari : 1 (satu) jabatan struktural eselon IIb

(yakni Kepala Badan), kemudian 1 (satu) jabatan struktural eselon IIIa (Sekretaris Badan), 4 (empat) jabatan structural eselon IIIb (para Kepala Bidang), dan 11 (sebelas) jabatan structural eselon IVa (para Kepala Sub-Bagian dan Kepala Sub-Bidang). Semua jabatan struktural/eselon tersebut sudah terisi oleh pejabat definitif.

Sebagaimana disebutkan dalam uraian bab pendahuluan di muka bahwa tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana implementasi pengangkatan kebijakan pejabat structural di BKD Kota Ternate; dengan kata lain untuk mengetahui apakah implementasi kebijakan pengangkatan pejabat structural di BKD sudah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sehubungan dengan tujuan penelitian tersebut maka ada sebanyak 14 (empatbelas) item pertanyaan kunci yang diajukan kepada para informan.

Hal pertama yang disoroti adalah faktor sosialisasi peraturan tentang pengangkatan PNS dalam jabatan structural itu kepada para pegawai. Faktor ini penting seperti yang dikatakan dalam model teori implementasi kebijakan publik dari Edward III dalam Juliartha (2009) bahwa komunikasi (sosialisasi) kebijakan merupakan hal penting pertama-tama harus dilakukan dalam implementasi suatu kebijakan publik. Menurut hasil penelitian ini bahwa sosialisasi peraturan tentang pengangkatan PNS dalam jabatan structural disosialisasikan dengan baik kepada pegawai di BKD Kota Ternate. Menurut semua informan bahwa sosialisasi peraturan kepegawaian itu sangat penting bagi pegawai BKD karena pekerjaan rutin pegawai BKD adalah mengurus bidang administrasi kepegawaian daerah.

Menurut model teori implementasi dari Edrawd III bahwa faktor kedua yang menentukan dalam proses implementasi kebijakan adalah faktor disposisi (komitmen dan konsistensi) para pelaksana kebijakan itu. Karena itu hal berikut yang dilihat dalam penelitian ini adalah apakah peraturan tentang pengangkatan PNS dalam jabatan structural dilaksanakan/diterapkan secara konsisten oleh pejabat berwenang. Menurut pengakuan beberapa informan (staf/pelaksana) bahwa pengangkatan pejabat structural di BKD Kota Ternate belum

sepenuhnya konsisten dengan aturan yang ada karena masih ada kelemahan atau persyaratan tertentu yang tidak sepenuhnya dilaksanakan dengan konsisten. Namun secara keseluruhan tingkat konsistensi penerapan aturan sudah baik.

Hal berikut yang disoroti dalam penelitian ini adalah proses seleksi dan penetapan pejabat struktural serta pelaksana/penyelenggaranya. Jika dilihat dari model birokrasi model Edward III faktor ini termasuk dalam faktor sumberdaya dan faktor struktur birokrasi/ organisasi pelaksana kebijakan. Menurut penelitian ini bahwa implementasi pengangkatan pejabat struktural di Kota Ternate dilaksanakan Tim Baperjakat yang diketuai oleh Sekretaris Kota dan dibantu oleh seorang sekretaris (Kepala BKD) dan tiga orang anggota yang ditunjuk oleh Sekretaris Kota.

Hal penting yang disoroti dalam proses seleksi/pengangkatan pejabat struktural pada penelitian ini menurut Sedarmayanti (2009) adalah faktor obyektivitas dalam penetapan/pengangkatan pejabat struktural itu yaitu apakah pejabat structural yang diangkat memenuhi persyaratan-persyaratan yang sudah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan seperti persyaratan pangkat/ golongan, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, kompetensi jabatan, diklatpim, senioritas, pengalaman, dan faktor usia. Menurut hasil wawancara dengan para informan bahwa secara umum seleksi dan penetapan pejabat struktural yang ada sekarang ini di BKD Kota Ternate sudah obyektif namun belum maksimal karena masih ada beberapa kelemahan terutama dalam hal obyektivitas seleksi dan penetapan pengangkatan pejabat struktural yang masih mempertimbangkan faktor subyektivitas. Contoh, meskipun semua pejabat structural yang ada di BKD ini secara umum memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan dalam peraturan, namun masih ada beberapa PNS yang lebih pantas atau lebih memenuhi syarat tetapi tidak diangkat.

Oleh karena itu agar lebih obyektif maka ke depan seleksi dan penetapan pengangkatan pejabat structural di Kota Ternate hendaklah dapat menerapkan sistem terbuka melalui lelang jabatan

sebagaimana yang telah berhasil dilaksanakan di daerah lain di Indonesia. Hal itu perlu dilakukan sehingga pejabat structural yang diangkat benar-benar memenuhi persyaratan yang sudah ditetapkan terutama persyaratan kompetensi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan syarat lain sebagaimana yang ditetapkan dalam PP. 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dilihat dari dimensi-dimensi implementasi kebijakan model Edward III (komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur) implementasi kebijakan pengangkatan pejabat struktural secara umum sudah baik namun belum maksimal, masih ada kelemahan. Kebijakan (peraturan) dikomunikasikan atau disosialisasikan kepada semua pegawai sehingga semua pegawai tahu dan paham. Disposisi yaitu konsistensi pelaksanaan peraturan tentang penangkatan PNS dalam jabatan struktural sudah baik namun belum maksimal karena masih ada hal-hal yang tidak sepenuhnya sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan/digarisakan dalam peraturan itu. Struktur pelaksana kebijakan pengangkatan pejabat struktural sudah baik yaitu dilaksanakan oleh Baperjakat. Sumberdaya manusia pelaksana kebijakan (Tim Baperjakat) sudah sesuai dengan aturan yang ada.
2. Proses pengangkatan (seleksi dan penetapan) pejabat struktural secara umum sudah baik, namun belum optimal dilihat dari segi obyektivitas. Belum semua pejabat struktural yang ada memenuhi semua syarat utama secara lengkap untuk jabatan struktural tertentu sebagaimana ditetapkan dalam PP.No.13 Tahun 2002 seperti terutama dalam hal syarat pangkat/golongan, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, kompetensi jabatan, diklatpim, dan juga syarat

tambahan lainnya seperti senioritas, usia, dan pengalaman.

B. Saran

Bertolak dari hasil penelitian ini, maka perlu dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kualitas implementasi kebijakan pengangkatan pejabat struktural di BKD Kota Ternate meskipun sudah baik namun masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal konsistensi penerapan/pelaksanaan peraturan dan juga obyektivitas proses seleksi dan penetapan pejabat struktural.
2. Ke depan, proses seleksi dan penetapan pengangkatan pejabat struktural di lingkungan Pemerintah Kota Ternate hendaklah dilakukan secara terbuka yaitu melalui sistem lelang jabatan yang sudah dilaksanakan di beberapa daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Juliartha, Edward. 2009. *Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Trio Rimba Persada
- Sedarmayanti, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung, PT.Rafika Aditama.
- Sugiyono, 2009, *Metodologi Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta.
- Moleong, L. J., 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Keban J.Y, 1998, *Cara Pengukuran Variabel Penelitian*, UGM Yogyakarta.
- Rohidi,R dan Mulyarto,T., 2002, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta : UI-Press.
- Sumber Lain :
- Undang-Undang RI. Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang RI. Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Perubahan Kedua Atas UU No.32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah RI. Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas PP Nomor 100 Tahun 2000.
- Peraturan Pemerintah RI. Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah RI. Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- Keputusan Presiden RI. Nomor 159 Tahun 2000 Tentang Pedoman Pembentukan Badan