



# CIVIL SERVICE

## Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS

ANALISIS MODEL PEMBINAAN JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEPEGAWAIAN  
DI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA  
*Ajib Rakhmawanto*

DINAMIKA PELAKSANAAN *GOOD GOVERNANCE* DI INDONESIA (DALAM PERSPEKTIF  
YURIDIS DAN IMPLEMENTASI)  
*Andi Hakim*

ANALISIS MODEL PENGHASILAN PNS DAERAH STUDI KASUS DI PROVINSI BALI  
*Joko Tri Haryanto*

ANALISIS PENGARUH REFORMASI BIROKRASI TERHADAP KINERJA PEMERINTAH  
DAERAH STUDI KASUS DI PEMERINTAH PROVINSI JAWA BARAT  
*Mai Damai Ria, Hermanto Siregar, dan Deddy S. Bratakusumah*

KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN SDM PENELITI STUDI KASUS DI PROVINSI  
BENGKULU  
*Rahmi Wati*

KONSEP KEADILAN DALAM SISTEM PROMOSI JABATAN; PENCARIAN MAKNA BERDASARKAN  
EVALUASI SUBSTANSI UU-ASN DAN PERBANDINGAN DENGAN NEGARA SINGAPURA  
*Tedi Sudrajat, dan Dewi Kania Sugiharti*



# CIVIL SERVICE

## Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS

Volume 10, Nomor 1

Juni 2016

ISSN: 1978-7103

Jurnal *Civil Service* adalah jurnal ilmiah dalam bidang kebijakan dan manajemen PNS yang terakreditasi dengan Nomor Akreditasi: 624/Akred/P2MI-LIPI/03/2015 berdasarkan Surat Keputusan Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor: 335/E/2015 Tanggal 15 April 2015

Jurnal *Civil Service* sebagai media Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara memuat tulisan naskah tentang hasil penelitian, gagasan konseptual, kajian dan aplikasi teori, tinjauan kepustakaan dan resensi buku dalam bidang kebijakan dan manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terbit dua kali dalam setahun setiap bulan Juni dan November.

### SUSUNAN REDAKSI

- Pimpinan Redaksi** : Novi Savarianti F, S.H., MH. (Hukum Administrasi Negara/BKN)
- Anggota Redaksi** : Ajib Rakhmawanto, S.IP., M.Si. (Kebijakan Publik/BKN)  
Dr. Yosua Jaya Edy, S.Sos, SE, M.Si (Manajemen SDM/BKN)  
Agustinus Sulistyo Tri P., SE., M.Si. (Manajemen SDM/LAN)  
Syafuan Rozi, S.IP., M.Si. (Kebijakan Publik/LIPI)
- Mitra Bestari** : Prof. Dr. Eko Prasajo (Kebijakan Publik/UI)  
Prof. Dr. Yeremias T. Keban (Manajemen Publik/UGM)  
Dr. Slamet Rosyadi (Manajemen Publik/UNSOED)  
Dr. MR. Khairul Muluk (Manajemen Publik/UNIBRAW)  
Dr. Hj. R. Ira Irawati (Organisasi Publik & Manajemen SDM/UNPAD)  
Dr. Ni'matul Huda, S.H., M. Hum (Hukum Tata Negara/UII)
- Penyunting Bahasa** : Eka R.D. Situmorang, S.Pd., M.Si.
- Sekretariat Redaksi** : Seno Hartono, S.Sos.  
Iskrisarto  
Hamid Munawan, S.Sos.  
Heri Noviyanto, S.Kom  
Djamarudin, BA
- Desain Cover/Layout** : Santosa
- Alamat Redaksi** : Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian  
Badan Kepegawaian Negara (BKN)  
Gedung II Lantai 2  
Jl. May. Jend. Sutoyo Nomor 12 Cililitan, Jakarta Timur  
Telp. (021) 80887011, (021) 8093008 ext.2206-2207  
Fax. (021) 80887011  
e-mail: [litbang@bkn.go.id](mailto:litbang@bkn.go.id)  
[puslitbang\\_bkn@yahoo.com](mailto:puslitbang_bkn@yahoo.com)



# CIVIL SERVICE

## Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS

Volume 10, Nomor 1

Juni 2016

ISSN: 1978-7103

### PENGANTAR REDAKSI

Dalam rangka mendukung reformasi birokrasi secara sistematis, komprehensif, dan berkesinambungan, maka *Civil Service* Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS hadir untuk menjawab tantangan global di bidang manajemen ASN. *Civil Service* Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS terus berupaya untuk menyajikan berbagai pemikiran dan gagasan konseptual, baik dari hasil penelitian, kajian, aplikasi teori maupun tinjauan kepustakaan, yang berkaitan dengan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS). Tujuan utamanya adalah sebagai wahana diseminasi dan sosialisasi berbagai pemikiran yang berkaitan dengan kebijakan dan manajemen PNS, dengan harapan dapat memberikan kontribusi konstruktif guna mewujudkan PNS yang profesional dan kompeten. Selain itu, dapat dijadikan sebagai wadah pemikiran, referensi, dan acuan dalam pemecahan masalah, perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan. Dalam merumuskan kebijakan dan manajemen PNS yang ideal tersebut perlu adanya pemikiran, konsep yang jelas serta implementatif. Pendapat, gagasan baru, dan rekomendasi kebijakan mengenai berbagai konsep, pemikiran dan strategi pengembangan PNS, perlu direspon pemerintah dalam menyelesaikan permasalahan SDM Aparatur.

Untuk memberikan arah perbaikan terhadap berbagai hal diatas, maka *Civil Service* Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS Volume 10 Nomor 1 Juni 2016 ini memuat berbagai artikel yang berkaitan dengan permasalahan penghasilan, kompetensi, promosi dan pembinaan jabatan ASN yang merupakan bagian dari reformasi birokrasi dan pelaksanaan *Good Governance* di Indonesia. Adapun beberapa judul artikel yang dimuat dalam edisi ini diantaranya; (1) Analisis Model Pembinaan Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Negara, (2) Dinamika Pelaksanaan *Good Governance* di Indonesia (Dalam Perspektif Yuridis dan Implementasi), (3) Analisis Model Penghasilan PNS Daerah: Studi Kasus Di Provinsi Bali, (4) Analisis Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah: Studi Kasus Di Pemerintah Provinsi Jawa Barat, (5) Kompetensi dan Pengembangan SDM Peneliti: Studi Kasus Di Provinsi Bengkulu, (6) Konsep Keadilan Dalam Sistem Promosi Jabatan: Pencarian Makna Berdasarkan Evaluasi Substansi UU ASN dan Perbandingan Dengan Negara Singapura.

Harapan kami, semoga *Civil Service* Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS Volume 10 Nomor 1 Juni 2016 ini, bermanfaat bagi para pembaca.

**Pemimpin Redaksi**



# CIVIL SERVICE

## Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS

---

Volume 10, Nomor 1

Juni 2016

ISSN: 1978-7103

---

### DAFTAR ISI

#### ARTIKEL

- Analisis Model Pembinaan Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian di Badan Kepegawaian Negara ..... 1 - 14  
*Ajib Rakhmawanto*
- Dinamika Pelaksanaan *Good Governance* di Indonesia (Dalam Perspektif Yuridis dan Implementasi) ..... 15 - 33  
*Andi Hakim*
- Analisis Model Penghasilan PNS Daerah: Studi Kasus di Provinsi Bali ..... 35 - 50  
*Joko Tri Haryanto*
- Analisis Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah : Studi Kasus Pemerintah Provinsi Bengkulu ..... 51 - 67  
*Mai Damai Ria, Hermanto Siregar, dan Deddy S. Bratakusumah*
- Kompetensi dan Pengembangan SDM Peneliti: Studi Kasus di Provinsi Bengkulu ..... 69 - 79  
*Rahmi Wati*
- Konsep Keadilan Dalam Sistem Promosi Jabatan: Pencarian Makna Berdasarkan Evaluasi Substansi UU-ASN dan Perbandingan Dengan Negara Singapura ..... 81 - 96  
*Tedi Sudrajat dan Dewi Kania Sugiharti*

## KONSEP KEADILAN DALAM SISTEM PROMOSI JABATAN: PENCARIAN MAKNA BERDASARKAN EVALUASI SUBSTANSI UU-ASN DAN PERBANDINGAN DENGAN NEGARA SINGAPURA

### CONCEPT OF JUSTICE IN THE PROMOTION SYSTEM: SEARCH FOR MEANING BASED ON LEGAL SUBSTANCE EVALUATION OF ASN ACT AND COMPARISON WITH SINGAPORE

Tedi Sudrajat

Fakultas Hukum Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto  
Jalan H.R. Boenyamin No.708, Grendeng, Purwokerto 53122  
e-mail: t\_sudrajat@yahoo.com

Dewi Kania Sugiharti

Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran Bandung  
Jalan Dipati Ukur Bandung  
e-mail: dewisyifa@yahoo.com

(Diterima 22 Maret 2016, Direvisi 24 Mei 2016, Disetujui 3 Juni 2016)

#### Abstrak

Jabatan di pemerintahan memiliki fungsi strategis untuk mensinergikan kebijakan dengan tujuan organisasi. Implikasinya adalah penguatan terhadap pola pengisian jabatan yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja tertentu yang sesuai dengan tingkat dalam jabatan. Secara normatif, pengisian jabatan berkorelasi dengan metode promosi jabatan yang menurut UU-ASN terklasifikasi dalam 2 (dua) cara yaitu metode seleksi terbuka dan kompetitif serta metode seleksi berdasarkan pertimbangan dari tim penilaian kinerja PNS. Sampai dengan saat ini, kedua metode promosi jabatan ini masih mencari format yang tepat dan belum memiliki tolok ukur keberhasilannya. Untuk menjawab persoalan hukum dengan obyek promosi jabatan, maka tulisan ini dianalisis dengan pendekatan yuridis normatif menggunakan logika deduktif melalui penyajian bahan hukum secara *comprehensive*, *all inclusive* dan *systematic*. Dalam menganalisis bahan hukum, digunakan beberapa jenis interpretasi meliputi interpretasi gramatikal dan interpretasi sistematis terhadap UU-ASN dan peraturan organiknya. Dari hasil analisis diketahui bahwa dalam konteks hukum, mekanisme/prosedur hanyalah sebagai alat pencapaian, namun esensi hukum akan selalu berkorelasi dengan konsep keadilan dengan maksud menciptakan kedudukan berdasarkan Norma, Standar dan Kriteria yang proporsional. Seharusnya, promosi diarahkan pada prinsip keadilan yang netral melalui pertimbangan antara hak dan kewajiban. Pola ini dapat diadopsi melalui konsep promosi jabatan di Singapura, bahwa konsep keadilan harus mengombinasikan pengembangan terhadap potensi dan promosi berdasarkan pola karier yang linier.

**Kata kunci:** jabatan, keadilan dan sistem promosi

#### Abstract

Position in government has a strategic function to synergize the policy with the goals of organization. The implication is strengthening the pattern of filling the positions that based on qualifications, competence, and certain performance levels in accordance with the positions. Normatively, filling positions correlate with the method of promotion that according to the ASN Act is classified into two methods, which are open and competitive selection method and selection method based on the recommendation of the assessment team. Until now, those two methods of promotion are still looking for the right format and do not have a benchmark of success. To answer the question of law relating with the object of promotion, this article analyzed using normative juridical approach with deductive logic through the presentation of legal materials in a *comprehensive*, *all inclusive* and *systematic*. In analyzing the legal materials, used some interpretations include interpretation of grammatical and systematic interpretation based on ASN act and organic regulation. Based on the analysis, in the context of law, mechanism / procedure merely as a means of attainment, but the essence of the law will always be correlated with the concept of justice with the intention of creating a balanced position based on norms, standards and criteria which are proportionate. Supposedly, promotions geared to the principle of fairness neutral via a balance between rights and obligations. This pattern can be adopted through the concept of promotion in Singapore, that the concept of justice must combine with the development of the potential and based on the linear career patterns.

**Keywords:** position, justice and promotion system