

## **BAB V**

### **TEMUAN DAN HASIL PENELITIAN**

Pada bab ini dipaparkan hasil penelitian lapangan mengenai praktik politisasi birokrasi yang terjadi pada pemilihan Gubernur/Wakil Gubernur Sumatera Barat tahun 2020. Peneliti akan menguraikan temuan lapangan untuk menjawab rumusan masalah penelitian menggunakan 5 (lima) definisi politisasi birokrasi menurut B Guy Peters dan Jon Pierre, klasifikasinya antara lain; Pertama, Politisasi birokrasi dimaknai sebagai pelibatan politik pada level personal; Kedua, Politisasi dimaknai sebagai manifestasi dalam aktivitas yang dilakukan birokrasi; Ketiga, Politisasi dimaknai pada adanya kriteria politik tertentu yang digunakan untuk melihat kinerja birokrasi; Keempat, Politisasi birokrasi dimaknai sebagai alat birokrat untuk melaksanakan tugasnya demi tujuan yang bersifat politis; dan Kelima, Politisasi dimaknai lebih jauh pada pelayanan publik yang pada gilirannya mendorong depolitisasi.<sup>70</sup>

#### **5.1 Praktik Politisasi Birokrasi Masa Pilkada Gubernur 2020**

Menurut Ian Maryana dalam penelitiannya menjelaskan bahwa konsep birokrasi di dalam dunia pemerintahan dimaknai sebagai sistem dan proses yang diciptakan secara rasional untuk menjamin sistem dan mekanisme kerja secara teratur, pasti serta mudah dikendalikan.<sup>71</sup> Max Weber, mempertegasnya dengan

---

<sup>70</sup> B Guy Peters and Jon Pierre, *Politicization of Civil Service in Comparative Perspective, the Quest for Control* (New York ; Routledge, 2004).

<sup>71</sup> Ian Maryana, "Tata Hubungan Kerja Birokrasi Dan Politik Di Indonesia Pasca Reformasi

menjelaskan bahwa birokrasi dicirikan oleh rasionalitas, perilaku yang dipandu oleh aturan dan otoritas impersonal. Dalam bidang pemerintahan komparatif, istilah ini merujuk kepada mesin administrasi dari negara, para birokrat merupakan para pejabat negara atau para pegawai negeri yang tidak dipilih melalui pemilihan.<sup>72</sup>

Selanjutnya menurut Max Weber, menjelaskan bahwa birokrasi merupakan sarana organisasi sosial yang kuat, prediktabel dan, terutama, efisien, yang mana menurutnya organisasi birokrasi hanya memberi sedikit ruang bagi kecondongan pribadi karena mereka bekerja di dalam sebuah tatanan hirarki yang ketat, yaitu jabatan-jabatan yang lebih rendah diawasi secara ketat oleh jabatan-jabatan yang lebih atas, penekanan diberikan pada pembuat keputusan yang rasionalitas dan berbasis bukti, sehingga penunjukan dan promosi dibentuk oleh kriteria profesional ketat.<sup>73</sup> Dapat disimpulkan dari beberapa pemikiran ahli di atas, bahwa para birokrat atau Pegawai Negeri Sipil berbeda secara fundamental dari politik. Birokrat merupakan para fungsionaris yang menerapkan aturan-aturan dan melaksanakan perintah-perintah yang dikeluarkan. Dengan kata lain bahwa birokrat ada untuk menjalankan fungsi, mengimplementasikan atau melaksanakan hukum dan kebijakan, secara rasional dan efisien, tanpa ada karakter untuk mengejar keuntungan partisan.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup> *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 4, no. 4 (January 24, 2018): h 597, <https://doi.org/10.25157/dinamika.v4i4.884>.

<sup>73</sup> Max Weber, *From Max Weber: Essays in Sociology*, Edited by H.H Gerth and C Wright Mills (New York: Oxford University Press, n.d.), h 142.

<sup>74</sup> Weber, *From Max Weber: Essays in Sociology*.

<sup>74</sup> Andrew Heywood, *Politik*, 4th ed. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), h 645.

Namun, Niskanen mempunyai pandangan yang berbeda bahwa para birokrat yang menjalankan birokrasi memiliki yang namanya kepentingan, bahwa mereka juga dipengaruhi oleh adanya karakter individu terhadap pilihan rasional. Prakteknya Pegawai Negeri Sipil selain menjalankan tugas dalam pelaksanaan peraturan yang ditujukan kepada kemaslahatan publik, juga memiliki motivasi oleh kepentingan karier pribadi. Oleh karena itu mereka berusaha memperluas jaringan atau departemen di mana mereka bekerja dan berusaha meningkatkan anggaran-anggarnya.<sup>75</sup>

Andrew Heywood mengungkapkan meskipun bukan merupakan salah satu fungsi formal birokrasi, namun mereka sering membantu menyuarakan, dan terkadang mengumpulkan kepentingan-kepentingan. Birokrasi-birokrasi ini dapat bersentuhan dengan kelompok-kelompok kepentingan melalui tugas pelaksanaan kebijakan yang mereka jalankan. Praktek ini dapat semakin meningkat sebagai hasil dari kecenderungan-kecenderungan korporatis.<sup>76</sup> Kecenderungan korporatis ini dapat dilihat pada praktik politisasi birokrasi masa Pemilihan Gubernur Sumatera Barat (Pilgub Sumber) tahun 2020 lalu, yaitu ketika peneliti menemukan beberapa data wawancara yang menunjukkan adanya praktik tersebut.

Wawancara dengan Informan 1 (36 tahun) selaku salah satu Kepala Bagian di Pemprov Sumbar, ia menyatakan bahwa memang telah terjadi penyimpangan dari fungsi (disfungsi) birokrasi saat perhelatan Pilgub di Sumbar tahun 2020 lalu oleh

---

<sup>75</sup> William A. Niskanen, *Bureaucracy and Representative Government* (Transaction Publishers, 1971).

<sup>76</sup> Heywood, *Politik*, h 647.

beberapa individu atau oknum pegawai negeri sipil (PNS). Kebanyakan pelakunya terindikasi memiliki dasar motivasi untuk kepentingan karier pribadi.

*“Untuk wilayah pemerintah provinsi yang kini, sampai kini urang-urang yang bajaso atas terpilihnyo Pak Mahyeldi sebagai gubernur itu, ado sebagian yang dibao ka Pemprov, itu manuruik pancalikan awak di siko yo. Buliah awak sabuik namonyo seperti Pak Andri Yulika sebagai asisten 3, lalu Pak Amasrul sebaagai Kadis DPMD itu dari Kota Padang. Dan menuruik wak itu wajar, itu balas budi, dan dalam politik itu wajar sajo.”<sup>77</sup>*

(Untuk Pemerintah Provinsi saat ini, sebagian orang-orang/PNS yang berjasa atas terpilihnya Pak Mahyeldi sebagai gubernur itu, ada sebagian yang dibawa ke Pemprov, itu menurut pengelihatan saya. Bisa saya sebutkan Namanya, seperti Pak Andri Yulika sebagai Asisten 3, lalu Pak Amasrul sebagai Kadis DPMD, itu dari Kota Padang. Dan menurut say itu balas budi dan dalam politik itu wajar saja).

Hal ini senada juga dengan apa yang dikatakan oleh Informan 2 (36 tahun) selaku Camat di Kota Padang:

*“Ada 13 orang yang lari ke provinsi, mereka itu diselamatkan oleh Gubernur saat ini, ya bentuk utang dan balas budi nya Mahyeldi, karena OPD tadi kan sudah mendukungnya.”<sup>78</sup>*

Informan 2 juga menjelaskan lebih rinci bahwa, keterlibatan PNS di Pemerintah Kota Padang dalam perhelatan demokrasi Pilgub 2020, yang mana Walikota Kota Padang aktif pada saat itu sangat didukung penuh oleh jajaran PNS Kota Padang, terlepas dari berbagai macam latar belakang para PNS tersebut mendukung.

---

<sup>77</sup> Hasil wawancara dengan Informan 1 selaku Kepala Bagian di Pemprov Sumbar, Senin 18 Juli 2022 pukul 12.15 wib.

<sup>78</sup> Hasil wawancara dengan Informan 2 selaku Camat di Kota Padang, Selasa 19 Juli 2022 pukul 13.15 wib.

“Banyak pegawai Kota Padang yang pindah ke Provinsi, dapat kami sebut yakni Pak Andri Yulika lalu Pak Medi, kemudian Pak Barlius, Pak Fajar Sukma, Pak Masrul, di data ada 13 orang pindah ke Provinsi.”<sup>79</sup>

Hal yang serupa juga disampaikan oleh Informan 3 (45 tahun) selaku salah satu Kepala Dinas di Kabupaten Agam, Informan 3 tidak menampik bahwa ada perilaku disfungsi birokrat yang terjadi pada saat Pilgub 2020 :

“Kalau mendengar tentu ada, mendapatkan informasi tentu ada. Malah ada beberapa ASN yang saya kenal di beberapa daerah yang pimpinannya mengikuti kompetisi Pilgub menghubungi saya secara pribadi untuk mencoba merangkul dan meminta dukungan saya terhadap calon kepala daerah yang diusung, yakni daerah Padang dan Pariaman.”<sup>80</sup>

Hasil wawancara yang didapat dari Informan 3 (45 tahun) ini menunjukkan bahwa, aktifitas politik yang dilakukan oleh PNS di daerah-daerah yang kepala daerahnya ikut maju pada Pilgub Sumbar 2020, tidak saja sebatas kepada tindakan politis mereka kepada masyarakat dan PNS di daerah tempat mereka bekerja, namun juga melintas batas daerah kepada PNS-PNS yang bekerja di daerah lain, dan sudah mengambil peran yang selayaknya dan biasanya dilakukan oleh tim sukses pasangan calon gubernur-wakil gubernur.

Terlihat dari beberapa data wawancara dengan narasumber yang menyatakan bahwa telah terjadi praktik politik birokrasi di tubuh pemerintahan di wilayah Sumatera Barat pada masa Pilgub 2020 lalu, baik di pada Pemerintah Kota Padang dan Provinsi Sumatera Barat. Dikaitkan dengan pandangan para ahli yang telah

---

<sup>79</sup> Ibid,-

<sup>80</sup> Hasil wawancara dengan Informan 3 selaku salah satu Kepala Dinas di Kabupaten Agam, Rabu 20 Juli 2022 pukul 14.00 wib

peneliti paparkan di awal, bahwa memang benar birokrasi adalah sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan secara profesional, namun pada aspek-aspek tertentu pegawai negara ini bisa menjadi bunglon politik, yang mampu secara loyal untuk siapa saja pemerintah yang berkuasa, tanpa memandang corak politik atau sandaran-sandaran ideologisnya. Jika tidak, karier mereka akan menghadapi bahaya.

Hasil wawancara di atas juga didukung dengan wawancara Maideстал Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy, yang mengatakan:

“Kita bicara jujur ya, jadi memang kalau kita melihat pada pilkada gubernur 2020 lalu, dan rasanya juga hampir sama pada setiap perhelatan pemilu atau pilkada lainnya. Artinya untuk menggerakkan semua ornamen-ornamen yang ada dan kelompok-kelompok yang ada, bagaimana tujuan tercapai dalam bentuk kemenangan, meraih simpati masyarakat meraih suara masyarakat sebanyak-banyaknya sekaligus menggerakkan orang-orang atau masyarakat supaya mendukung dan memilih calon yang kita usung. Khusus pada Pilgub kemaren tentu adalah birokrasi yang bergerak, jujur saya sampaikan, namun untuk bukti dan data konkrit tentu saya tidak bisa menyampaikannya ya. Karena itu akan menyalahi etika berpolitik kita.”<sup>81</sup>

Maideстал juga menambahkan bahwa terlepas dari apa saja dasar yang melatarbelakangi seorang oknum PNS untuk melakukan birokrasi politik, namun kejadian seperti ini memang sangat lumrah ditemukan dan tetap terus terjadi, dan kebanyakan merupakan inisiasi pribadi dari individu-individu oknum PNS tersebut.

---

<sup>81</sup> Hasil wawancara dengan Maideстал Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy, Senin 18 Juli 2022 pukul 19.30 wib

“Karena itu tadi ada dasar alasan kenapa mereka mau ikut dalam politik, selain adanya rasa kesamaan daerah asal, alumni dan tentunya salah satu tujuannya yakni ingin mendapatkan promosi jabatan. Untuk parpol tidak ada yang mengajak mereka, tapi itu lebih kepada inisiasi person oknum ASN itu sendiri. Karena itu tadi berharap ketika mendukung yang bersangkutan karena akan bisa mendapatkan jabatan, atau ada hal hutang budi makanya mereka mendukung, dan hal lain-lain yang saya jelaskan tadi.”<sup>82</sup>

Dari wawancara di atas menunjukkan bahwa praktik politisasi birokrasi telah terjadi di tubuh birokrat baik di pemerintahan tingkat provinsi ataupun tingkat kabupaten/kota pada saat Pilgub Sumbar 2020. Namun sedikit berbeda dengan politisasi birokrasi dari B Guy Peters yang menitikberatkan aktor politik (kepala daerah) sebagai inisiator terjadinya politisasi birokrasi, fenomena politisasi birokrasi pada Pilgub Sumbar 2020 justru menunjukkan PNS sebagai inisiator terjadinya politisasi birokrasi. Ketidaknetralan PNS selaku aparatur negara secara konstitusi, khususnya yang dilakukan oleh pejabat-pejabat kepala OPD, menunjukkan disfungsi PNS terjadi dalam sistem birokrasi. Hal ini dibuktikan dengan adanya pergerakan melakukan pendukung secara pribadi namun menggunakan alat-alat negara untuk mencapai tujuan pribadi yakni mendapatkan jabatan di pemerintahan. Dengan kata lain telah terjadi klientalisme antara oknum PNS yang menjabat sebagai kepala OPD dengan pimpinan atau kepala daerah yang melakukan pencalonan pada Pilgub 2020.

Hal di atas sesuai dengan konsepsi Karl Marx dalam Tatang Sudrajat, tentang teori kelasnya, Karl Marx menegaskan bahwa birokrasi tidak bisa netral tetapi harus

---

<sup>82</sup> Ibid,-



memihak kepada kelas yang dominan.<sup>83</sup> Menurut konsepsinya tersebut, negara tidak mewakili kepentingan umum, akan tetapi mewakili kepentingan khusus dari kelas dominan tersebut. Dengan demikian dalam pandangan para Marxis, birokrasi merupakan suatu instrumen dimana kelas yang dominan melaksanakan dominasinya atas kelas sosial lainnya

Untuk menguraikan bentuk-bentuk dari praktik-praktif politisasi birokrasi di Pilgub Sumbar 2020, maka peneliti akan melakukan penjabaran penelitian dengan menggunakan 5 (lima) bentuk definisi politisasi birokrasi dari B Guy Peters dan Jon Pierre.

### **5.1.1 Politisasi Pada Level Personal**

B Guy Peters dan Jon Pierre, dalam penelitiannya memberikan contoh banyak sekali aparatur sipil negara di tiap-tiap negara yang memiliki manifestasi dan kesepakatan secara individu dengan kepala daerah atau gubernur. Salah satu yang terindikasi adalah bentuk kesepakatan politik, yang mana biasanya mulai dilakukan pada masa proses pemilihan kepala daerah yang berakhir dengan politik balas budi, ketika kepala daerah tersebut terpilih atau terpilih kembali.<sup>84</sup>

Menurut B Guy Peters dan Jon Pierre, bahwa kesepakatan antara keduanya bersifat simbiosis mutualisme yang saling menguntungkan satu sama lain.<sup>85</sup> M. Adian Firnas, dalam penelitiannya mencirikannya hal tersebut sebagai

---

<sup>83</sup> Tatang Sudrajat, "Netralitas Pns Dan Masa Depan Demokrasi Dalam Pilkada Serentak 2015," *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi* 12, no. 3 (2015): h 358, <https://doi.org/10.31113/jia.v12i3.48>.

<sup>84</sup> Peters and Pierre, *Politicization of Civil Service in Comparative Perspective, the Quest for Control*.

<sup>85</sup> Ibid.



*patrimonialism*, yang terjadi karena ada semacam simbiosis antara ciri-ciri modern birokrasi dan sikap perilaku tradisional yang bersumber terutama pada kebudayaan politik Jawa yang bersifat patrimonial.<sup>86</sup> Ketika pada struktur kekuasaan dan struktur jabatan penting dalam birokrasi terdapat suatu *forbidden relationship* maka secara otomatis merefleksikan adanya lingkaran-lingkaran konsentrik yang berpusat pada kekuasaan tunggal yang dalam penempatannya atau wujud aksinya diwarnai hubungan patron-klien.<sup>87</sup>

Kesepakatan politik yang terjalin tersebut, tentunya didasarkan pada standarisasi yang dimiliki oleh calon pemimpin atau calon kepala daerah yang bersangkutan.<sup>88</sup> Definisi ini lebih menekankan pada kesepakatan di level individu yang menghubungkan pelayanan publik dan muatan politisasi di dalamnya. Ini dibuktikan dalam pengungkapan narasumber dalam wawancara dengan Mabruri Tanjung sebagai Ketua Relawan Mahyeldi-Audy, yang mengatakan:

“Kalau yang kita terima memang terjadi hal-hal politis yang dilakukan oleh person-person yang memiliki jabatan, kemudian dalam dinasnya itu punya anggaran yang besar dan mereka itu menggunakan anggaran itu untuk hal-hal kegiatan politis mereka, tapi lagi-lagi kita tidak bisa melihat data-data nya berapa banyak yang telah dikucurkan. Terkait keterlibatan itu pasti ada tidak mungkin tidak ada. Mereka itu tentu tau ini keadaan yang bahaya tentu mereka *silent* dalam bergerak. Namun demi untuk mewujudkan kepentingan dan keinginan agar dapat selalu dipakai maka segala cara akan digunakan.”<sup>89</sup>

---

<sup>86</sup> M Adian Firnas, “Evaluasi Reformasi Birokrasi : Masalah Politisasi Birokrasi Dalam Politik Indonesia,” *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS* 5 No 2 (2011): h 28.

<sup>87</sup> Firnas, “Evaluasi Reformasi Birokrasi : Masalah Politisasi Birokrasi Dalam Politik Indonesia.”

<sup>88</sup> Peters and Pierre, *Politicization of Civil Service in Comparative Perspective, the Quest for Control*.

<sup>89</sup> Hasil wawancara dengan Mabruri Tanjung sebagai Ketua Relawan Mahyeldi Audy, Selasa 19 Juli 2022 pukul 19.15 wib.

Maabruri menambahkan bahwa bentuk pelayanan publik yang diberikan kepada pimpinan oleh oknum-oknum PNS yang menjabat terdiri dari pemboncengan program kampanye pemimpin yang *incumbent* ke dalam beberapa program masyarakat di OPD-OPD yang dipegang oleh oknum-oknum pejabat atau kepala dinas yang mengikuti politik birokrasi tersebut.

Hal serupa juga di benarkan oleh Informan 2 (36 tahun) selaku Camat di Kota Padang, yang mengatakan bahwa di Pemerintahan Kota Padang, memang terjadi pemboncengan beberapa program kampanye dari calon gubernur yang saat itu merupakan walikota aktif, terhadap beberapa pos-pos strategis dalam program-program baik di dinas maupun di kecamatan, dengan maksud agar dapat menyukseskan Pilgub dari walikota yang mencalon saat itu.

“Waktu Pilgub itu saya kan menjabat sebagai sekretaris kecamatan bungus teluk kabung, sepengetahuan saya ada titah kepada camat-camat untuk mengkondisikan supaya pasangan Mahyeldi-Audy terpilih, tapi khusus di Bungus itu kalah karena karakter camat pada saat itu tidak disukai oleh masyarakat. Yang untuk di bungus itu, anggaran-anggaran sosialisasi untuk kampanye Wako itu dari anggaran swadaya yang ada di lembaga-lembaga di kecamatan, contoh ada anggaran sosialisasi maka ditebengkan lah kepada acara sosialisasi untuk pemenangan wako yang akan naik menjadi gubernur.”

Selanjutnya Informan 2 (36 tahun) memberikan penjelasan lebih lanjut, mengatakan:

“Terhadap OPD-OPD yang gemuk dan basah, Pak Mahyeldi mendudukan orang-orang nya untuk duduk disitu, agar menggalang dana yang besar untuk kampanyenya Pak Mahyeldi. Contoh Dispenda itu Pak Alfiadi yang jelas-

---

<sup>90</sup> Hasil wawancara dengan Informan 2 selaku Camat di Kota Padang, Selasa 19 Juli 2022 pukul 13.15 wib

kelas ia membayarkan uang kontrak untuk posko kemenangan Pak Mahyeldi, contoh yang lainnya DPKA, PUPR kalau untuk OPD-OPD gemuk dan basah bukan hanya dari segi pendanaan, tapi dari segi kapasitas massa seperti Dinsos, DP3AKB itu punya panjang jaring ke bawah seperti petugas PKH dan Bansos, dan Pak Mahyeldi mendudukan orang-orang *inner circle* nya. Secara tidak langsung OPD ini iya mendukung.”<sup>91</sup>

Informan 2 (36 tahun) juga menambahkan pernyataan terkait pemboncengan program yang dilakukan oleh wako Mahyeldi ketika masa kampanyenya. Hal ini dilakukan ketika Sekda melakukan pengumpulan seluruh camat dan kepala dinas di Kota Padang, untuk mengarahkan strategi menyukseskan kampanye Walikota Padang :

“Ini titah ini ada yang diinstruksikan dari Wako, ada yang melalui dari Sekda yang mengumpulkan camat-camat dan beberapa kepala dinas. Bahkan kalau untuk di Bungus ada anggaran sosialisasi untuk menghadirkan seluruh ASN di Agam yang narasumbernya langsung Pak Sekda, intinya sosialisasi untuk menolong dan menyukseskan Pak Wako iko untuk naik menjadi gubernur.”<sup>92</sup>

Pernyataan diatas juga dibenarkan oleh Informan 1 (36 tahun) selaku salah satu Kabag di Pemprov Sumbar, mengatakan:

*“Nan awak caliak waktu itu, terkait publikasi dan kehumasan seperti nan lah disabuikan kan lah di block dan diarahkan dek Pak IP waktu itu. Termasuk, arahan kepada kepala-kepala OPD waktu itu yang ado, contohnya seperti Pak Jumadi sebagai Kabiro Bina Mental, ado bukti nyato saat kampanye Pak Mahyeldi beliau hadir, kayaknyo memang seperti lah disetting bana untuk kemenangan Pak Mahyeldi, dan itu tentunyo arahan dari Pak IP, dan sabananyo itu lah salah, karonu Pak Jumadi itu ASN dan indak bulih ikuik kampanye. Itu ado saksi-saksi nan mancaliak dan ado buktinyo.*

(Yang saya lihat waktu itu, terkait publikasi dan kehumasan, seperti yang sudah disebutkan, diblok dan diarahkan oleh Pak IP waktu itu. Termasuk

---

<sup>91</sup> Ibid,-

<sup>92</sup> Ibid,-

arahan kepada kepala-kepala OPD yang ada waktu itu. Contohnya seperti Pak Jumadi sebagai Kabiro Bina Mental, ada bukti nyata saat kampanye Pak Mahyeldi beliau hadir. Sepertinya memang sudah *disetting* sekali untuk kemenangan Pak Mahyeldi, dan itu tentunya arahan dari Pak IP, dan sebenarnya itu salah, karena Pak Jumadi itu ASN dan tidak boleh ikut kampanye. Itu ada saksi-saksi yang melihat dan ada buktinya).<sup>93</sup>

Kemudian, pada hal yang lain juga terdapat kesepakatan politik yang terjadi yakni berupa pendekatan secara personal oleh oknum-oknum PNS yang menginginkan jabatan di pemerintahan. Hal ini terbukti dari pernyataan Indra Catri selaku mantan Bupati Kabupaten Agam, yang mengatakan:

“Kebanyakan ASN itu pemain untuk bisa mendapatkan posisi-posisi di pemerintahan, mereka membaca mana kandidat yang akan menang. Padahal mereka itu sudah afkir, jadi kalau meniti karir secara normal tentu tidak bisa. Jadi jalur politik praktis adalah sebuah sarana mereka ya, ASN yang tidak kompeten untuk mendapatkan jabatan dengan jalan *by pass*. Dan itu bisa jadi, dan banyak terlihat.”<sup>94</sup>

Senada dengan yang disampaikan oleh Informan penelitian yang lain, Indra Catri sependapat bahwa dengan sistem Pemilihan Langsung Kepala Daerah (Pilkada) akan sulit ditemui ASN yang akan bersikap netral. Bahkan ia menganggap netralitas bukanlah pilihan bagi kebanyakan ASN saat ini, dikarenakan penilaian kinerja aparatur yang semakin politis. Alhasil banyak birokrat yang berkompeten harus kalah saing dalam berkarir dengan birokrat yang “pandai-pandai” dalam melakukan pendekatan politis.

---

<sup>93</sup> Hasil wawancara dengan Informan 1 selaku Kepala Bagian di Pemprov Sumbar, Senin 18 Juli 2022 pukul 12.15 wib.

<sup>94</sup> Hasil wawancara dengan Indra Catri selaku mantan Bupati Kabupaten Agam, Sabtu 23 Juli 2022 pukul 10.00 wib.

“Dipaksa pun ASN ini untuk bertindak netral itu, tetap saja mereka tidak netral. Berapa pun aturannya dia tidak akan netral, karena ada kepentingannya disitu. Politisasi mereka bisa terjadi karena beberapa hal, pertama, karena bisa saja dia *respect*, kedua bisa saja dimobilisasi, ketiga bisa saja karena ketakutan terhadap kepala daerahnya, dan keempat bisa jadi karena memang mereka para petualang politik. Ini banyak saya lihat. Pegawai ini kan gak semua bener, gak semua pegawai kompeten, ada kelakuannya tidak jelas, dan yang sudah seharusnya afkir, tapi untuk dia bisa lagi orbit kembali, maka dia akan mencari tempat orbit baru, maka dia lihat dan baca kandidat mana yang akan mau menang ini, maka dia akan pilih, dan mereka biasanya bisa main dua kaki. Sehingga setelah pilkada akan muncul hal yang tidak disangka, kok bisa dia terpilih lagi ya jadi kepala bapeda lagi, kepala keuangan lagi dan lain sebagainya. Tapi kalau melalui jalur normal tentu tidak bisa.”<sup>95</sup>

Fakta ini diperkuat oleh Maidestal Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy, mengatakan:

“Kalau untuk birokrasi dan politik itu saya yakin tidak akan bisa dipisahkan. Bagaimanapun, mereka kan juga manusia kan, pasti dulunya mereka itu punya cita-cita ingin menjadi kepala dinas dan lain sebagainya, itu akan terpanggil roh nya itu untuk mencari jalan bagaimana agar dapat tersampaikan keinginan dan cita-citanya itu. Itu berlaku jamak di seluruh Indonesia.”<sup>96</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan politisasi birokrasi pada level personal adalah bentuk politisasi yang paling awal dapat dilakukan oleh pasangan calon kepala daerah, terutama yang tengah menjabat. Bentuk politisasi ini cenderung melibatkan oknum yang memiliki akses kepada kekuatan politik, baik itu Timses, partai politik, atau calon kepala daerah. Hasil wawancara juga menunjukkan

---

<sup>95</sup> Ibid,-

<sup>96</sup> Hasil wawancara dengan Maidestal Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy, Senin 18 Juli 2022 pukul 19.30 wib.

bahwa praktek politisasi birokrasi pada level personal ini mayoritasnya akan diikuti oleh praktek balas jasa kepala daerah pemenang Pilgub Sumbar 2020 dengan penempatan aktor-aktor birokrat yang terlibat pada jabatan-jabatan strategis di OPD. Menyimak fenomena yang terjadi, dan didukung oleh hasil wawancara, bentuk politisasi birokrasi pada level personal ini juga dapat berkembang kepada bentuk politisasi birokrasi pada tingkatan selanjutnya, yaitu politisasi birokrasi secara kelembagaan organisasi perangkat daerah (OPD).

### **5.1.2 Politisasi dalam Aktivitas Birokrasi**

B Guy Peters dan Jon Pierre, mendefinisikan politisasi sebagai manifestasi dalam aktivitas yang dilakukan birokrasi dimaknai dengan suatu kegiatan politisasi dalam memasuki sektor publik yang dapat mempengaruhi kebijakan dan isu yang berkembang secara berbeda-beda.<sup>97</sup> Dicontohkan ke dalam sebuah kebijakan kepala daerah yang mengkorelasikan tujuan atau visi misi partai dengan program kerja pemerintah. Pada kasus lainnya bisa juga dilakukan melalui penerimaan seorang birokrat yang cenderung bersifat klientelistik, karena mengedepankan loyalitas kepada pemimpin politik dan kroni-kroninya dalam partai politik ataupun tim pemenangan.

Dengan arti kata lainnya adalah dengan ditempatkannya seorang pejabat atas dasar kesepakatan politik tadi pada OPD-OPD gemuk di instansi pemerintahan oleh seorang kepala daerah terpilih, maka secara otomatis pejabat tersebut dapat melanggengkan eksistensi politik dari kepala daerah tersebut melalui berbagai

---

<sup>97</sup> Peters and Pierre, *Politicization of Civil Service in Comparative Perspective, the Quest for Control*.

macam program dan kebijakan publik yang tentunya disesuaikan dengan visi misi kepala daerah tersebut.

Asrinaldi, dalam bukunya menyatakan bahwa cara memahami seberapa eksis suatu kekuatan politik dalam wadah aktivitas politik yakni dengan mengetahui apa yang dilakukan oleh kekuatan politik tersebut dalam pembuatan proses kebijakan publik, sehingga dengan itu dapat mewujudkan legitimasinya di hadapan masyarakat.<sup>98</sup> Untuk melanggengkan itu, maka kepala daerah membutuhkan peran individu yang sejalan dan dapat dipercaya di dalam sistem pemerintahan. Hal serupa dikemukakan oleh Asrinaldi,<sup>99</sup> semakin penting individu atau kelompok yang terlibat, maka semakin signifikan peran mereka dalam proses kebijakan publik.

Terkait pemilihan PNS yang berperan atau tidak dalam aktifitas birokrasi, wawancara dengan Eka Putra Buhari sebagai Camat Kuranji pada Masa Walikota Mahyeldi, mengatakan:

*“Tapi kalau dilihat masalah dipakai ndak dipakai, kalau wak dibalikan liak, kini wak jadi walikota tentunya wak bekerjasama dengan orang yang mau bekerjasama dengan wak, itu ado pilihan dari pak walikota.”*

(Tapi kalau dilihat dari masalah dipakai atau tidak dipakai, kembalikan saja ke diri sendiri, misal saya sebagai walikota, tentu saya bekerjasama dengan orang yang mau bekerjasama dengan saya, itu adalah pilihan saya selaku walikota)<sup>100</sup>

Hal yang sama juga diutarakan oleh Mabruri Tanjung sebagai Ketua Relawan Mahyeldi-Audy, mengatakan:

---

<sup>98</sup> Asrinaldi, *Kekuatan -Kekuatan Politik Di Indonesia*, Cet. 1 (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2014), h 238, <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=945163>.

<sup>99</sup> Ibid., h 239.

<sup>100</sup> Hasil wawancara dengan Eka Putra Buhari sebagai Camat Kuranji pada Masa Walikota Mahyeldi, Kamis 21 Juli 2022 pukul 13.00 wib.



“Birokrasi tidak akan mungkin lepas dari tekanan politik, contohnya untuk eselon 2 di pemerintahan provinsi, untuk pengangkatan dan pengisian jabatan-jabatan itu kan atas dasar penunjukan dari Pak Gubernur. Orang-orang itu akan bekerja untuk membantu gubernur dalam pelaksanaan program kerjanya. Siapa pun yang jadi gubernur pasti akan begitu, untuk menempatkan orang-orang yang akan diangkat itu tentu yang harus bisa mempermudah kerja kita sebagai gubernur. Oleh karena itu otomatis kita pasti akan memilih teman-teman yang bisa sama-sama, terlepas walaupun orang lain itu jenius, hebat dan cerdas. Karena itu bukan suatu tolak ukur dalam politik.”<sup>101</sup>

Lalu selanjutnya diperkuat dengan data wawancara dengan Informan 4 (38 tahun) selaku salah satu pejabat struktural di Pemprov Sumbar, mengatakan:

“Kalau politisasi birokrat pasti ada, siapa pun itu pimpinannya pasti melakukan hal itu. Mereka itu pasti ingin bekerja dengan orang-orang yang dipercaya dan mendukungnya.”<sup>102</sup>

Dari tiga wawancara di atas, dapat terlihat bahwa telah terjadi praktik politik dalam tubuh birokrasi khususnya pada Pemerintahan Provinsi. Hal ini ketika dikonfirmasi kepada narasumber triangulasi, yakni Maidestal Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy yang mengatakan:

“Ya, kebanyakan program-program kerja itu dilakukan tidak selesai pada saat pemimpin yang lama masih menjabat, mengingat program-program itu memiliki masa kerja yang lama. Nah untuk pemimpin yang baru tentunya mereka sudah bersih-bersih gudang lah namanya, dimana semua perangkat lama yang tidak mendukung meskipun bagus dalam bekinerja itu digantikan dengan orang-orang baru yang memiliki hubungan kedekatan dan politis.”<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> Hasil wawancara dengan Mabruri Tanjung sebagai Ketua Relawan Mahyeldi Audy, Selasa 19 Juli 2022 pukul 19.15 wib.

<sup>102</sup> Hasil wawancara dengan Informan 4 selaku Pejabat Struktural di Pemprov Sumbar, Jum'at 22 Juli 2022 pukul 14.15 wib.

<sup>103</sup> Hasil wawancara dengan Maidestal Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy, Senin 18 Juli 2022 pukul 19.30 wib.

Di samping itu, terkait standarisasi orang-orang yang diangkat dan yang didudukkan pada OPD-OPD tertentu pada sistem pemerintahan baru, ternyata juga teridentifikasi bahwa kepala daerah yang baru tersebut, tidak melakukan pengangkatan pegawai atau pejabat sesuai dengan prosedur pengangkatan pegawai yang seharusnya, yang dibuktikan dengan beberapa keterangan dari narasumber, berikut ini.

Wawancara dengan Informan 4 (38 tahun) selaku pejabat struktural di Pemprov Sumbar, mengatakan:

“Terkait penempatan pegawai terhadap jabatan-jabatan di OPD ketika lah duduk kapalo daerah baru, mungkin masalah kompetensi dan kapasitas tidak terlalu dilihat. Meskipun syarat-syarat ia pantas menjadi pejabat, namun secara kapasitas ia belum memenuhi syarat.”<sup>104</sup>

Selanjutnya di dalam wawancaranya, Informan 4 (38 tahun) juga menambahkan bahwa khusus pada wilayah Pemerintahan Provinsi dimana Mahyeldi telah terpilih menjadi Gubernur Sumatera Barat periode 2021-2024, memang telah terjadi praktik pelibatan politik pada level aktivitas birokrasi dalam bentuk penarikan beberapa pegawai yang loyal serta memiliki hubungan politis dari Pemerintah Kota Padang untuk bekerja dan membantu Mahyeldi di wilayah Pemerintah Provinsi.

“Terpilihnya pejabat-pejabat yang duduk di OPD-OPD strategis saat ini, memang ada yang ditarik dari Pemko Padang. Seperti contohnya Asisten III dan Bapeda, kalau kita runut dari *track record*-nya ya sudah memenuhi syarat karena sudah *expert*, tapi yang jadi masalah yang meleset itu mungkin seorang sarjana pendidikan tiba-tiba diangkat menjadi Eselon II dan menduduki jabatan yang sangat teknis di perangkat daerah, itu kan ada. Itu

---

<sup>104</sup> Opcit, Informan 4

merupakan suatu keanehan menurut saya, karena dengan berkembangnya birokrasi saat ini, tentunya didukung dengan pemetaan potensi pegawai yang akan didudukkan, tetapi kok itu tidak dipakai. Jadi kalau beliau *expert* di bidang pendidikan, kenapa beliau tidak diletakkan kepada perangkat-perangkat daerah lingkungan pendidikan pula. Di Kota Padang juga saya lihat terjadi, seperti dokter menjadi kepala arsip, itu aneh dan itu terjadi.”

Serupa dengan pernyataan di atas, Eka Putra Buhari sebagai Camat Kuranji pada Masa Walikota Mahyeldi, membenarkan hal tersebut dan mengatakan:

*“Walaupun seorang birokrat itu pintar namuah nyo doktor bana, kalau ndak loyal, yo wak ko PNS tantu dituntuik untuk loyal, kalau indak sajalan jo pimpinannyo tantu indak bisa dipakai, jadi yo antara birokrasi dengan politik ko indak bisa dipisahkan. Seluruh di Indonesia itu sama, hal ini pasti dipakai.”<sup>105</sup>*

(Walaupun seorang itu pintar sekali, walau bergelar Doktor sekalipun, kalau tidak loyal, kalau tidak sejalan dengan pimpinan tentu tidak akan dipakai. Jadi antara birokrasi dengan politik ini tidak bisa dipisahkan. Seluruh Indonesia itu sama).

Pernyataan di atas juga didukung oleh keterangan dari Informan 1 (36 tahun) selaku salah seorang Kabag di Pemprov Sumbar, yang mengatakan:

*“Kalau dalam promosi dan mutasi yang memang tidak sesuai dengan aturan kepegawaian ado terjadi saat kini ko, contohnya kawan awak sa angkatan, inyo kapatang ko diusulkan jadi Kabid di Dinas Pariwisata, lah lulus pulo kawan ko di Baperjakat, tapi dek proses panjang, tarik ulur, ternyata akhirnya hamba pulo barang ko. Banyak info yang beredar dek intervensi dari parpol, dan kawan wak ko indak sato dalam hal itu.”<sup>106</sup>*

(Kalau dalam promosi dan mutasi yang tidak sesuai dengan aturan kepegawaian memang ada. Misalnya teman satu angkatan saya, diusulkan jadi Kabid di Dinas Pariwisata, sudah lulus di Baperjakat, tapi karena proses Panjang, tarik ulur, ternyata akhirnya batal. Banyak info yang beredar karena

---

<sup>105</sup> Hasil wawancara dengan Eka Putra Buhari sebagai Camat Kuranji pada Masa Walikota Mahyeldi, Kamis 21 Juli 2022 pukul 13.00 wib.

<sup>106</sup> Hasil wawancara dengan Informan 1 selaku Kabag di Pemprov Sumbar, Senin 18 Juli 2022 pukul 12.15 wib.

intervensi dari Parpol. Teman saya itu tidak ingin terlibat mengurus jabatan dengan Parpol).

Turut mendukung pernyataan di atas, Wawancara dengan Informan 5 (30 tahun) selaku Wartawan Peliput Pilgub Sumbar 2020, mengatakan:

*“Wak raso itu bentuk balas budi politik, karano kan seharusnya yang tau soal kepegawaian di Pemprov tantunya adalah bidang kepegawaian di Pemprov. Kalau di awak yo bang, memang sarancaknyo hak politik ko memang harus dicabuik, sahinggo dapat memutuskan mata rantai adonyo birokrasi politik yang tengah tajadi iko bang, iko memang pemikiran konyol wak, dek mancaliak birokrasi ko lah sarupo iko taruih kan bang. Wak caliak sajo bang, pas katiko ado ASN ko nyo kinerja nyo rancak, tapi dek karano nyo luruih-luruih sajo indak mamihak sia-sia kan, malah inyo nan ta campak, kalah dek PNS-PNS panjilek ko kan. Jadi nan menguasai ASN ko adalah kepala bukan undang-undang.”<sup>107</sup>*

(Saya rasa itu bentuk balas budi politik, karena seharusnya yang tahu soal kepegawaian di Pemprov tentu badan kepegawaian Pemprov Sumbar. Kalau menurut saya, memang sebaiknya hak politik ASN ini harus dicabut, sehingga bisa memutus rantai politik birokrasi seperti yang sering terjadi saat ini. Ini memang pemikiran konyol, karena saya sudah melihat birokrasi dalam kondisi seperti ini terus menerus. Kita lihat saja, ketika ada ASN yang kinerjanya bagus, tapi karena memilih untuk lurus-lurus saja, tidak memihak siapa-siapa, malah PNS seperti ini yang dibuang, kalah dengan PNS-PNS yang penjilat ini ikan. Jadi yang menguasai ASN ini sejatinya adalah kepalanya, bukan undang-undang).

Hasil wawancara menunjukkan praktik politisasi birokrasi yang dimanifestasikan ke dalam aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi telah terjadi. Kondisi ini bisa dilihat ketika seorang kepala daerah yang diusung oleh sistem politik pada Pilgub Sumbar 2020 lalu, yakni Mahyeldi, ketika menang dan duduk sebagai

---

<sup>107</sup> Hasil wawancara dengan Informan 5 selaku Wartawan Peliput Pilgub Sumbar 2020, Jum'at 22 Juli 2022 pukul 20.00 wib.

kepala daerah baru, maka sang kepala daerah sangat membutuhkan seseorang yang dipercaya untuk didudukkan ke dalam sistem birokrasi yang dimimpinnya. Hal ini bertujuan untuk mendukung semua tujuan-tujuan politiknya, yang tentunya harus dimanifestasikan ke dalam program-program kerja di pemerintahan. Terlepas bagaimana cara pengangkatan itu dilakukan, namun kecenderungan penerimaan seorang birokrat oleh kepala daerah terpilih cenderung bersifat klientelistik, yakni hanya mengedepankan loyalitas kepada pemimpin politik dan kroni-kroninya dalam partai politik ataupun tim pemenangan.

Melengkapi teori manifestasi politik dari B Guy Peters, peristiwa politisasi birokrasi pada Pilgub Sumbar 2020, manifestasi tindakan politik yang terjadi tidak terbatas manifestasi kepada pasangan calon kepala daerah. Namun juga manifestasi tindakan atau kegiatan politik kepada partai politik yang mengusung pasangan calon, atau partai politik yang menjadi tempat bernaungnya pasangan calon, dalam kasus Pilgub Sumbar 2020, partai PKS dan PPP.

Selain itu beranjak dari teori politisasi birokrasi B Guy Peters sebagai pisau analisis, peneliti menemukan setidaknya terdapat dua bentuk politisasi yang lebih spesifik yang terjadi pada Pilgub Sumbar 2020, yaitu politisasi anggaran dan politisasi program di organisasi perangkat daerah. Hal ini terungkap melalui hasil wawancara dengan Informan 6 (42 tahun) sebagai salah satu Kepala Dinas di Kota Padang, yang mengatakan :

“Ada beberapa jabatan yang akan sangat kental faktor kepentingan politiknya dalam mendudukkan seseorang di jabatan itu. Antara lain Kepala Bappeda. Bukan apa, agenda daerah itu sudah bisa terprediksi sejak tahun-tahun sebelumnya. Sehingga menjelang Pilgub atau Pilkada, Kepala Bappeda akan

merumuskan kegiatan dan penganggaran yang biasanya membantu kepala daerah untuk maju dan sukses dalam Pilkada. Oleh karena itu penting bagi kepala daerah untuk mendudukan Kepala Bappeda yang memiliki haluan dan kepentingan politik yang sama dengannya,”<sup>108</sup>

Berbeda dengan politisasi birokrasi pada level personal yang telah dibahas di atas, politisasi birokrasi melalui aktivitas birokrasi bersifat lebih terstruktur. Hal ini dikarenakan politisasi birokrasi pada level ini melibatkan struktur anggaran, program dan kegiatan organisasi perangkat daerah yang memang ditujukan untuk mencapai sasaran politis. Pada kasus Pilgub Sumbar 2020, peneliti juga menemukan politisasi melalui aktivitas birokrasi di Kota Padang yang tergambar melalui data wawancara dengan Informan 6 (42 tahun) yang merupakan kepala dinas di Kota Padang, dan hasil wawancara dengan Informan 2 (36 tahun) yang merupakan Camat di Kota Padang yang juga menjelaskan bahwa menjelang Pilgub Sumbar 2020, pos-pos anggaran yang berhubungan dengan kepentingan masyarakat akan mendapatkan porsi lebih, dan penyalurannya pun akan menunggu kehadiran Mahyeldi secara langsung. Hal senada juga disampaikan oleh Eka Putra Buhari yang mencontohkan kegiatan pembagian dana operasional RT/RW.

Tidak sebatas di Kota Padang, praktek politisasi melalui aktivitas birokrasi ini juga terjadi di Pemprov Sumbar melalui kepala-kepala OPD yang “memberikan jalan” bagi pasangan calon Mahyeldi-Audy, atas instruksi gubernur yang menjabat ketika itu, yang notabene bernaung di partai yang sama dengan Mahyeldi, yaitu PKS. Praktek politisasi melalui aktivitas birokrasi ini antara lain melalui pembatasan

---

<sup>108</sup> Hasil wawancara dengan Informan 6 sebagai salah satu Kepala Dinas di Kota Padang, Jumat 5 Agustus 2022.



peliputan media yang diberikan kepada Nasrul Abit selaku Wakil Gubernur Sumbar saat itu. Sementara bagi pasangan Mahyeldi-Audy diberikan dukungan melalui Biro Kesra melalui kegiatan-kegiatan keagamaan, sebagaimana disampaikan oleh Informan 1 (36 tahun) yang menjabat sebagai kepala bagian di Pemprov Sumbar.

### 5.1.3 Politisasi Kriteria Penilaian Kinerja Birokrasi

Politisasi dalam kriteria penilaian kinerja birokrasi dicontohkan oleh B Guy Peters dan Jon Pierre, mencontohkan ke dalam kegiatan seleksi dan promosi pegawai yang dilakukan oleh pimpinan yakni kepala daerah yang baru menjabat menggunakan penilaian secara subjektif dengan kecenderungan penilaian lebih dominan menggunakan kriteria politik dan sedikit menggunakan sistem merit dalam kepegawaian untuk mengubah dan mengganti pegawai senior agar lebih banyak merekrut pegawai baru.<sup>109</sup> Menurut B Guy Peters dan Jon Pierre, hal ini dipandang tidak begitu merusak nilai-nilai demokrasi dan sistem meritokrasi masih bisa diterapkan dengan baik.<sup>110</sup>

Wawancara dengan Informan 1 (36 tahun) selaku Kabag di Pemprov Sumbar, mengatakan:

*“Kalau manuruik wak nan kini ko, Pak Mahyeldi ko dalam birokrasiyo nampak bana berlebihan. Contohnya kini ko dibentuk lah TPSM yakni kepanjangan dari Tim Percepatan Sumbar Madani dek gubernur ko, tim iko dipercayakan untuk mengawal seluruh program-program yang di Pemprov ko. Cuma masalahnyo adalah orang-orang yang didudukan iko seharusnya mengenali apo sajo aturan-aturan di birokrasi ko, keadaan kiniko urang-urang di TPSM ko inyo mancikarai. Contohnya di saat anggaran 2022 lah diketok palu, inyo baru masuk, dan mereka itu mengecekkan bahwa setiap*

<sup>109</sup> Peters and Pierre, *Politicization of Civil Service in Comparative Perspective, the Quest for Control*.

<sup>110</sup> Ibid.



*anggaran yang masuk itu harus disesuaikan dengan Progul yang telah ditetapkan dalam visi dan misi gubernur dan wakil gubernur. Nah sementara di dalam aturan anggaran maa bisa mantuak itu, kan lah di ketok palu mah. Tu ka diubah tantu proses panjang, harus sampai ka Kemendagri pulo. Jadi, kalau bana-bana ingin mengawal tantunyo lah sajak dari awal nyo lakukan, sabalun anggaran ko disusun,apo bana nan dikatuju dek gubernur ko nan ka dianggarkan untuk progul nyo kan, jadi jaleh kami-kami ko birokrasi ko mangarajokan apo. Iko keceknyo, disisip-sisip sajo lah, maa bisa mantuak itu. Emangnyo karateh bisa disisipkan, akhirnya baa, nan birokrat ko ba karajo antaro namuah dan ndak namuah sajo, nan punyo inovasi dalam sebuah pekerjaan tantunyo maleh jadinya. Aden nan bapikia untuak baa Sumatera Barat ko rancak tapi ndak diakomodir pulo, sudah tu ado pula urang nan naik di jalan, ka manga den lai, ancak den haniang sajo lah lai.”<sup>111</sup>*

(Kalau menurut saya, dalam birokrasinya terlihat sekali Pak Mahyeldi ini berlebihan. Contohnya sekarang dibentuk TPSM, yaitu Tim Percepatan Sumbar Madani oleh gubernur. Tim ini dipercaya untuk mengawal seluruh program yang ada di Pemprov ini. Cuma masalahnya, orang-orang yang didudukkan di tim ini seharusnya memahami aturan-aturan yang ada di Pemprov ini. Keadaan saat ini orang-orang TPSM ini mengacau. Contohnya saat anggaran 2022 sudah ketuk palu, mereka baru masuk, dan mereka mengatakan anggaran yang masuk itu harus disesuaikan dengan Progul yang telah ditetapkan pada visi-misi gubernur-wakil gubernur. Sementara dalam sistem anggaran mana bisa seperti itu, kan sudah ketuk palu. Kalau akan diubah prosesnya tentu Panjang, harus sampai ke Kemendagri. Jadi kalau betul-betul ingin mengawal, seharusnya dari awal mereka lakukan, sebelum anggaran ini disusun. Apa yang betul-betul diinginkan oleh gubernur ini yang akan dianggarkan untuk Progulnya. Jadi jelas kami birokrasi ini mengerjakan apa. Mereka anggap bisa disisip-sisipkan saja, mana bisa seperti itu. Akhirnya birokrat ini kerja antara ingin dan tidak ingin saja. Birokrat yang punya inovasi pun akhirnya malas. Kita berpikir bagaimana yang baik untuk Sumatera Barat, tetapi tidak diakomodir. Malah ada orang yang naik di jalan, mau apa lagi. Lebih baik diam saja).

---

<sup>111</sup> Hasil wawancara dengan Informan 1 selaku Kabag di Pemprov Sumbar, Senin 18 Juli 2022 pukul 12.15 wib.

Dapat dinilai bahwa seorang kepala daerah yang baru dilantik pada kebanyakan kesempatan selalu berfokus kepada ambisi untuk menyukseskan program-program saat masa kampanye. Hal ini bisa dilihat dari program unggulan (Progul) yang dibawa ke dalam birokrasi untuk dianggarkan. Dari sisi untuk menepati janji politik kampanye terhadap pemilihnya, hal ini adalah bagus, karena janji kampanye ini merupakan target pencapaian kinerjanya sebagai seorang pimpinan atau kepala daerah. Namun di sisi lainnya akan ada pergerakan dalam pergantian posisi pegawai yang dilakukan oleh kepala daerah baru tersebut di dalam sistem birokrasi, untuk mengakomodir kepentingan Progul tersebut. Dan seringkali pergantian posisi atau jabatan ini akan terlihat buruk dan terlalu politis dikarenakan banyaknya PNS yang sudah memberikan manifestasi politiknya pada Pilgub dan mengenyampingkan sama sekali penilaian kinerja, hasilnya Progul yang dijalankan pun juga tidak optimal.

Andrew Heywood, mempertegasnya dengan sebutan mekanisme korporatis, yaitu suatu kondisi ketika seorang pemimpin tertinggi dalam birokrasi membentuk patron-klient dengan orang-orang atau pejabat dalam birokrasi yang baru dibuat-nya, hal ini ditujukan untuk mengorganisir kepentingan-kepentingan mereka, sehingga kegiatan yang terjadi dalam birokrasi tersebut dapat merujuk kepada disfungsi formal birokrasi.<sup>112</sup> Sehingga terjadi bentuk kegiatan mengumpulkan kepentingan-kepentingan dari pemimpin oleh birokrat-birokrat “penghamba” pimpinan yang diangkat melalui jalur “non sistem kepegawaian”, dan hanya berdasarkan hubungan

---

<sup>112</sup> Heywood, *Politik*, h 648.

politik tanpa didukung kapasitas yang mumpuni. Akhirnya mekanisme korporatis ini akan dapat mengganggu tanggungjawab serta tugas-tugas publik dari para PNS tersebut.

Wawancara dengan Informan 4 (38 tahun) selaku salah satu pejabat di Pemprov Sumbar, mengatakan:

“Itu pengaruh politis itu ada dan tetap, menurut sudut pandang saya ada dua jenis atau tipe orang-orang yang menduduki jabatan itu, pertama mereka memang memiliki kompetensi dibidang itu dan ditarik karena adanya dasar politik, itu sih tidak masalah, nan kedua yakni orang-orang yang tidak ada latar belakang dan kapasitas terkait lingkungan di birokrasi itu, tapi karena unsur politik iya ditarik mengisi jabatan itu.”<sup>113</sup>

Wawancara dengan Indra Catri selaku mantan Bupati Kabupaten Agam, yang mengatakan:

“Singkatnya, banyak pegawai yang mendapatkan jabatan melalui jalur menjadi timses, cenderung tidak memiliki kapasitas. Walaupun tidak berlaku seluruhnya, tetapi mayoritasnya begitu. Sehingga tidak salah saya mengatakan bahwa terlibat dalam politik praktis dan aktif, adalah shortcut bagi PNS yang sudah masuk kotak karena kinerja yang buruk, untuk kembali eksis dalam jabatan strategis.”<sup>114</sup>

Wawancara dengan Hasil wawancara dengan Informan 7 (37 tahun) selaku pejabat struktural di Pemprov Sumbar, mengatakan:

*“Kalau terjadi kini, kalau mancaliak dari contoh-contoh memang banyak, bukan sajo disini di daerah lain jugo ado. Kadang sistem pengangkatan yang mantuak iko, berjalan rancak karano urang yang didudukan itu orang yang memiliki kreibilitas serta pengalaman yang cukup, sehingga mereka bisa*

---

<sup>113</sup> Hasil wawancara dengan Informan 4 selaku salah satu pejabat Pemprov Sumbar, Jum'at 22 Juli 2022 pukul 14.15 wib.

<sup>114</sup> Hasil wawancara dengan Indra Catri selaku mantan Bupati Kabupaten Agam, Sabtu 23 Juli 2022 pukul 10.00 wib.

*melaksanakan program-program pimpinannya dengan benar. Tapi ada jualan orang-orang yang didudukkan iko indak punyo kompetensi dalam hal memimpin dinas. Dapek dicaliak, untuk satu masalah yang ketek di dinas, seorang kepala dinas, kepala biro sepertinyo kalabakan, dan stress. Itu ado kini mah. Awak kan bagian dari ASN, jadi mancaliak caro menghadapi masalah di dinas yang dilakukan oleh pejabat-pejabat yang diisi karena latar belakang dari timses, hubungan kepartaian, atau semacamnya itu terlihat tidak kredibel. Mereka tidak punya perencanaan-perencanaan yang matang dalam menjalankan organisasi. Seharusnya seorang kepala dinas contohnya, itu memang harus menguasai manajerial organisasi di dinasnyo, lalu membuat tim teknik yang berkompeten, sehingga kalau dijumpai permasalahan mereka dapat langsung menanganinya, tanpa adanya kepanikan yang tidak semestinya diperlihatkan.”<sup>115</sup>*

(Kalau yang terjadi sekarang, melihat dari contoh-contohnya memang banyak. Dan tidak hanya di sini, di daerah lain juga ada. Kadang sistem pengangkatan yang seperti ini berjalan bagus karena orang yang diangkat itu memiliki kredibilitas dan pengalaman yang cukup, sehingga mereka bisa melaksanakan program-program pimpinannya dengan benar. Tapi ada juga orang-orang yang didudukkan ini tidak memiliki kompetensi dalam memimpin dinas. Bisa dilihat untuk masalah yang kecil di Dinas, seorang kepala dinas dan kepala biro sepertinya kelabakan dan stress. Saya kan bagian dari ASN, jadi melihat cara pejabat yang diangkat melalui latar belakang Timses, hubungan kepartaian atau semacamnya itu terlihat tidak kredibel. Mereka tidak punya perencanaan yang matang dalam menjalankan organisasi. Seorang kepala dinas misalnya, harus menguasai manajerial organisasi di dinasnyo, lalu membuat tim teknis yang berkompeten, sehingga kalau dijumpai permasalahan mereka bisa langsung mengatasinya, tanpa harus memperlihatkan kepanikan yang tidak perlu).

Wawancara dikuatkan oleh hasil wawancara dengan Informan 5 (30 tahun)

selaku Wartawan Peliput Pilgub Sumbar 2020, mengatakan:

*“Untuk politisasi dalam mutasi pegawai dan penganggaran tentu lah ado, kalau tibo dek awak kalau menjadi kepala daerah dengan modal politik yang sangat mahal ko, tantu lah wak ingin nan namonyo modal ko harus pulang,*

---

<sup>115</sup> Hasil wawancara dengan Informan 7 selaku salah satu pejabat struktural di Pemprov Sumbar, Senin 25 Juli 2022 pukul 13.00 wib.

dan wak akan bekerja dengan orang-orang yang bisa mendukung apo nan wak nio. Itu visi misi terutang dalam 5 tahun menjabat, dan dimasukkan ke dalam RPJMD. Sabananyo rancak sih, kalau memang progul-progul ko dijalankan dengan benar, namun nyatonyo banyak nan maleset. Urang-urang ko kan dipilih kebanyakannyo karano ado bentuk balas budi politik, bukan karena kinerja”<sup>116</sup>

(Untuk politisasi dalam mutasi pegawai dan penganggaran tentu ada. Kalau kita menjadi kepala daerah dengan modal politik yang sangat mahal ini, tentu kita ingin balik modal. Dan kita harus bekerja dengan orang-orang yang bisa mendukung apa yang kita inginkan. Itu adalah visi misi terutang dalam 5 tahun menjabat, dan dimasukkan ke dalam RPJMD. Sebenarnya bagus kalau memang Progul-Progul itu dijalankan dengan benar, namun kenyataannya banyak yang meleset. Orang-orang/pejabat itu dipilih karena kebanyakannya karena balas budi politik, bukan karena kinerja).

Dari beberapa wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam sistem pemerintahan Pemprov Sumbar saat ini telah terjadi bentuk pola penempatan pegawai-pegawai baru dengan kriteria politik tertentu yang digunakan untuk menjalankan program dari kepala daerah baru, namun dalam proses berjalan berdampak buruk terhadap aktivitas pengerjaan kinerja birokrasi. Peran dan fungsi seorang kepala daerah terpilih sangat dominan dalam menentukan arahan kebijakan dan kinerja politisnya. Macdonald, Burke and Stewart,<sup>117</sup> dan Jaques<sup>118</sup> menyatakan bahwa setiap pejabat birokratik, agar pelaksanaan jabatannya lebih efektif, memerlukan empat otoritas minimum dan otoritas tambahan yang mencakup; otoritas

---

<sup>116</sup> Hasil wawancara dengan Informan 5 selaku Wartawan Peliput Pilgup Sumbar 2020, Jum'at 22 Juli 2022 pukul 20.00 wib.

<sup>117</sup> Catherine Burke, Karl Stewart, and Ian Macdonald, *Systems Leadership: Creating Positive Organisations* (Gower Publishing, Ltd., 2012), h 131-136.

<sup>118</sup> Elliott Jaques, "In Praise of Hierarchy.," *Harvard Business Review*, February 1990, h 5, <https://www.semanticscholar.org/paper/In-praise-of-hierarchy.-Jaques/67a9c08a96274e4b7666563c8410e72dca17710f>.

membelanjakan uang, otoritas mengalokasikan sumber daya material, otoritas menandatangani kontrak, dan otoritas menyeleksi anggota organisasi.

#### 5.1.4 Politisasi Orientasi Birokrasi

Pada klasifikasi ini B Guy Peters dan Jon Pierre, menyebutkan terdapat pelanggaran yang dilakukan oleh ASN tentang peran dan fungsi pelayanan publik oleh seorang kepala daerah maupun ASN yang bentuknya hampir mirip dan sulit dibedakan antara pelayanan publik secara umum dengan pelayanan publik yang mengandung muatan politis, sehingga keduanya kesulitan dalam menempatkan diri pada situasi tersebut.<sup>119</sup>

Ini diperkuat dengan model *new right* milik Dunleavy dan O'Leavy, yang menyatakan jika model perwakilan mengemukakan partai politik, maka model *new right* ini mengajukan istilah *rent-seeking* (memburu rente).<sup>120</sup> *Rent – seeking* merupakan suatu proses di mana beberapa kelompok memperoleh suatu keuntungan ekonomi dalam bentuk dan melalui program subsidi pemerintah. Demikian juga bantuan kesejahteraan masyarakat (*social security*) merupakan bantuan pemerintah dalam bentuk *an economic rent* bagi rakyat miskin, namun program semacam ini bisa dimanfaatkan oleh kelompok-kelompok tertentu yang memburu rente.

Dalam artian bahwa kepala daerah yang dilatarbelakangi oleh pengusungan dari berbagai partai politik yang memiliki suatu kepentingan politik terhadap

---

<sup>119</sup> Peters and Pierre, *Politicization of Civil Service in Comparative Perspective, the Quest for Control*.

<sup>120</sup> Miftah Thoha, *Birokrasi Politik & Pemilihan Umum Di Indonesia*, Pertama (Jakarta: Kencana, 2014), h 185, [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=hd6VDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=politik+birokrasi+di+indonesia&ots=sPgfwIX4R&sig=Zk0KY1ONCaBshHicKKBu\\_Ivx\\_ZM&redir\\_esc=y#v=onepage&q=politik%20birokrasi%20di%20indonesia&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=hd6VDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=politik+birokrasi+di+indonesia&ots=sPgfwIX4R&sig=Zk0KY1ONCaBshHicKKBu_Ivx_ZM&redir_esc=y#v=onepage&q=politik%20birokrasi%20di%20indonesia&f=false).



konstituennya, tentunya menyerahkan semua program-program unggulan partainya kedalam program-program kerja kepala daerah usungannya, yang terkadang tidak banyak melakukan analisa terhadap program-program dasar yang telah ada dan berjalan dalam birokrasi, kecenderungan mengganti program lama dengan program bawaan kepala daerah baru.

Ini terjadi pada sistem pemerintahan di Kota Padang pasca naiknya wakil walikota (Wawako) menjadi walikota (Wako), Wawancara dengan Informan 2 (36 tahun) selaku salah satu Camat di Kota Padang, mengatakan:

“Sebenarnya, pada awalnya Pak Hendri Septa ini butuh untuk mematangkan perencanaan dari sisi beliau, hal-hal yang sifatnya dulu itu program-program wako lama itu diganti dengan program baru, sehingga sudah naik wawako menjadi wako maka yang wako baru membutuhkan orang-orang untuk program-program yang baru untuk dijalankan, namun waktu itu orang-orang yang lama yakni yang didudukan oleh wako lama tidak terima dan tidak mau menjalankan program-program baru, mereka merasa punya kekuatan untuk tidak menjalankan perintah wako baru, dasarnya ya mereka merasa cukup dekat dengan wako lama. Ya, ibarat nya *di PNS iko, sia laki amak wak itu apak wak*. Tetapi tidak bagi orang-orang yang PNS itu, dia lupa akan prinsip itu.”<sup>121</sup>

Terjadinya konflik pasca naiknya Wawako di dalam tubuh birokrasi yang dikarenakan adanya beberapa anggota-anggota pendukung Wako lama yang memegang beberapa OPD tidak mau melaksanakan program-program baru yang dibuat oleh wako baru, sehingga mengakibatkan terjadinya pergantian pejabat dari OPD-OPD tersebut agar program baru tersebut dapat dilaksanakan. Ini

---

<sup>121</sup> Hasil wawancara dengan Informan 2 selaku salah satu Camat di Kota Padang, Selasa 19 Juli 2022 pukul 13.15 wib.



mencerminkan bahwa birokrasi memihak kepada salah satu kekuatan partai politik yang sedang memerintah, baik dalam tingkat sistem dimana mereka ditempatkan (di Kota Padang yang dipimpin Hendri Septa) atau terhadap sistem pemerintah di tingkat atas (di Provinsi Sumbar yang dipimpin Mahyeldi), sementara itu diharapkan birokrasi pemerintah memberikan pelayanan kepada rakyat secara adil dan merata sesuai dengan tugas dan fungsi negara pada umumnya, maka sikap pelayanan tersebut tidak terpuji. Bahkan hal tersebut tidak mencerminkan sikap demokratis dan cenderung memberikan peluang bagi suburnya praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN).

Sikap tidak terpuji yang dilakukan oleh birokrasi tersebut, dibenarkan adanya terjadi di dalam pelaksanaan kerja di pemerintahan. Wawancara dengan Informan 7 (37 tahun) selaku salah satu pejabat struktural di Pemprov Sumbar, mengatakan:

“Iya tentu saja ada, tetapi mungkin tidak secara langsung diperlihatkan instruksi tersebut, tapi melalui pengajuan beberapa program atau kegiatan. Tertentu ada namanya kepala daerah adalah orang politik, dan pastilah ada tujuan-tujuan tertentu melalui program-program yang didorong melalui OPD. Contoh program-program yang nyata yakni program pengentasan kemiskinan di daerah mentawai, program pembangunan teluk tapang, dan itu dibungkus dengan narasi-narasi untuk pembangunan daerah, padahallah wak lah samo tau maksud terselubung di dalam program-program itu, dan memang ado tindak lanjut dari sisi itu, rata-rata ditindak lanjuti dalam pemerintahannya yang berjalan, tapi kan sekali lagi kita kalau orang-orang dalam tentu mengerti asal dan maksud dari program itu dari bentuk program, namun kalau dari masyarakat tentu tahunya hanya bahwa kepala daerah itu benar-benar bekerja untuk rakyat.”<sup>122</sup>

---

<sup>122</sup> Hasil wawancara dengan Informan 7 selaku pejabat struktural di Pemprov Sumbar, Senin 25 Juli 2022 pukul 13.00 wib.

Wawancara dengan Indra Catri selaku mantan Bupati Kabupaten Agam, yang mengatakan:

“Fenomena itu selalu ada, ya pengkaburan program-program politik masuk ke dalam program-program pemerintah yang sedang berjalan. Netralitas birokrat saat ini sudah habis, mereka itu kebanyakan menghamba agar bisa tetap *exist* padahal mereka ini kan sudah afkir. Birokrat-birokrat seperti ini memiliki jiwa yang tidak *fair*, serakah, tidak sesuai aturan dan norma-norma. Nah untuk kepala daerah nya juga semena-mena dalam memasukan program-program kampanyenya ke dalam program kerjanya dipemerintahan, ada itu terjadi, kebanyakan itu dipaksakan masuk, sehingga anak buah menjadi depresi karena tekanan itu. Kalau saya dulu menjadi Bupati tidak seperti itu, bisa ditanyakan kepada mereka.”<sup>123</sup>

Berdasarkan wawancara dengan Maidestal Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy, yang mengatakan:

“Memang benar itu terjadi, dimana kebanyakan program-program kerja itu dilakukan tidak selesai oleh pemimpin yang lama saat masih menjabat, mengingat program-program itu memiliki masa kerja yang lama. Nah untuk pemimpin yang baru tentunya mereka sudah bersih-bersih gudang lah namanya, dimana semua perangkat lama yang tidak mendukung program dari pemimpin baru walau bagus dalam bekinerja itu digantikan dengan orang-orang baru yang memiliki hubungan kedekan dan politis. Otomatis, program-program lama tentunya tidak berjalan, karena diganti dengan program-program baru.”<sup>124</sup>

Dapat disimpulkan bahwa sudah lama terjadi birokrasi dimaknai sebagai alat birokrat untuk melaksanakan tugas seorang kepala daerah yang diusung oleh partai politik demi tujuan yang bersifat politis, dengan otoritas yang besar sebagai kepala

---

<sup>123</sup> Hasil wawancara dengan Indra Catri selaku mantan Bupati Kabupaten Agam, Sabtu 23 Juli 2022 pukul 10.00 wib.

<sup>124</sup> Hasil wawancara dengan Maidestal Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy, Senin 18 Juli 2022 pukul 19.30 wib.

daerah dapat melaksanakan kemauan-kemauan politik yang mendukungnya. Sementara di sisi birokrat yang tidak netral yang cenderung berpihak kepada kekuatan politik yang *exist* karena suatu alasan politik tertentu mendukung akan pelaksanaan program baru tersebut, dan ada yang menolak dengan dasar tertentu yang melatarbelakangi penolakan tersebut.

### **5.1.5 Politisasi Pelayanan Publik yang Mendorong Depolitisasi**

Menurut B Guy Peters dan Jon Pierre, bahwa pelayan publik dalam hal ini PNS dianggap sebagai pihak yang berkepentingan untuk politik tertentu sehingga terjadi relasi yang erat dengan berbagai pihak, yang diumpamakan seperti kelompok sosial dan ekonomi.<sup>125</sup> B Guy Peters dan Jon Pierre mencontohkannya kepada pejabat yang diangkat berdasarkan kesepakatan partai politik untuk menjabat di birokrasi, yaitu pola yang mereka gunakan masih mengutamakan aspek politik dari pada kompetensi seorang pelayan publik, sehingga mempengaruhi pelayanan mereka terhadap masyarakat. Lebih lanjut B Guy Peters dan Jon Pierre menjelaskan bahwa pola kerja pejabat seperti itu sering menciptakan pelayanan yang lebih mengutamakan kelompok dalam lingkaran mereka, dengan tujuan untuk mencapai kepentingan pribadi dan politiknya semata, dibandingkan kelompok lain yang memiliki latarbelakang berbeda yang dimaksud dalam ini adalah kelompok PNS yang benar-benar meniti jalur karir dengan pola normal berdasarkan sistem-sistem penilaian kepegawaian.

---

<sup>125</sup> Peters and Pierre, *Politicization of Civil Service in Comparative Perspective, the Quest for Control*.

Mengingat tingginya tekanan politik yang terjadi pada dunia birokrasi, perlu diketahui bagaimana dunia birokrasi dalam menyikapi tekanan tersebut. Karena walaupun sebagian PNS diuntungkan dalam kondisi politisasi birokrasi yang terjadi saat ini, namun mayoritas PNS lainnya juga merasakan dirugikan.

Hasil wawancara dengan Informan 3 (45 tahun) salah satu Kepala Dinas di Kabupaten Agam mengatakan :

“Kita sebenarnya juga sudah muak dengan kondisi tekanan politik yang tidak pada tempatnya ini terhadap PNS. Tapi ini realita yang ada saat ini. Untuk mengubahnya pun bukan perkara mudah karena sudah berada di level kebijakan nasional. Kondisi ini diperburuk lagi dengan tidak cukupnya yang mewakili suara PNS di lembaga legislatif, bahkan bisa dikatakan tidak ada.”<sup>126</sup>

Pernyataan serupa juga didapatkan dari Informan 1 (36 tahun) selaku salah satu Kabag di Pemprov Sumbar yang mengatakan :

“PNS itu kan seharusnya memiliki tugas melayani publik, namun pada kenyataannya mayoritas PNS lebih memilih melayani pimpinan politik atau kepala daerah. Karena ada keuntungan langsung yang bisa didapat. Karir moncer, jabatan strategis dan lain-lain. Kalau ingin fair, seharusnya PNS tidak perlu harus menjadi aktor politik untuk memiliki karir yang bagus. Tapi itu adatnya saat ini seperti itu. Bahkan tidak jarang seorang PNS yang merangkap sebagai Timses bayangan ini juga menjabat sebagai Baperjakt bayangan untuk me-non-jobkan PNS yang lain. Hal ini menyebabkan persaingan di antara PNS tidak lagi sehat.”<sup>127</sup>

Hasil wawancara Informan 3 dan Informan 1 ini seolah terkonfirmasi dengan hasil wawancara Informan 5 yang terdapat di dalam sub bab 5.1.5 yang menyatakan

---

<sup>126</sup> Hasil wawancara dengan Informan 3 selaku salah satu Kepala Dinas di Kabupaten Agam, Rabu 20 Juli 2022 pukul 14.00 wib

<sup>127</sup> Hasil wawancara dengan Informan 1 selaku Kepala Bagian di Pemprov Sumbar, Senin 18 Juli 2022 pukul 12.15 wib.

bahwa saat ini banyak PNS yang memiliki kinerja dan kompetensi bagus, lebih memilih untuk santai-santai saja karena tidak ingin terlibat dengan politisasi birokrasi, beserta tekanan-tekanan politik yang mengikutinya. Hal ini sekaligus mengesahkan teori B Guy Peters tentang politisasi birokrasi, namun di sisi lain menunjukkan bahwa depolitisasi birokrasi tidak hanya dikarenakan fungsi pelayanan publik dari birokrasi itu sendiri, namun juga berangkat dari individu-individu birokrat yang mulai jengah dengan tekanan politis yang berlebihan.

Namun di sisi lain, hasil penelitian ini juga memberikan fakta baru yang dapat melengkapi depolitisasi birokrasi yang disampaikan oleh B Guy Peters, yaitu bahwa depolitisasi birokrasi tidak saja terjadi karena *over pressured* kekuatan politik kepada birokrasi, namun depolitisasi birokrasi juga muncul karena tumbuhnya kembali idealisme dari birokrasi itu sendiri. Tekanan berlebihan yang diberikan politisi atau kekuatan politik kepada birokrasi menyadarkan birokrat akan fungsi pokoknya yang semakin hari semakin tertinggal jauh dan tertutup oleh kepentingan politik mereka sendiri. Sehingga bisa dikatakan nilai-nilai depolitisasi birokrasi pun mulai tumbuh dari dalam diri atau internal birokrasi sendiri, yang dalam penelitian ini peneliti menyebutnya dengan *bureaucracy idealism*, yaitu nilai-nilai dasar birokrasi yang kembali hadir akibat dari intervensi politik yang sudah masuk terlalu jauh ke dalam birokrasi.

Peristiwa ini tergambar dari hasil wawancara dengan beberapa Informan yang memiliki latar belakang PNS. Seperti wawancara dengan Informan 1 (36 tahun), Informan 2 (36 tahun), dan Informan 3 (45 tahun) yang mengeluhkan dominasi

kekuatan politik terhadap birokrasi, dan telah mendorong birokrasi untuk bertindak seperti sayap organisasi partai politik.

Wawancara dengan Informan 1 (36 tahun) salah satu kepala bagian di Pemprov Sumbar, mengatakan :

*“Waktu Pak NA maju, indak ado bana mambuek kami-kami yang di siko harus patuh dan mengikuti perintah beliau atau kader-kader parpol nan diusungnyo. Beliau nan kami caliak tetap terus bijaksana dalam menyikapi pencalonannyo. Beliau melakukan kampanye-kampanye politiknya itu yo bersamo-samo timses-nyo surang. Rato-rato kami pada saat Pak NA ko menjabat merasa dihargai dengan kinerja murni kami. Mungkin dek beliau juga dulunya pernah menjadi birokrat pulo, jadi mangarati bana baa susahnyo kami nan pegawai ko manuruikan kemauan pimpinannyo kan. Tetapi, disaat Pak NA maju waktu itu kan ado kandidat dari partai yang samo dengan Pak IP dan Pak Mahyeldi, jadi seolah-olah ado yang diambek gitu, untuk publikasi Pak Na yang berpasangan dengan Pak Indra Catri. Jadi kesimpulannyo, emang dibatasi oleh orang nomor 1 di Sumatera Barat. Hal seperti iko, taraso dek beliau Pak NA, beliau bisa ma ukua dari intensitas berita sebelumnya. Saat sebelum Pak NA anjang-ancang mau Pilgub itu biasanyo dalam sa bulan itu ado 10 kali, dan pasca itu hanyo buliah 3 kali dalam sa bulan. Dan manuruik wak, konten berita yang dari Pak NA lebih menarik sabananyo untuk dipublikasikan dari pado konten berita yang dari Pak IP. Tapi baa ka baa urang no 1 dalam pemerintah itu inyo pamutuih.”<sup>128</sup>*

(Waktu Pak NA maju, tidak membuat kami yang di Pemprov harus manut total mengikuti perintah beliau atau kader Parpol yang mengusungnya. Beliau tetap bijaksana dalam menyikapi pencalonannya. Beliau melakukan kampanye politiknya ya sama-sama timsesnya sendiri. Rata-rata kami pada saat Pak NA menjabat merasa dihargai dengan kinerja kami. Mungkin karena beliau dulunya juga birokrat, jadi mengerti sekali bagaimana kita yang pegawai ini mengikuti kemauan pimpinannya. Tetapi disaat Pak NA maju waktu itu kan ada kandidat dari partai yang sama dengan gubernur Pak IP, yaitu Pak Mahyeldi, jadi seolah-olah ada yang dihambat untuk publikasi Pak NA yang berpasangan dengan Pak Indra Catri. Jadi kesimpulannya memang dibatasi oleh orang nomor 1 di Sumatera Barat. Hal seperti ini terasa oleh Pak

---

<sup>128</sup> Ibid, Informan 1



NA, beliau bisa mengukur dari intensitas berita sebelumnya. Saat sebelum Pak NA anjang-ancang akan ikut Pilgub, biasanya dalam sebulan ada 10 kali, dan pasca ikut Pilgub dalam sebulan hanya dibolehkan 3 kali. Dan menurut saya konten berita yang dari Pak NA lebih menarik sebenarnya untuk dipublikasikan dari konten berita yang dari Pak IP. Tapi bagaimana pun siapa yang nomor 1 dalam pemerintahan, dia yang memutuskan).

Informan 1 (36 tahun) menambahkan :

*“Kalau awak mancaliak dari media, untuk Pak Mahyeldi dari kehumasan pemko nyo sangat mendukung pencalonannyo. Wak caliak diberita kehumasannyo benar-benar di ekspose bana berita terkait kegiatan Pak Mahyeldi ko, meskipun isinyo abal-abal bana tetap sajo terbit berita tu. Dan baa caronyo urang humas di Pemko Padang mengakomodir berita-berita itu di media swasta, wak samo-samo tau. UUD ujuang-ujung nyo pith, penambahan anggaran ka situ kan.”<sup>129</sup>*

(Kalau saya melihat dari media, untuk Pak Mahyeldi dari kehumasan Pemko nya sangat mendukung pencalonannya. Saya lihat di berita kehumasannya benar-benar mengekspose berita terkait kegiatan Pak Mahyeldi ini, meskipun isinya abal-abal tetap saja terbit berita seperti itu. Dan bagaimana caranya orang Humas di Pemko Padang mengakomodir berita-berita itu baik di media swasta, kita sudah sama-sama tahu. UUD, ujung-ujungnya duit, penambahan anggaran ke situ kan).

Wawancara dengan Informan 2 (36 tahun) Camat di Kota Padang, mengatakan :

*“Walikota kami nan kini ko, tidak ado mambuek kami melakukan pelayanan-pelayanan terhadap para kader-kader politik pendukungnya. Kami bekerja saat ini sudah sesuai dengan jalur-jalur yang benar. Nah pada masa Pilgub Sumbar kemarin ini, kami menganggap ini adalah peluang untuk membuat birokrasi di Pemko Padang lepas dari perilaku-perilaku menghamba ke partai politik ini untuk mendapatkan karir yang lebih baik, oleh karena itu*

---

<sup>129</sup> Ibid, Informan 1.



*kami semua turun all out agar Pak Mahyeldi pindah menjadi Gubernur Sumbar.*<sup>130</sup>

(Walikota kami yang sekarang tidak membuat kami melakukan pelayanan-pelayanan terhadap para kader-kader politik pendukungnya. Kami bekerja saat ini sudah sesuai dengan jalur-jalur yang benar. Nah pada masa Pilgub Sumbar kemarin ini, kami menganggap ini adalah peluang untuk membuat birokrasi di Pemko Padang lepas dari perilaku-perilaku menghamba ke partai politik ini untuk mendapatkan karir yang lebih baik, oleh karena itu kami semua turun *all out* agar Pak Mahyeldi pindah menjadi Gubernur Sumbar)

Sementara itu wawancara dengan Informan 3 (45 tahun) salah satu Kepala Dinas di Agam, mengatakan :

*“Sia yang menjadi induk samang sewaktu itu, mako wajib di dukung. Otomatis kalau kalah kandidatnyo iko, otomatis urang-urang ASN yang mendukung ko pasti terancam.”*<sup>131</sup>

(Siapa yang menjadi pimpinan saat itu, maka wajib didukung. Otomatis kalau kandidat yang didukung ini kalah, ASN-ASN yang mendukungnya pasti terancam).

Selanjutnya wawancara dengan Informan 4 (38 tahun) salah satu pejabat struktural di Pemprov Sumbar mengatakan :

*“Kita semua tahu kalau PNS Padang turun full untuk memenangkan Pak Mahyeldi. Wajar, karena mereka ingin lepas dari tekanan-tekanan politis dan rutinitas menghadap pengurus Parpol untuk dapat jabatan. Ketika PNS Padang turun full itu, maka sejatinya mereka itu memindahkan penyakit di Padang ke provinsi. Dan nyatanya memang terbukti. Sekarang PNS Padang menikmati kemerdekaan mereka setelah perjuangan mereka pada Pilgub lalu berhasil.”*<sup>132</sup>

---

<sup>130</sup> Hasil wawancara dengan Informan 2 selaku salah satu Camat di Kota Padang, Selasa 19 Juli 2022 pukul 13.15 wib.

<sup>131</sup> Hasil wawancara dengan Informan 3 selaku salah satu Kepala Dinas di Kabupaten Agam, Rabu 20 Juli 2022 pukul 14.00 wib

<sup>132</sup> Hasil wawancara dengan Informan 4 selaku Pejabat Struktural di Pemprov Sumbar, Jum'at 22 Juli 2022 pukul 14.15 wib.

Mendukung data wawancara di atas hasil wawancara Informan 5 (30 tahun)

selaku Wartawan Peliput Pilgub Sumbar 2020, menjelaskan :

*“Terkait tinggi atau rendahnya itu tidak bisa diukur kalkulasinya, keterlibatan PNS itu secara kasat mata tidak bisa dilihat dalam politik praktis, namun itu ada pergerakannya. Itu tidak hanya di Pemprov saja, di daerah juga ada, keterlibatan itu di mata wartawan itu nampak, tapi tidak nampak jaleh oleh orang lain. Untuk turun ke lapangan, mereka terkadang menggunakan perantara contoh melalui Camat nya. Cara mengarahkan massa itu tidak menyuruh mereka masyarakat untuk memilih ini dan itu, tetapi dengan mengatakan bahwa program ini berasal dari kepemimpinan ini dan ini. Kalau di Pemko Padang itu termasuk yang paling aktif PNS nya bantuak itu, bisa wak caliak ba samo kan sampai ka pejabat kelurahannya itu bergerak untuk mensukseskan Buya naik ka manjadi gubernur, buktinyo kan banyak nan tabao ka Pemprov. Dari kaco mato wak sebagai pribadi, apo nan lah dilakukan dek PNS di Pemko Padang ko adalah sebuah bentuk inyo ka mangaluakan Mahyeldi ko dari Padang secara langsung dan tidak langsung melalui Pilgub ko. Mungkin ado alasan kenapa mereka bersama-sama mendukung Wako ko kan.”<sup>133</sup>*

(Terkait tinggi rendahnya itu tidak bisa diukur kalkulasinya. Keterlibatan PNS itu secara kasat mata tidak bisa dilihat dalam politik praktis, namun pergerakannya ada. Itu tidak hanya di Pemprov saja, keterlibatan itu di mata wartawan terlihat, ada tapi tidak akan terlihat jelas oleh orang lain. Untuk turun ke lapangan misalnya mereka melalui Camat. Cara mengarahkan massa mereka juga tidak langsung mengatakan untuk memilih si ini si itu. Tapi melalui kalimat titipan bahwa program ini berasal dari kepemimpinan si ini. Kalau di Pemko Padang itu termasuk yang paling aktif PNS nya untuk bergerak seperti yang saya jelaskan di atas. Bisa dilihat sampai pejabat kelurahan bergerak untuk mensukseskan Buya Mahyeldi untuk naik ke gubernur. Buktinya banyak dari mereka yang dibawa ke Pemprov. Dari kacamata saya pribadi, apa yang sudah dilakukan oleh PNS di Pemko Padang adalah sebuah bentuk mereka ingin mengeluarkan Mahyeldi dari Padang baik secara langsung atau tidak langsung melalui Pilgub ini. Mungkin ada alasan kenapa mereka bersama-sama mendukung Wako kan).

---

<sup>133</sup> Hasil wawancara dengan Informan 5 selaku Wartawan Peliput Pilgub Sumbar 2020, Jum'at 22 Juli 2022 pukul 20.00 wib.

Sebagai gambaran hasil penelitian bentuk-bentuk politisasi birokrasi yang terjadi di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, Pemerintah Kabupaten Agam dan Pemerintah Kota Padang yang merupakan lokasi penelitian ini, peneliti tunjukkan pada gambar berikut :



**Gambar 5.1. 1 Bentuk-Bentuk Politisasi Birokrasi Yang Terjadi Di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, Pemerintah Kabupaten Agam Dan Pemerintah Kota Padang Pra Pilgub 2020**

#### 5.1.6 Depolitisasi Birokrasi Di Pemerintah Kota Padang

Salah satu yang peneliti anggap sebagai penemuan penting pada penelitian ini adalah terjadinya upaya depolitisasi birokrasi yang terjadi di Pemerintah Kota Padang. Lebih menariknya lagi, dalam upaya meraih depolitisasi birokrasi ini, PNS di Pemko Padang melakukannya melalui mendorong pergantian rezim pemerintahan

di Kota Padang, yaitu dengan mendukung penuh Walikota Padang Mahyeldi untuk memenangkan kontestasi Pilgub Sumbar 2020, sehingga posisi Walikota Padang akan diisi oleh Hendri Septa selaku Wakil Walikota Padang. Peneliti menganggap hal ini sebagai penemuan penting dalam penelitian ini, karena membuktikan bahwa *patron-client*, *rent-seeking* dan simbiosis mutualisme tidak selalu menjadi motif terjadinya politisasi birokrasi.

Fenomena yang terjadi di Kota Padang menunjukkan bahwa, mayoritas PNS-PNS yang berdinasi di Kota Padang, dengan ragam jabatan dan level struktural memilih untuk terjun ke politik praktis dalam Pilgub Sumbar 2020 lalu, untuk menyaksikan Walikota Padang Mahyeldi duduk sebagai Gubernur Sumbar. Hal ini dilakukan sebatas untuk mendorong pergantian rezim pemerintahan di Kota Padang. Bukan untuk mengharapkan promosi ke Pemerintah Provinsi Sumbar (*rent seeking*), juga bukan karena pola *patron-client* yang begitu kental, dan juga bukan karena hubungan *symbiosis mutualisma*, karena hanya 13 PNS Kota Padang yang ikut pindah ke Pemerintah Provinsi Sumbar (jumlah yang sangat kecil dibandingkan PNS Pemko Padang yang terlibat dalam politisasi birokrasi pada Pilgub Sumbar 2020 yang sangat massif dan terstruktur, berdasarkan hasil wawancara dengan Informan).

Dari hasil wawancara peneliti dengan Informan 2 (36 tahun), yang merupakan salah satu Camat di Kota Padang perihal motif *all outnya* mayoritas PNS Pemko Padang dalam menyaksikan pasangan Mahyeldi-Audy pada Pilgub Sumbar 2020, ia mengatakan :

“Singkatnya kami ingin lepas dari birokrasi ala organisasi sayap partai politik. Birokrasi adalah birokrasi, yang memiliki mekanisme dan aturan yang baku,

baik dalam pelaksanaan program kerja, maupun dalam proses pembinaan karir. Faktanya dan sudah menjadi rahasia umum, selama rezim yang kemarin, pelaksanaan program kerja dan apalagi pembinaan karir kepegawaian kami di Pemko Padang tidak dilakukan sebagaimana mestinya. Mekanisme promosi, demosi dan mutasi tidak lagi lagi menjadi kewenangan Baperjakat, tapi sudah menjadi kewenangan Timses atau kader partai politik penguasa. Memang hal ini bukan hal baru di saat sekarang ini, tapi rasanya terlalu berlebihan jika untuk sekedar menjadi eselon 4 pun harus mendapat persetujuan orang-orang partai politik. Kita bisa terima lah, kalau misal untuk eselon 2, para-para petinggi parpol penguasa itu ingin ikut campur, karena memang itu dalam tataran strategis baik dari program kerja ataupun sumber dana APBD, tapi kalau sampai ke eselon 4 pun harus sowan-sowan ke mereka kan sudah terlalu parah”.<sup>134</sup>

Hasil wawancara di atas sebenarnya berkaitan dan didukung oleh wawancara peneliti sebelumnya dengan Informan 4 (38 tahun) yang merupakan salah satu pejabat struktural di Pemprov Sumbar, yang mengatakan :

“Kita semua tahu kalau PNS Padang turun *full* untuk memenangkan Mahyeldi. Dan hal itu wajar karena mereka ingin lepas dari tekanan-tekanan politis dan rutinitas menghadap pengurus Parpol untuk dapat jabatan”.<sup>135</sup>

Untuk memperdalam dan validasi data, peneliti memutuskan untuk menambah Informan yang peneliti anggap lebih terlibat dalam proses politisasi birokrasi, khususnya dalam hal mutasi PNS, yaitu Informan 9 (46 tahun) yang merupakan salah satu pejabat eselon 2 di Pemko Padang, yang mengatakan :

”Saya selalu masuk 3 besar dalam setiap lelang jabatan eselon 2 yang diselenggarakan, bahkan beberapa kali juga peraih nilai tertinggi. Tapi untuk berhasil dilantik, nilai tertinggi itu saja tidak cukup. Ada *deal-dealan* yang harus disepakati dengan pihak luar. Katakanlah petinggi Parpol, timses, ketua

---

<sup>134</sup> Hasil wawancara dengan Informan 2 selaku salah satu Camat di Kota Padang, Senin 22 Agustus 2022, pukul 21.00 WIB.

<sup>135</sup> Ibid.

relawan. Itu kita *deal-dealan* dulu. Kalau saya dilantik, apa sumbangsiah saya untuk dia dan Parpolnya? Bukan sekedar itu, belum tentu dilantik pun sudah ada kesepakatan materi yang harus dipenuhi. Tidak untuk jabatan eselon 2 saja, santer saya dengar kondisi itu juga dialami oleh calon kepala sekolah dan jabatan lain. Dan itu bukan rahasia lagi. Dan hal itu sekarang semakin terbukti kan? Berapa banyak kepala daerah yang sudah ditangkap KPK akibat jual beli jabatan? Nah, sekarang kami punya peluang untuk lepas dari lingkaran setan seperti itu, minimal mengurangi dengan drastis lah, sudah pasti kami akan memperjuangkan dengan sekuat tenaga untuk mengganti rezim seperti itu. Memang birokrasi tidak akan pernah putih bersih dari politik, tapi minimal jangan terlalu brutal dan terlalu kotor”.<sup>136</sup>

Di sisi lain, untuk mengetahui dampak depolitisasi birokrasi yang diperjuangkan oleh PNS Pemko Padang dengan pergantian rezim melalui Pilgub Sumbar 2020, peneliti memutuskan untuk mewawancarai Informan 10 (35 tahun) yang merupakan salah satu pejabat eselon 3 di Pemko Padang, yang mengatakan :

“Jujur saja, kami melepas Pak Wako dengan suka cita. Pasca Pak Wako jadi gubernur, kami di Pemko Padang minimal bisa menata kembali alur tata kerja birokrasi yang setidaknya mendekati ideal. Yang paling bisa dirasakan langsung, sekarang tidak ada lagi rutinitas pejabat-pejabat Pemko atau calon-calon pejabat Pemko yang harus menghadap petinggi atau pengurus Parpol untuk mendapat restu. Kewenangan pengusulan dan proses promosi, mutasi dan demosi PNS ya ada di di Kepala OPD masing-masing, di Baperjakat, di Sekda dan di Walikota sendiri. Kami tidak merasa terlalu berkepentingan untuk menghadap petinggi partai pengusung Pak Hendri Septa untuk mendapatkan karir yang baik. Bagi kami kondisi saat ini jauh mendekati ideal jika dibandingkan rezim sebelumnya. Tapi kalau boleh kami katakan, kami turut berduka bagi rekan-rekan kami di Pemprov Sumbar, karena kemungkinan mereka akan mengalami apa yang kami alami di Pemko Padang dulu”.<sup>137</sup>

---

<sup>136</sup> Hasil wawancara dengan Informan 9 selaku salah satu pejabat eselon 2 di Kota Padang, Senin 22 Agustus 2022, pukul 19.00 WIB.

<sup>137</sup> Hasil wawancara dengan Informan 10 salah satu pejabat eselon 3 di Pemko Padang, Senin 22 Agustus 2002, pukul 17.00 WIB.



Dari hasil wawancara di atas peneliti menilai bahwa penelitian ini membuktikan motif *patron-client*, *rent-seeking* dan pola symbiosis mutualisma tidak selalu menjadi motif terjadinya politisasi birokrasi. Tekanan politik yang berlebihan (*political over pressured*) terhadap birokrasi ternyata dapat mendorong terjadinya upaya depolitisasi birokrasi dari dalam diri birokrasi itu sendiri, terutama upaya depolitisasi birokrasi dengan mekanisme pergantian kepemimpinan yang dalam penelitian ini melalui Pilgub Sumbar 2020 di Pemerintah Kota Padang.

Melalui data yang didapatkan, peneliti mencoba menampilkan skema depolitisasi birokrasi di Pemko Padang pada Pemilihan Gubernur Sumbar 2020, melalui gambar berikut :



**Gambar 5.1.6. 1 Skema Depolitisasi Birokrasi Di Pemko Padang Pada Pemilihan Gubernur Sumbar 2020**



## **5.2 Praktik Politisasi Birokrasi Saat Kepala Daerah Terpilih dan Menempati**

### **Birokrasi**

#### **5.2.1 Praktik Kebijakan Mutasi Pasca Pilgub Sumbar 2020**

Pasca kemenangan di Pilgub Sumbar 2020, pasangan Mahyeldi-Audy yang dilantik oleh Presiden pada hari Kamis tanggal 25 Februari 2021, resmi menjadi Gubernur dan Wakil Gubernur Sumatera Barat. Setelah aktif dalam menjalankan tugas sebagai Gubernur, maka gerbong mutasi atau perpindahan PNS mulai dibuka. Tercatat, mutasi pertama yang dilakukan oleh pasangan Mahyeldi-Audy dilakukan pada tanggal 24 Agustus 2021 (setelah menyelesaikan masa pelarangan pelantikan PNS oleh kepala daerah yang baru dilantik). Salah satu nama yang ikut dilantik pada pelantikan pertama pasangan Mahyeldi-Audy ini adalah Amasrul, yang merupakan Sekda Non Aktif Kota Padang.

Walaupun pelantikan ini sempat menjadi kontra dan perdebatan di media massa, karena yang bersangkutan tengah dalam status terperiksa, namun Mahyeldi-Audy tetap melantik Amasrul sebagai Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa di lingkup Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Fakta ini sejalan dengan keterangan yang diberikan oleh Informan 2 yang merupakan salah satu Camat di Kota Padang, yang menyatakan bahwa memang terdapat PNS-PNS yang menduduki posisi kunci yang memiliki loyalitas tanpa batas kepada Mahyeldi. Amasrul disebutkan sebagai salah satu PNS itu. Sehingga tidak mengherankan jika pada kesempatan pertama

Mahyeldi langsung melantik Amasrul walaupun yang bersangkutan tengah berstatus diperiksa di Pemko Padang.<sup>138</sup>

Tidak menunggu lama setelah pelantikan pertama, pada pelantikan kedua semenjak menjabat sebagai Gubernur Sumatera Barat, Mahyeldi kembali melantik Andri Yulika dan Medi Iswandi yang juga merupakan “alumni” Pemko Padang yang sempat menjadi anak buahnya dulu, pada tanggal 1 Oktober 2021. Peristiwa ini kembali menguatkan hasil wawancara dari Informan 1 dan Informan 2 yang menyatakan bahwa Mahyeldi mendahulukan PNS-PNS yang dianggap dekat dan berjasa kepada dirinya ketika gelaran Pilgub 2020 lalu. Hingga total lebih kurang 13 PNS Kota Padang yang pindah ke Pemprov Sumbar, ketika tesis ini ditulis, seluruhnya sudah mendapatkan jabatan struktural.

Fakta ini mendukung pernyataan Informan 1 (36 tahun) yang merupakan salah satu Kepala Bagian di Pemprov Sumbar yang mengatakan :

*“Kalau untuk mutasi pasca Pilgub Sumbar 2020, yo awak tahu samo tahu lah. Lah hal yang bisa dibaca se dari awal, kalau Pak Mahyeldi akan mambaok urang-urangnyo di Padang dulu. Kalau bicara soal kualitas kerja, wak raso Provinsi ndak kekurangan PNS untuk menjabat, tapi kalau bicara soal kedekatan dan jasa waktu Pilgub tentu babeda. Namo-namo yang dilantik dari Padang itu pun kan lah jadi rahasia umum sejak jauh-jauh hari.”<sup>139</sup>*

(Kalau untuk mutasi pasca Pilgub Sumbar 2020, kita kan sudah tahu sama tahu lah. Sudah hal yang bisa dibaca dari awal, kalau Pak Mahyeldi akan membawa orang-orangnya di Padang dulu. Kalau bicara soal kualitas kerja, saya rasa Provinsi ndak kekurangan PNS untuk menjabat, tapi kalau bicara

---

<sup>138</sup> Hasil wawancara dengan Informan 2 selaku salah satu Camat di Kota Padang, Selasa 19 Juli 2022 pukul 13.15 wib

<sup>139</sup> Hasil wawancara dengan Informan 1 selaku Kepala Bagian di Pemprov Sumbar, Senin 18 Juli 2022 pukul 12.15 wib.

soal kedekatan dan jasa waktu Pilgub tentu berbeda. Nama-nama yang dilantik dari Padang itu pun kan sudah jadi rahasia umum sejak jauh-jauh hari).

Sejalan dengan hasil wawancara di atas, Informan 2 (36 tahun) pun yang merupakan salah satu Camat di Kota Padang melontarkan kalimat serupa ketika ditanyakan tentang pelantikan PNS “alumni Pemko Padang” di Provinsi.

“Itu sudah jelas. Walaupun sejatinya pelantikan yang dilakukan khususnya terhadap Pak Amasrul itu masih bisa diperdebatkan. Karena ada aturan yang melarang PNS untuk pindah ketika dalam status diperiksa. Tapi kenyataannya Pak Amasrul toh dilantik juga. Jadi tidak benar juga kalau Pak Mahyeldi mengatakan pelantikan itu harus sesuai aturan, karena pelantikan Pak Amasrul itu kalau mau dipermasalahkan, maka pelantikan itu tidak memenuhi syarat, karena yang bersangkutan sedang diperiksa di Pemko Padang. Tapi itu tadi, keputusannya kan lebih condong ke arah politis dibandingkan administratif. Apalagi Pak Amasrul kan orang yang cukup berjasa dalam mensukseskan Pak Mahyeldi dalam Pilgub 2020 itu dengan memberikan arahan-arahan terkait Pilgub kepada birokrat di Pemko Padang.”<sup>140</sup>

Sejalan dengan hasil wawancara dengan beberapa informan baik dari kalangan PNS ataupun non PNS, peneliti sendiri menilai bahwa politisasi PNS dalam proses mutasi dan penempatan pada jabatan bukan hal baru, dan sudah menjadi rahasia umum. Peneliti juga sependapat dengan pandangan B Guy Peters yang membahas tentang penempatan PNS yang lebih didasarkan kepada penilaian politis atau disebut dengan *political appointment* tidak sepenuhnya salah atau buruk. Selama penilaian politis tersebut tidak meniadakan penilaian-penilaian kompetensi terkait

---

<sup>140</sup> Hasil wawancara dengan Informan 2 selaku salah satu Camat di Kota Padang, Selasa 19 Juli 2022 pukul 13.15 wib.

jabatan tersebut. Namun pada kenyataannya politisasi birokrasi pasca Pilgub Sumbar tidak sepenuhnya menjalankan *political appointment*, sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh B Guy Peters. Keterampilan PNS yang akan menduduki suatu jabatan tertentu cenderung ditiadakan sama sekali.

Hal ini didukung dengan hasil wawancara terhadap Informan 1 (36 tahun) yang merupakan salah satu Kepala Bagian di Pemprov Sumbar, yang mengatakan :

*“Kini wak liek beberapa pelantikan terakhir, ado jabatan Kabag Protokol misalno. Bisa samo kito caliak, apakah yang dilantik sebagai Kabag Protokol pernah memiliki pengalaman di bidang protokol ? Ndak. Jadi apo pertimbangan yang dipakai untuk mengangkat Kabag Protokol itu ? Tentu politis.”<sup>141</sup>*

(Sekarang kita lihat beberapa pelantikan terakhir, ada jabatan Kabag Protokol misalnya. Bisa sama kita lihat, apakah yang dilantik sebagai Kabag Protokol pernah memiliki pengalaman di bidang protokol ? Tidak. Jadi apa pertimbangan yang dipakai untuk mengangkat Kabag Protokol itu ? Tentu politis).

Hal yang senada juga disampaikan oleh Informan 7 yang merupakan salah satu pejabat struktural di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, yang mengatakan :

“Itu semua kan bisa dinilai kasat mata saja dari beberapa pelantikan yang terjadi. Memang tidak di semua jabatan, unsur politis itu terlalu kental, tapi bukan tidak ada sama sekali. Kalau bisa dibagi, mungkin 50-50. Yang terbaru pelantikan Kabag Protokol yang diberikan kepada orang yang tidak memiliki pengalaman berdinis di protokoler sama sekali. Juga ada Kabid di BPBD yang dilantik juga bukan orang yang memiliki pengalaman di bidang kebencanaan. Kabid di Pariwisata juga malah diisi oleh orang yang memiliki latar belakang pendidikan. Saya rasa hal ini menunjukkan pengangkatan yang

---

<sup>141</sup> Hasil wawancara dengan Informan 1 selaku Kepala Bagian di Pemprov Sumbar, Senin 18 Juli 2022 pukul 12.15 wib.

lebih mengedepankan kepentingan politik dibandingkan pencapaian kinerja.”<sup>142</sup>

Menariknya data hasil wawancara dari dua informan di atas yang merupakan PNS, juga didukung oleh pernyataan dari salah satu anggota TPSM yang merupakan Timses dari pasangan Mahyeldi-Audy. Melalui wawancara dengan Informan 8 (50 tahun) selaku Anggota TPSM mengatakan :

“Sebagai Timses kami memang memiliki suara lah untuk memberi masukan kepada gubernur dan wakil gubernur untuk orang-orang yang akan diduduki di beberapa jabatan tertentu. Tapi kami juga memperhatikan *track record* atau rekam jejak dari nama-nama yang kami usulkan itu. Jadi tidak ujug-ujug. Tapi kenyataannya kadang terlalu banyak kepentingan yang lain. Sehingga nama-nama yang sebenarnya sangat layak untuk menduduki jabatan tertentu, tersingkir oleh nama-nama yang sebenarnya tidak memiliki kompetensi untuk menduduki jabatan itu. Sebagai contoh, saya mengusulkan sebuah nama untuk menduduki jabatan di Dinas Pariwisata, yang menurut saya nama ini memiliki semua kompetensi yang dibutuhkan untuk menjabat di sana. Nama ini pun sudah lolos di Baperjakat, namun sampai di gubernur berubah dan kenyataannya yang dilantik berbeda.”<sup>143</sup>

Hasil wawancara di atas juga didukung oleh arsip dokumentasi yang peneliti dapatkan dari beberapa media online yakni; haluanpadang.com, sumatrazone.co.id, kabarsumbar.com, padang.indonesiasatu.co.id, m.valoranews.com, khazminang.id berikut berita terkait :

---

<sup>142</sup> Hasil wawancara dengan Informan 7 selaku pejabat struktural di Pemprov Sumbar, Senin 25 Juli 2022 pukul 13.00 wib.

<sup>143</sup> Hasil wawancara dengan Informan 8 selaku Anggota TPSM, Rabu 10 Agustus 2022, pukul 20.00 wib.



Sumber : khazminang.id<sup>144</sup>

### Gambar 5.2.1 1 Berita 1 Terkait Kebijakan Mutasi Pasca Pilgub Sumbar 2020



Sumber : m.valoranews.com<sup>145</sup>

### Gambar 5.2.1 2 Berita 2 Terkait Kebijakan Mutasi Pasca Pilgub Sumbar 2020

<sup>144</sup> khazminang.id, "Mahyeldi Puji Tindakan Sekda Amasrul yang Dinonaktifkan Wali Kota Padang," August 9, 2021., accessed August 15, 2022:11.55 wib, <https://khazminang.id/mahyeldi-puji-tindakan-sekda-amasrul-yang-dinonaktifkan-wali-kota-padang>.

<sup>145</sup> "Mahyeldi Diduga Langgar PP 53, Promosikan PNS Yang Dinonaktifkan Wali Kota Padang | ValoraNews.Com," accessed August 15, 2022:11.55 wib, <https://m.valoranews.com/?mod=berita&id=16270>.





Sumber : [padang.indonesiasatu.co.id](https://padang.indonesiasatu.co.id)<sup>146</sup>

**Gambar 5.2.1 3 Berita 3 Terkait Kebijakan Mutasi Pasca Pilgub Sumbar 2020**



Sumber : [kabarsumbar.com](https://kabarsumbar.com)<sup>147</sup>

**Gambar 5.2.1 4 Berita 4 Terkait Kebijakan Mutasi Pasca Pilgub Sumbar 2020**

<sup>146</sup> INDONESIA SATU, “Gubernur Sumbar Dilaporkan ke Ombudsman Terkait Maladninstrasi Pelantikan Amasrul,” INDONESIA SATU, August 25, 2021, accessed August 15, 2022;11.55 wib, <https://padang.indonesiasatu.co.id/gubernur-sumbar-dilaporkan-ke-ombudsman-terkait-maladninstrasi-pelantikan-amasrul>.

<sup>147</sup> Diah Sri Wahyuni, “Walikota Padang Heran Soal Pelantikan Amasrul Jadi Kepala Dinas PMD Sumbar,” *Kabarsumbar.com* (blog), August 24, 2021, accessed August 15, 2022;11.55 wib, <https://www.kabarsumbar.com/berita/hendri-septa-heran-terhadap-pelantikan-amasrul-karena-masih-berstatus-sekda/>.





Sumber : [sumatrazone.co.id](http://sumatrazone.co.id)<sup>148</sup>

**Gambar 5.2.1 5 Berita 5 Terkait Kebijakan Mutasi Pasca Pilgub Sumbar 2020**



Sumber : [haluanpadang.com](http://haluanpadang.com)<sup>149</sup>

**Gambar 5.2.1 6 Berita 6 Terkait Kebijakan Mutasi Pasca Pilgub Sumbar 2020**

<sup>148</sup> “Amasrul Dibela Gubernur Mahyeldi, Nasibnya Terpulung Keputusan Kemendagri - Sumatrazone,” accessed August 15, 2022, accessed August 15, 2022; 11:55 wib, <https://www.sumatrazone.co.id/2021/08/amasrul-dibela-gubernur-mahyeldi.html?m=1>.

<sup>149</sup> “Pengangkatan Amasrul Oleh Mahyeldi Cacat Hukum! - Haluan Padang,” accessed August 15, 2022, <https://padang.harianhaluan.com/reportase/amp/pr-106948722/pengangkatan-amasrul-oleh-mahyeldi-cacat-hukum>.

Berdasarkan informasi dan data yang peneliti kumpulkan melalui wawancara dan pengamatan berita di atas, maka bisa disimpulkan bahwa politisasi birokrasi masih terjadi pasca Pilgub Sumbar 2020, dan kali ini politisasi birokrasi tidak lagi dalam tahap penggalangan masa ataupun peraihan suara, namun sudah pada tahap penerapan politik balas budi melalui politisasi mutasi PNS. Hal ini tergambar dari hasil wawancara terhadap beberapa informan yang memiliki latar belakang berbeda, namun memberikan pernyataan yang kurang lebih sama terkait politisasi birokrasi melalui proses mutasi PNS.

### **5.2.2 Skema Politisasi Birokrasi Melalui Mutasi Pegawai Pasca Pilgub Sumbar**

#### **2020**

Pembahasan pada Sub Bab di atas telah menunjukkan bahwa politisasi birokrasi melalui mutasi kepegawaian memang terjadi di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, pasca Pilgub Sumbar 2020. Namun belum diketahui bagaimana dan ada pada level mana proses politisasi pada mutasi kepegawaian ini. Untuk itu, pada bagian ini peneliti membahas lebih spesifik dan lebih mendalam proses politisasi birokrasi yang terjadi pada mutasi kepegawaian di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, pasca Pilgub Sumbar 2020.

Hasil wawancara dengan salah satu Ketua Partai Pengusung pasangan pemenang Pilgub Sumbar, Maidestal Hari Mahesa (Ketua DPC PPP Kota Padang) mengatakan :

“Sebagai partai pengusung ya pastilah kami punya saham atau andil untuk memberikan saran dalam menyusun kabinet di Pemprov. Dan hal itu kan

memang sudah lazim. Tidak hanya dari partai pengusung saja, juga ada relawan, juga ada Timses yang dianggap memiliki peran atau saham dalam membantu kemenangan pasangan calon. Ketika kemenangan didapat sudah pasti ada *feedback* yang diberikan kepada yang ikut berjasa. Itu sudah biasa dan jamak terjadi di Indonesia. Dan para birokrat mengetahui kondisi itu. Oleh karena itu seperti yang saya sampaikan sebelumnya, birokrat ini kan pasti punya mimpi dalam karirnya. Ada yang ingin jadi Kadis, ada yang ingin jadi Ka Biro, salah satu jalan untuk mendapatkan keinginan itu ya pasti masuk melalui pemegang saham pemenang tadi”.<sup>150</sup>

Hasil wawancara dengan Maidestal Hari Mahesa di atas juga didukung dengan pernyataan Mabruri Tanjung yang merupakan relawan pasangan Mahyeldi-Audy, yang mengatakan :

“Dalam proses mutasi PNS sudah pastilah ada unsur politiknya. Misalnya siapa yang akan jadi eselon 2 itu, kan tentu dipilih orang-orang yang bisa membantu gubernur dan wakil gubernur. Dan mayoritasnya kan itu orang-orang yang disetujui gubernur, dan biasanya yang disetujui kan orang dekat. Dan itu kan hal yang wajar, sebagai orang yang akan membantu beliau, wajar kalau gubernur dan wakil gubernur yang memilih. Walaupun ada mekanisme kepegawaian yang juga harus dilewati”.<sup>151</sup>

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Maidestal Hari Mahesa dan Mabruri Tanjung, Informan 8 yang merupakan salah satu anggota TPSM Gubernur-Wakil Gubernur Sumbar mengatakan :

“Kalau kami di TPSM kan bekerja sesuai dengan kapasitas masing-masing individu untuk membantu gubernur dan wakil gubernur. Tapi kami kan bukan eksekutor, yang menjadi eksekutor tetap OPD-OPD yang ada di Pemprov. Nah, karena kondisi itu, tentu hal yang lumrah kalau kami merekomendasikan PNS-PNS yang akan bertindak sebagai eksekutor di bidang yang kami

---

<sup>150</sup> Hasil wawancara dengan Maidestal Hari Mahesa selaku Ketua PPP Kota Padang partai pengusung Mahyeldi-Audy, Senin 18 Juli 2022 pukul 19.30 wib

<sup>151</sup> Hasil wawancara dengan Mabruri Tanjung sebagai Ketua Relawan Mahyeldi Audy, Selasa 19 Juli 2022 pukul 19.15 wib.

pegang. Misalnya anggota TPSM yang memegang bidang perekonomian, pasti memerlukan kepala dinas perdagangan atau kepala biro perekonomian yang sejalan dengan dia. Yang memegang bidang sosial, juga begitu. Pasti butuh kepala dinas sosial yang dianggap mampu menjalankan Progul gubernur-wakil gubernur. Dan semua itu kan dalam rangka tercapainya Progul yang menjadi janji kampanye gubernur-wakil gubernur kepada masyarakat Sumbar”.<sup>152</sup>

Lebih ekstrim, Indra Catri pada kutipan hasil wawancara sebelumnya menegaskan bahwa terlibat sebagai Timses pemenangan calon di kontestasi Pilkada adalah salah satu jalan bagi PNS-PNS yang dianggap sudah “afkir” untuk kembali eksis di jabatan-jabatan prestisius. Dikatakan oleh Indra Catri :

“PNS ini kan tidak semuanya bagus dan kompeten. Ada yang secara keilmuan dan kinerja kompeten, tapi secara moral buruk. Ada yang punya moral baik, tapi memang kinerjanya di bawah rata-rata. Dan yang paling parah yang buruk keduanya, baik moral ataupun kinerja. PNS yang buruk keduanya ini biasanya akan masuk kotak atau afkir. Tapi karirnya belum bisa dikatakan mati. Karena proses Pilkada itu adalah peluang bagi PNS-PNS yang memiliki kompetensi rendah, atau bermoral buruk untuk kembali mengorbit. Bisa melalui cara menjadi Timses terselubung bagi pasangan calon, atau bisa dengan melakukan pendekatan-pendekatan kepada parpol atau timses pasangan calon yang memenangkan kontestasi. Seperti yang saya katakan sebelumnya, ini adalah jalan pintas bagi PNS untuk yang di bawah rata-rata untuk melejitkan lagi karirnya”.<sup>153</sup>

Data hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa politisasi birokrasi pada proses mutasi kepegawaian juga memiliki skema tersendiri agar PNS yang mendapatkan promosi atau mutasi mampu menyanggah beban politik (program,

---

<sup>152</sup> Hasil wawancara dengan Informan 8 selaku Anggota TPSM, Rabu 10 Agustus 2022, pukul 20.00 wib.

<sup>153</sup> Hasil wawancara dengan Indra Catri selaku mantan Bupati Kabupaten Agam, Sabtu 23 Juli 2022 pukul 10.00 wib.

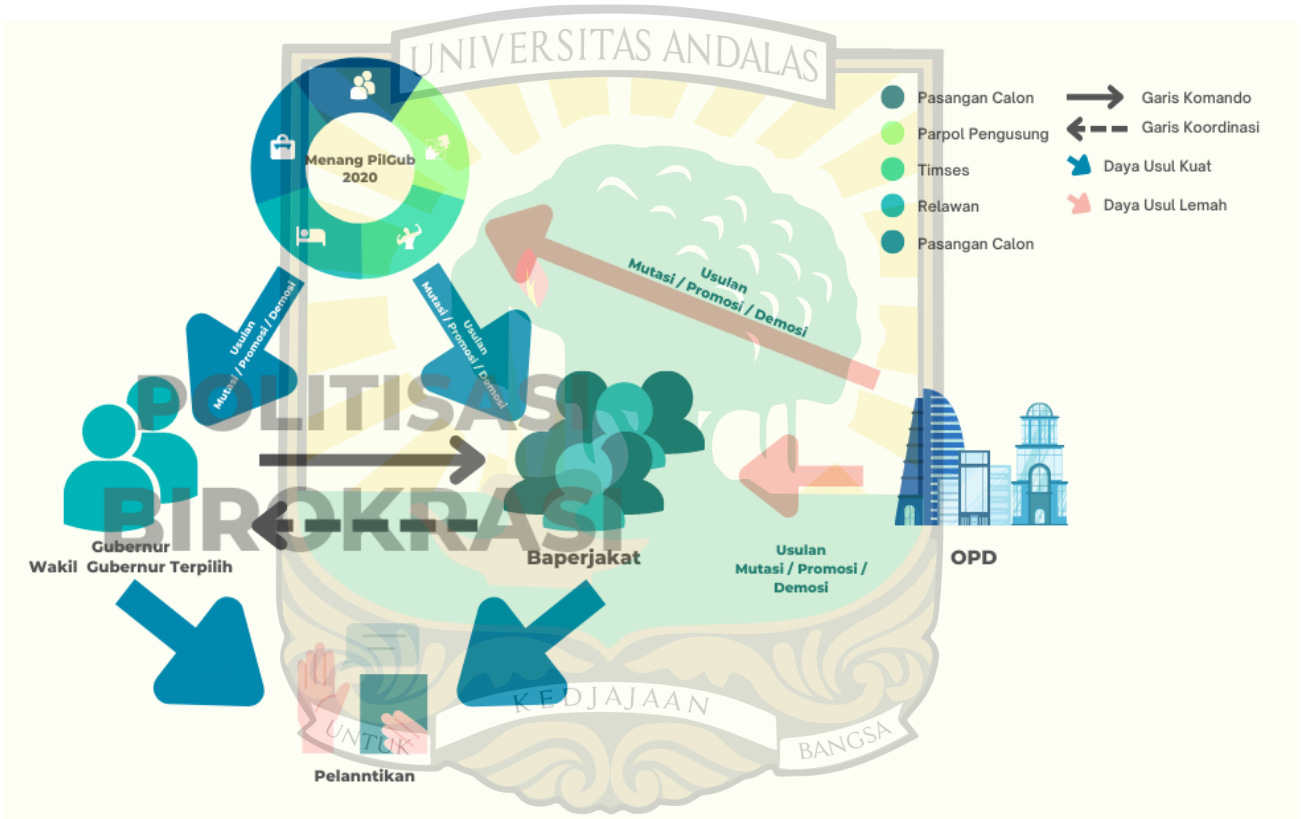
anggaran, dll), namun juga memenuhi persyaratan kepegawaian. Hasil wawancara menunjukkan bahwa unsur pemenangan pasangan calon, seperti partai politik pengusung ataupun pendukung, Timses, relawan memiliki “saham” dalam menentukan PNS mana yang akan diangkat dalam jabatan. Hasil wawancara di atas juga menunjukkan bahwa dalam kasus mutasi PNS, unsur pemenangan pasangan calon juga telah “menggambil alih” peran dan fungsi dari Baperjakat (Badang Pertimbangan Jabatan dan Pangkat). Sebagaimana disampaikan oleh Informan 1 yang merupakan salah satu Kepala Bagian di Pemprov Sumbar yang mengatakan :

*“Sajak kapalo daerah ko dipiliah melalui Pilkada, itu lah jadi rahasio umum bahwa nan menentukan sia nan ka jadi Kadis, sia nan ka jadi Kabag atau sia nan ka jadi Ka Biro itu Timses. Awak mandanga dan maliek langsung, bahwa supayo berhasil dilantik atau berhasil promosi, harus manuruik urang-urang tertentu yang berasal dari Parpol pengusung, timses atau relawan pasangan calon yang manang. Kalau urang-urang tu oke, mako namo aman, sekalipun Baperjakat ndak marekomendasikan inyo. Kalau soal Baperjakat wak raso itu pun lah jadi rahasio umum, kalau fungsinyo sejak Pilkada ko mayoritasnyo hanyo sebagai tukang stempel. Yang lebih menentukan, yo itu tadi Baperjakat malam”.*

(Sejak kepala daerah ini dipilih melalui Pilkada, itu sudah jadi rahasia umum bahwa yang menentukan siapa yang akan jadi Kadis, siapa yang akan jadi Kabag atau siapa yang akan jadi Ka Biro itu Timses. Saya mendengar dan melihat langsung, bahwa supaya berhasil dilantik atau berhasil promosi, harus menghadap ke orang-orang tertentu yang berasal dari Parpol pengusung, Timses atau relawan pasangan calon yang menang. Kalau orang-orang itu oke, maka nama aman, sekalipun Baperjakat tidak merekomendasikan. Kalau soal Baperjakat saya rasa itu pun sudah jadi rahasia umum, kalau fungsinya sejak Pilkada ini mayoritasnya hanya sebagai tukang stempel. Yang lebih menentukan, ya itu tadi, Baperjakat malam/bayangan).

Berdasarkan data hasil wawancara di atas, peneliti menilai bahwa politisasi birokrasi pada proses promosi dan mutasi PNS dalam praktiknya mayoritasnya sudah

menjadi “kewenangan” dari unsur pemenangan pasangan calon. Sekretaris Daerah selaku pejabat administrative tertinggi yang merangkap sebagai Ketua Baperjakat pun dianggap tidak memiliki *bargaining position* dalam proses mutasi, karena posisinya sendiri ikut ditentukan oleh unsur tim pemenangan pasangan calon. Melalui data yang didapatkan, peneliti mencoba menampilkan skema praktek politisasi birokrasi pada mutasi pegawai, melalui gambar berikut :



**Gambar 5.2.2. 1 Skema Praktek Politisasi Birokrasi Pada Mutasi Pegawai**

### 5.2.3 Praktik Kebijakan Anggaran Pasca Pilgub Sumbar 2020

Pada praktik kebijakan anggaran oleh Gubenur dan Wakil Gubernur Sumatera Barat terpilih pasca 2020, penelitian ini membuktikan memang terjadi beberapa



pergeseran anggaran dalam rangka upaya pemenuhan realisasi program unggulan yang dibawa ketika kampanye pasangan calon gubernur dan wakil gubernur. Peneliti menganggap hal ini adalah hal yang lumrah, karena hampir setiap kepala daerah terpilih akan melakukan hal yang sama, baik di tingkat pusat, provinsi, kabupaten maupun kota. Hal ini juga merupakan hal yang baik dari aspek politis, karena kepala daerah terpilih berusaha memenuhi janji kampanye terhadap konstituennya. Permasalahan baru muncul ketika anggaran daerah juga “terbebani” untuk mengakomodir timses yang tergabung dalam TPSM bentukan gubernur dan wakil gubernur. Hal ini terungkap melalui wawancara dengan Informan 1 (36 tahun) yang mengatakan :

*“Kini TPSM, kan agak sulik wak kalau membahas itu. Secara nomenklatur penganggaran tim semacam itu ndak ado. Tapi tim iko memiliki kewenangan yang kuek dalam pemerintahan gubernur yang kini. Baik kewenangan dalam mutasi pegawai, ataupun kebijakan penganggaran. Sementara alokasi penganggaran untuk menggaji anggota tim ko indak ado. Akhirnya tu diakakaan lai supayo tim yang bakarajo ko bisa mandapek honor. Maka beberapa caronyo dimasuakan lah ke dalam tim kerja OPD yang bisa mandapek honor, apakah itu sebagai narasumber, tim ahli, pokoknyo yang diatur untuk boleh menerima honor. Selain itu awak mandanga juo dari kawan-kawan yang lain dari pembagian proyek. Tapi hal itu bantuaknyo susah dibuktikan walaupun lah manjadi rahasio umum.”<sup>154</sup>*

(Sekarang TPSM, kan agak sulit kita kalau membahas hal itu. Secara nomenklatur penganggaran tim semacam itu tidak ada. Tapi tim ini memiliki kewenangan yang kuat dalam pemerintahan gubernur yang sekarang. Baik kewenangan mutasi pegawai, ataupun kebijakan penganggaran. Sementara alokasi penganggaran untuk menggaji anggota tim itu tidak ada. Akhirnya diakal-akali supaya tim yang bekerja itu bisa mendapatkan honor. Maka beberapa caranya dimasukkanlah ke dalam tim kerja OPD yang bisa

---

<sup>154</sup> Hasil wawancara dengan Informan 1 selaku Kepala Bagian di Pemprov Sumbar, Senin 18 Juli 2022 pukul 12.15 wib.



mendapatkan honor, apakah itu sebagai narasumber, tim ahli, pokoknya diatur untuk boleh menerima honor. Selain itu saya mendengar juga dari teman-teman yang lain dari pembagian proyek. Tapi hal seperti ini mungkin susah dibuktikan walaupun sudah menjadi rahasia umum).

Hasil wawancara dengan Informan 1 di atas ternyata sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Informan 8 (50 tahun) yang merupakan salah satu anggota TPSM, yang mengatakan :

“Kami di TPSM ini murni hanya membantu gubernur dan wakil gubernur dalam mensukseskan program unggulan yang beliau usung. Kami tidak digaji, bahkan malah lebih sering menghabiskan uang. Paling kami diumbruk dengan proyek-proyek PL, itu pun juga kadang dapat kadang tidak. Atau kami diminta mengisi kegiatan sebagai narasumber dan mendapatkan honor. Tapi kenyataannya kegiatan yang dilakukan itu jarang sekali yang tepat sasaran.”<sup>155</sup>

Tidak berhenti di dua informan di atas, dugaan bentuk politisasi anggaran ini bahkan diungkap lebih jauh oleh Informan 7 (37 tahun) yang merupakan salah satu pejabat struktural di Pemerintah Provinsi Sumbar yang mengatakan :

“Kalau boleh kita buka-bukaan, bukan tidak mungkin proyek-proyek yang ada di OPD saat ini merupakan proyek titipan dari anggota Timses, dianggarkan dan dikerjakan oleh mereka sendiri. Tapi sekali lagi, hal ini mungkin sudah jadi rahasia umum, namun akan sulit dibuktikan karena memang mereka masuk melalui OPD-OPD yang memiliki kewenangan dalam mengusulkan kegiatan. Jika tidak diakomodir oleh kepala OPD, bukan tidak mungkin kepala OPD itu akan dimutasi atau distaff ahlikan. Kepala OPD pun akan berada dalam posisi yang sulit,”<sup>156</sup>

---

<sup>155</sup> Hasil wawancara dengan Informan 8 selaku Anggota TPSM, Rabu 10 Agustus 2022, pukul 20.00 wib.

<sup>156</sup> Hasil wawancara dengan Informan 7 selaku pejabat struktural di Pemprov Sumbar, Senin 25 Juli 2022 pukul 13.00 wib.

Hasil wawancara peneliti dengan informan yang dianggap tahu perihal politisasi anggaran pasca Pilgub Sumbar 2020 di atas menunjukkan bahwa politisasi anggaran pasca Pilgub Sumbar memang terjadi. Namun dilakukan dengan sedemikian rupa sehingga memenuhi dasar-dasar aturan yang ada.

Hasil wawancara di atas juga didukung oleh arsip dokumentasi yang peneliti dapatkan dari beberapa media online yakni; topsatu.com, dprd.sumbarprov.go.id, padang.harianhaluan.com, langgam.id.



Sumber: topsatu.com<sup>157</sup>

**Gambar 5.2.3. 1 Berita 1 Praktik Kebijakan Anggaran Pasca Pilgub Sumatera Barat 2020**

---

<sup>157</sup>Topsatu, "Dprd Sumbar Sorot TPSM yang Intervensi Roda Birokrasi," *Top Satu* (blog), May 11, 2022, <https://www.topsatu.com/dprd-sumbar-sorot-tpsm-yang-intervensi-roda-birokrasi/>. Accessed August 23, 2022.



**DPRD**  
Provinsi Sumatera Barat

### Banggar DPRD Sumbar Sorot Tupoksi TPMSM



Kamis, 12 Mei 2022 | 08:43:14 WIB | 166

Sejumlah anggota Badan Anggaran (Banggar) DPRD Provinsi Sumatera Barat (Sumbar), menyorot tugas pokok dan fungsi Tim Percepatan Sumbar Madani (TPSM) Pemerintah Provinsi (Pemprov). Unsur tersebut, dinilai terlalu memiliki intervensi dalam jalannya roda birokrasi di lingkungan OPD Pemprov.

Sumber : [dprd.sumbarprov.go.id](http://dprd.sumbarprov.go.id)

### Gambar 5.2.3. 2 Berita 2 Praktik Kebijakan Anggaran Pasca Pilgub Sumatera Barat 2020

haluanpadang.com

Home Reportase

### Banggar DPRD Sumbar Soroti Kewenangan dan Tupoksi TPSM, Novrizon: Dasar Hukumnya Tidak Jelas!

Viola Rahma  
Hafifah

Kamis, 12 Mei 2022 | 13:22 WIB



Sumber : [haluanpadang.com](http://haluanpadang.com)<sup>158</sup>

### Gambar 5.2.3. 3 Berita 3 Praktik Kebijakan Anggaran Pasca Pilgub Sumatera Barat 2020

<sup>158</sup> “Banggar DPRD Sumbar Soroti Kewenangan Dan Tupoksi TPMSM, Novrizon: Dasar Hukumnya Tidak Jelas! - Haluan Padang,” accessed August 23, 2022, <https://padang.harianhaluan.com/reportase/amp/pr-1063381620/banggar-dprd-sumbar-soroti-kewenangan-dan-tupoksi-tpsm-novrizon-dasar-hukumnya-tidak-jelas>.



Sumber : langgam.id<sup>159</sup>

**Gambar 5.2.3. 4 Berita 4 Praktik Kebijakan Anggaran Pasca Pilgub Sumatera Barat 2020**

**Tabel 5.2. 1 Bentuk Politisasi Birokrasi yang Dilakukan Kepala Daerah (Kada) Terpilih**

No	Praktik Politisasi Birokrasi	Bentuk Praktik
1	Praktik Kebijakan Mutasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelantikan PNS dari Pemko Padang (Amasrul) menjadi Kepala DPMD Provinsi Sumbar meskipun yang bersangkutan dalam status “Terperiksa” di Pemko Padang. (Sekda Non Aktif Kota Padang).</li> <li>▪ Pelantikan PNS Pemko Padang (Andri Yulika dan Medi Iswandi) menjadi Pejabat di Pemprov Sumbar yang sangat kental muatan politisnya.</li> <li>▪ Melantik PNS yang tidak memiliki rekam jejak yang sesuai pada jabatan tertentu di OPD Pemprov</li> </ul>

<sup>159</sup> Rahmadi, “Anggota DPRD Fraksi Demokrat Minta Tim Percepatan Sumbar Madani Dibubarkan, Ini Alasannya,” *Langgam.id* (blog), May 11, 2022, <https://langgam.id/anggota-dprd-fraksi-demokrat-minta-tim-percepatan-sumbar-madani-dibubarkan-ini-alasannya/>. Accessed August 23, 2022.

2 Praktik Kebijakan Anggaran

- Ditenggarai adanya proyek-proyek titipan Timses di dalam program kegiatan OPD di Pemprov Sumbar.
- Program-program Ungulan Kada saat Kampanye disisipkan dalam Program-program OPD di Setda Provinsi yang tengah berjalan
- Proyek-proyek PL yang ditujukan untuk anggota Timses di Pemprov Sumbar.
- Pemberian Honor untuk Timses dengan melalui kegiatan sebagai narasumber/tenaga ahli di beberapa kegiatan yang tidak tepat sasaran di Pemprov Sumbar.



## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Penelitian ini menemukan bahwa praktik politisasi birokrasi pada Pilgub Sumbar 2020 terjadi dalam berbagai bentuk sesuai dengan klasifikasi politisasi birokrasi yang dijabarkan oleh B Guy Peters dalam "*The Politics of Bureaucracy*". Penelitian ini juga membuktikan bahwa tahapan politisasi birokrasi terjadi pada jelang waktu yang berbeda. Pelibatan birokrat secara personal dalam aktifitas politik pasangan calon Gubernur-Wakil Gubernur Sumbar 2020, dan kemudian berlanjut kepada politisasi birokrasi secara kelembagaan melalui organisasi perangkat daerah pada masa pra Pilgub Sumbar 2020, dan politisasi birokrasi melalui proses mutasi pegawai, penyusunan anggaran dan program kerja pemerintah pasca Pilgub Sumbar 2020.

Namun sedikit berbeda dengan pendekatan B Guy Peters dalam melihat politisasi birokrasi yang menempatkan aktor politik atau kepala daerah sebagai inisiator terjadinya politisasi birokrasi, penelitian ini juga menemukan bahwa politisasi birokrasi cenderung dimulai oleh birokrat. Beberapa motif yang melatarbelakangi tindakan birokrat ini antara lain, pertimbangan primordial, rasa simpatik terhadap pasangan calon tertentu, kepentingan pribadi atau karir. Temuan ini menunjukkan bahwa aktor politik bukan satu-satunya pihak yang berkepentingan untuk menginisiasi terjadinya politisasi birokrasi, dikarenakan kepentingan yang juga



tidak kalah besar dari oknum-oknum birokrasi dalam politisasi birokrasi itu sendiri. Lebih lanjut Peneliti juga dapat menyimpulkan segmentasi peran birokrasi dalam politisasi birokrasi ke dalam dua aspek peran, yaitu :

a) Peran Strategis

Pada peran ini Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lebih bertindak sebagai lembaga *think tank* yang memberikan dan menentukan strategi politik yang akan dijalankan oleh pasangan calon kepala daerah. Peran ini juga disebabkan karena sifat OPD terkait yang memang bukan instansi teknis, sehingga lebih tepat untuk berperan sebagai penyusun strategi. Adapun OPD yang lazimnya tergabung kepada segmentasi peran strategis ini antara lain : BAPPEDA, BPKAD/BAKEUDA, Sekretariat Daerah.

b) Peran Taktis

Pada peran ini Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lebih bertindak sebagai aktor taktis di lapangan dalam mengeksekusi strategi yang sudah ditentukan oleh OPD dengan peran strategis. Organisasi Perangkat Daerah yang menjalankan peran ini cenderung bersifat instansi teknis, dan OPD yang membawahi teritorial atau kewilayahan, antara lain : Dinas Sosial, BPBD, Dinas Pernakbunhut, Kecamatan.

Selanjutnya penelitian ini juga membuktikan bahwa skema *simbiosis mutualisme*, *patron-klien* dan *rent seeking* tidak senantiasa menjadi motif birokrasi untuk terjun ke dalam aktifitas politik. Karena penelitian ini juga menemukan bahwa kondisi birokrasi yang mengalami *political over pressured* dari aktor atau kekuatan politik, cenderung mengembalikan nilai-nilai ideal dari dalam birokrasi itu sendiri.



Kondisi ini mendorong birokrasi untuk berperan sebagai inisiator dan *all out* dalam politisasi birokrasi demi mencapai depolitisasi birokrasi setelahnya, dengan cara mengupayakan pergantian rezim pemerintahan dalam rangka melepaskan diri dari tekanan politik yang berlebihan tersebut. Khususnya pada penelitian ini terjadi di Pemerintah Kota Padang yang mengupayakan pergantian Walikota Padang melalui kontestasi Pilgub Sumbar 2020.

Dalam aspek kinerja birokrasi, penelitian ini menunjukkan bahwa politisasi birokrasi dapat sangat mempengaruhi kinerja birokrasi melalui *political appointment* yang dilakukan oleh kepala daerah terpilih. Walaupun *political appointment* ini tidak selamanya buruk, namun kepala daerah terpilih cenderung melakukan pendekatan politis yang berlebihan dalam penunjukan seorang pejabat birokrasi. Kondisi ini secara sistematis menurunkan semangat dan profesionalisme birokrasi dalam bekerja.

## 6.2 Saran

Berbeda dengan pandangan B Guy Peters yang melihat sudut pandang politisasi birokrasi melalui aktor politik atau kepala daerah sebagai aktor utama dari terjadinya politisasi birokrasi, penelitian ini menemukan bahwa inisiator politisasi birokrasi pada Pilgub Sumbar 2020 adalah oknum-oknum birokrat dalam birokrasi itu sendiri. Untuk itu perlu dikaji lebih dalam lagi tentang motif dan kekuatan politik yang dimiliki oleh birokrasi sehingga mampu bertindak sebagai inisiator terjadinya politisasi birokrasi itu sendiri. Sebaliknya, penelitian ini juga menemukan bahwa birokrasi juga memiliki kekuatan yang cukup besar untuk terlepas dari tekanan

politik yang berlebihan dan mendorong depolitisasi birokrasi. Sehingga peneliti mengharapkan akan ada peneliti lain yang akan meneliti tentang kekuatan dan peran birokrasi dalam politik praktis, karena penelitian ini menemukan bahwa birokrasi selain mampu bertindak sebagai inisiator politisasi birokrasi, juga mampu melepaskan diri dari tekanan politik dan mencapai depolitisasi birokrasi.

Pada tataran praktis, perlu pemisahan kewenangan yang jelas antara *public policy* dengan *bureaucracy policy* yang saat ini keduanya berada di tangan kepala daerah. Peneliti menganggap walaupun jika kewenangan ini disandingkan akan memiliki tingkat efektifitas yang baik terkait kinerja birokrasi, namun kecenderungan penyalahgunaan kewenangan dalam *bureaucracy policy* yang dilakukan oleh kepala daerah melalui *political appointment* yang tidak tepat dapat berdampak buruk pada kinerja birokrasi, dan secara sistematis dapat menghancurkan birokrasi itu sendiri. Selanjutnya perlu dirumuskan pola pemisahan atau pembagian kewenangan kepegawaian atau *bureaucracy policy* agar birokrasi dapat bekerja secara independen untuk kepentingan publik.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian. Diharapkan penelitian ini bisa memberikan peluang dan sudut pandang baru bagi penelitian-penelitian berikutnya yang akan membahas tentang politisasi birokrasi, antara lain aspek depolitisasi birokrasi yang masih bisa dibahas lebih mendalam, serta pembahasan segmentasi peran birokrasi yang lebih mendetail dalam politisasi birokrasi.