Kompetensi Kepala Daerah dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan Rentang Waktu 2013-2018

by Rossy Lambelanova

Submission date: 29-May-2022 09:28PM (UTC+0700)
Submission ID: 1846420930
File name: paten_Bone_Provinsi_Sulawesi_Selatan_Rentang_Waktu_2013-2018.pdf (359.25K)
Word count: 5659
Character count: 39926

KOMPETENSI KEPALA DAERAH DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH DI KABUPATEN BONE PROVINSI SULAWESI SELATAN RENTANG WAKTU 2013-2018

Roslianah, Tjahya Supriatna, Hyronimus Rowa, Rossy Lambelanova
Email: roslianahochi4@gmail.com

Abstract

Huge authority that owned by local head should be supported by competency for optimizing local governance, beacuse several facts obligatory authority and optionary authority is not optimal beacuse local head is not understood his competency as a local leader in region. This research aims to 1) analyze local head competency of Bone regency in local governance; 2) arrange model of local head competency in local governance. This research is using governmental theory and Shermon's theory as an applied theory. This research also used qualitative approach which has 17 informants who derived from snowball sampling technique. Data gathering with documentation and interview as primary data. Data analyzing technique is using descriptive analysis which develop with triangulation technique. Research result shows that the leadership of Bone's head from 2013-2018 has fill the requirements. This result is derived from Shermon's competency theory analyzing, namely knowledge, skills, traits, social role, self image, and motive in realizing local givernance has been competent.

New model that developing from local governance in Bone regency is local head managerial competency model.

Keywords: Competency; Leadership; Local Government.

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu ditingkatkan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah dan antar Daerah, potensi dan keanekaragaman daerah, serta peluang dan tantangan persaingan global dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara. (UU No.23/2014). Kondisi dinamis kesejahteraan masyarakat yang menjadi tujuan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah bisa **mencakup** seluruh aspek kehidupan individu, keluarga dan kelompok masyarakat dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Terwujudnya kesejahteraan masyarakat yang demikian itu

menjadi sasaran pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan. Fungsi-fungsi pemerintahan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah meliputi fungsi pengaturan, fungsi pembangunan, fungsi pemberdayaan dan fungsi pelayanan.

Setiap Daerah dipimpin oleh Kepala Pemerintah Daerah yang disebut kepala daerah. Kepala daerah untuk Daerah provinsi disebut gubernur, untuk daerah kabupaten disebut bupati, dan untuk Daerah kota disebut walikota. Masa jabatan kepala daerah adalah selama 5 (lima) tahun terhitung sejak pelantikan dan sesudahnya dapat dipilih kembali dalam jabatan yang sama hanya untuk satu kali masa jabatan. (UU No.23/2014). Tidak mudah melaksanakan tugas dan kewenangan kepala daerah, karena dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui pendayagunaan potensi daerah tentu banyak tantangan dan tuntutan yang harus disikapi, diatasi dan sekaligus diantisipasi oleh kepala daerah bersama wakil kepala daerah serta perangkat daerah. Dalam konteks pendayagunaan potensi daerah inilah maka peran kepala daerah memimpin penyelenggaran daerah menjadi penting. Selain itu, kepala daerah dan wakil kepala daerah juga melaksanakan kewajiban.

Kewajiban kepala daerah dan wakil kepala daerah yang meliputi: a). memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia; b). menaati seluruh ketentuan peraturan perundangundangan; c). mengembangkan kehidupan demokrasi; d). menjaga etika dan norma dalam pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah; e). menerapkan prinsip tata pemerintahan yang bersih dan baik; f) melaksanakan program strategis nasional; dan g). menjalin hubungan kerja dengan seluruh Instansi Vertikal di Daerah dan semua Perangkat Daerah. (UU No.23/2014).

Dari enam kewajiban kepala daerah tersebut, terdapat dua kewajiban kepala daerah yang menjadi parameter kemampuan kepala daerah dalam memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan. Dua kewajiban yang dimaksud adalah menjaga etika dan norma dalam pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah; dan menerapkan prinsip tata pemerintahan yang bersih dan baik. Etika terkait dengan moralitas, integritas dan citra diri; sedangkan norma berhubungan dengan aturan hukum dan kewajiban sosial. Sementara itu, penerapan prinsip tata pemerintahan yang bersih dan baik terkait dengan pengaturan, pengarahan dan pengendalian tata kelola sumber daya administrasi pemerintahan. Sumber daya administrasi pemerintahan yang dimaksud meliputi sumber daya manusia (*man*), sumber daya pembiayaan (*money*), sumber daya kebijakan (*method*), dan sumber daya sarana prasarana (*material*). Pengelolaan sumber daya administrasi pemerintahan secara efektif dan efisien tentu tidak mudah. Dengan kewajiban memimpin pengelolaan sumber daya adminitrasi tersebut kepala daerah juga harus mematuhi larangan.

Jika ditelaah secara cermat dan mendalam dari sebelas larangan yang disebutkan di atas, ternyata ada dua larangan yang kalau dipatuhi secara konsekwen

dan konsisten maka dapat dipastikan kecenderungan terjadinya penyimpangan kekuasaan dan penyalagunaan wewenang oleh Kepala daerah tidak terjadi namun sebaliknya jika larangan ini tidak dipatuhi oleh seorang Kepala Daerah maka penyimpangan juga akan terjadi. Dua larangan yang dimaksud adalah pertama, membuat keputusan yang secara khusus memberikan keuntungan pribadi, keluarga, kroni, golongan tertentu, atau kelompok politiknya yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan kedua, melakukan korupsi , kolusi, dan nepotisme serta menerima uang, barang, dan atau jasa dari pihak lain yang mempengaruhi keputusan atau tindakan yang akan dilakukan. Namun kenyataan menunjukkan hal yang sangat berbeda yaitu bahwa penyimpangan kekuasaan dan penyalagunaan wewenang oleh kepala daerah banyak terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Akibat dari penyimpangan kekuasaan dan penyalagunaan wewenang ini ada sejumlah kepala daerah yang berurusan dengan hukum. Dapat dilihat dalam rentang waktu 2013- 2018 dimana setiap tahun ada saja kepala daerah yang berurusan dengan perkara hukum. Bahkan dari kinerja Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) bisa kita menyaksikan melalui media massa hasil operasi tangkap tangan (OTT) akibat dari penyimpangan kepada sejumlah kepala daerah oleh KPK. Dan penyalagunaan wewenang ini antara lain dari rentang waktu tahun 2013 sampai dengan 2018 di Indonesia kepala daerah baik gubernur, bupati dan walikota terjerat berbagai kasus sebagaimana data KPK 2019, dari 34 Provinsi, 524 Jumlah Kabupaten dan Kota terdapat 72 Kepala Daerah yang terlibat kasus dengan rincian: Tahun 2013 yakni gubernur 6 orang bupati 7 orang, Tahun 2014 sampai dengan 2015 terdapat 12 orang yakni gubernur 3 orang bupati 9 orang, Tahun 2016 sampai dengan 2017 terdapat 17 orang yakni gubernur 2 orang bupati 15 orang. Tahun 2017 sampai dengan 2018 terdapat 30 orang yakni gubernur 2 orang bupati 28 orang.

METODE PENELITIAN

Penulis memilih **pendekatan penelitian kualitatif** (*qualitative study*) untuk mengungkap dan membahas Kompetensi Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintah daerah sehingga peneliti memerlukan jawaban yang rinci dan mendalam dari informan. Desain penelitian merupakan kinerja analisis yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Dengan teori kompetensi dari Shermon disusun konsep penelitian yang mencakup enam dimensi analisis : (1) Analisis *knowledge,* (2) Analisis *skills,* (3) Analisis *trait,* (4) Analisis *social role,* (5) Analisis *self image,* dan (6) Analisis *motive.*
2. Pendekatan enam dimensi dimensi analisis difokuskan untuk mengungkap dan membahas Kompetensi Bupati Bone dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah selama rentang waktu 2013-2018.

3. Pendekatan enam dimensi analisis diarahkan untuk mendapat suatu temuan empirik dari para pihak yang menjadi informan penelitian yang dapat mengungkap isu pokok dalam perspektif penggalian fenomena kompetensi kepala daerah.
4. Temuan empirik yang didapat dari para informan penelitian dijadikan dasar penyusunan model kompetensi kepala Daerah. Model baru yang dimaksud adalah hasil pengembangan teori kompetensi Shermon.

HASIL PENELITIAN

Kompetensi Kepemimpinan Bupati Bone Periode 2013-2018

Analisis Knowledge

Dari analisis deskriptif pengetahuan kepala daerah terhadap birokrasi, administrasi, manajemen, kepemimpinan, komunikasi dan sumber daya pemerintahan didapat Implikasi Praktis berikut : Knowledge atau pengetahuan Bupati Bone terhadap birokrasi, administrasi, manajemen, kepemimpinan, komunikasi dan pengelolaan sumber daya pemerintahan dianggap optimal. Anggapan ini merujuk pada pengetahuan dan pengalaman selama 23 tahun menjadi ASN serta pernah menjadi Camat, Kapala Bagian Sosial, Asisten Bidang Ekonomi dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone, Wakil Bupati Bone, dan Staf Ahli Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan serta diberbagai organisasi pernah berkecimpung dengan kedudukan yang strategis. Kapasitas pengetahuan yang demikian itu memperkuat kemampuan manajerial Kepala Daerah Kabupaten Bone dalam melaksanakan urusan pemerintahan selama rentang waktu 2013-2018. Kemampuan manajerial kepala daerah tersebut antara lain terungkap dari proses panjang aktualisasi visi dan misi kepemimpinan dalam mengatur, mengarahkan, mengendalikan dan mempertanggungjwaabkan pelaksanaan berbagai kebijakan, program dan kegiatan pemerintahan, pembangunan, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat serta penggalangan partisipasi masyarakat hingga menggunakan pendekatan kearifan lokal terhadap masyarakat ke tingkat desa sehingga dapat dipercaya oleh masyarakat dan berbagai line. Dengan demikian, disimpulkan bahwa pengetahuan kepala daerah terhadap birokrasi administrasi, manajemen, kepemimpinan, komunikasi dan pengelolaan sumber daya pemerintahan sangat dan pengetahuan bagaimana menggerakkan masyarakat dengan pendekatan kearifan lokal kepada masyarakat yang dipimpinnya itu penting dimiliki seorang Bupati. Bahkan menjadi salah satu dimensi kompetensi kepemimpinan kepala daerah dan berkorelasi positif dengan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Dengan demikian, pengetahuan kepala daerah menjadi salah satu faktor penentu efektivitas kepemimpinan kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Karena itu, peningkatan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat ditingkatkan dengan meningkatkan pengetahuan kepala daerah terhadap birokrasi, administrasi, manajemen, kepemimpinan, komunikasi dan pengelolaan sumber daya pemerintahan.

Analisis Skill

Skills atau keahlian kepala daerah dalam mengatur, mengarahkan dan mengendalikan administrasi SKPD, manajemen SKPD, kepemimpinan SKPD kinerja SKPD, koordinasi antar SKPD dianggap optimal. Anggapan ini didasarkan pada optimalisasi peran Kepala Daerah Kabupaten Bone dalam rentang waktu 2013-2018 sebagai *top administrator* dan sekaligus sebagai *top manager* dalam penyelenggaraan sistem administrasi dan manajemen pemerintahan. Optimalisasi peran tersebut tidak hanya ditopang oleh pengalaman dalam mengatur, mengoordinasikan, mengarahkan, mengendalikan sumber daya dan kinerja unit- unit kerja birokrasi pemerintahan namun ditopang pula oleh latar belakang pendidikan formal yang mencapai tingkat doktoral serta diklat kepemimpinan yang terkait dengan jabatan struktural. Dengan demikian, keahlian kepala daerah dalam mengatur, mengarahkan dan mengendalikan administrasi SKPD, manajemen SKPD, kepemimpinan SKPD, kinerja SKPD, koordinasi antar SKPD menjadi salah satu dimensi kompetensi kepemimpinan kepala daerah yang berkorelasi positif dengan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Artinya, keahlian kepala daerah menjadi salah satu faktor penentu efektivitas kepemimpinan kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Karena itu, peningkatan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat ditingkatkan dengan meningkatkan keahlian kepala daerah dalam mengatur, mengarahkan dan mengendalikan administrasi SKPD, manajemen SKPD kepemimpinan SKPD, kinerja SKPD, dan mengoordinasikan SKPD ditambah kemampuan Bupati untuk memahami Kearifan lokal budaya daerah yang dipimpinya menjadikan masyarakat mempercayainya sebagai seorang pemimpin sehingga keberhasilan sebagai seorang Kepala daerah terwujud.

Analisis Trait

Dari analisis deskriptif terhadap sifat (traits) kepala daerah dalam melaksanakan kinerja pemerintah daerah; kinerja kepala daerah dalam merealisasikan visi dan misi kepemimpinan; kebijakan kepala daerah dalam menyikapi, mengatasi dan atau mengantisipasi berbagai permasalahan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, didapat Implikasi Praktis berikut : Traits atau sifat konsistensi Kepala Daerah Kabupaten Bone dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah; sifat konsistensi kepala daerah dalam merealisasikan visi dan misi pembangunan; sifat konsistensi kepala daerah dalam menyikapi, mengatasi dan atau mengantisipasi berbagai permasalahan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dalam rentang waktu 2013-2018 layak dianggap optimal karena selaras dengan etika pemerintahan, mengikuti norma-norma dan kearifan lokal yang menjadi ciri dan karakteristik budaya masyarakat setempat. Sifat yang demikian itu merupakan pengejawantahan pribadi yang lahir dan dibesarkan di lingkungan sosial budaya yang

taat pada agama, menjunjung tinggi kearifan lokal dan berkembang menjadi pribadi yang baik dengan pendidikan formal yang mencapai tingkat doktoral. Dengan demikian, pandangan dan sikap kepala daerah dalam proses penyelenggaraan pemerintah daerah bupati berupaya melaksanakan kinerja pemerintah daerah; Sifat kepala daerah dalam merealisasikan visi dan misi; sifat kepala daerah dalam menyikapi, mengatasi dan atau mengantisipasi berbagai permasalahan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan menjadi salah satu dimensi kompetensi kepemimpinan kepala daerah yang berkorelasi positif dengan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Artinya, sifat kepala daerah menjadi salah satu faktor penentu efektivitas kepemimpinan kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Karena itu, peningkatan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat dioptimalkan dengan mengoptimalkan sifat kepala daerah dalam melaksanakan kinerja pemerintah daerah; sifat dalam merealisasikan visi dan misi; sifat dan pandangan kepala daerah dalam menyikapi, mengatasi dan atau mengantisipasi berbagai permasalahan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Analisis Social Role

Peran sosial kepala daerah di lingkungan birokrasi, di hadapan DPRD, di hadapan para pemangku kepentingan, dan di tengah masyarakat dalam rentang waktu 2013-2018 dianggap Optimal karena sesuai dengan etika pemerintahan serta sesuai juga dengan norma-norma sosial dan adat istiadat yang menjadi ciri kehidupan sosial budaya masyarakat setempat. Peran sosial kepala daerah yang demikian itu merupakan pengejawantahan pribadi yang menyadari kedudukannya sebagai pengembang amanah rakyat yang harus menjunjung tinggi kearifan lokal dengan mengaktualisasikan perilaku kepemimpinan formal dan kepemimpinan informal menurut lingkungan sosial yang dihadapinya. Dengan demikian, peran sosial kepala daerah di lingkungan birokrasi, di hadapan DPRD, di hadapan para pemangku kepentingan, dan di tengah masyarakat menjadi salah satu dimensi kompetensi kepemimpinan kepala daerah yang berkorelasi positif dengan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Artinya, peran sosial kepala daerah menjadi salah satu faktor penentu efektivitas kepemimpinan kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Karena itu, peningkatan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat ditingkatkan dengan meningkatkan aktualisasi peran sosial kepala daerah di lingkungan birokrasi pemerintahan, di hadapan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, di hadapan para pemangku kepentingan, dan di tengah masyarakat yang majemuk.

Analisis Self Image

Self Image (citra diri) kepala daerah yang meliputi penampilan kepala daerah dihadapan masyarakat, perilaku kepala daerah dihadapan masyarakat, keteladanan

kepala daerah dihadapan masyarakat dalam rentang waktu 2013-2018 layak dianggap Optimal karena bekerja sesuai dengan aturan dan meminta masyarakat untuk melaporkan hal-hal yang terkait dengan masalah pemerintahan dan praktek korusi, kolusi dan nepotisme. Citra diri yang demikian itu merupakan pengejawantahan kapasitas pribadi yang menyadari pentingnya peran kepala daerah dalam mewujudkan pemerintahan yang baik dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme serta berupaya memberi keteladanan yang bisa dinilai langsung oleh masyarakat. Dengan demikian, citra diri kepala daerah yang meliputi penampilan kepala daerah dihadapan masyarakat, perilaku kepala daerah dihadapan masyarakat, keteladanan kepala daerah dihadapan masyarakat menjadi salah satu dimensi kompetensi kepemimpinan kepala daerah yang berkorelasi positif dengan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Artinya, citra diri kepala daerah menjadi salah satu faktor penentu efektivitas kepemimpinan kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Karena itu, peningkatan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat ditingkatkan dengan meningkatkan aktualisasi citra diri kepala daerah yang meliputi penampilan kepala daerah dihadapan masyarakat, perilaku kepala daerah dihadapan masyarakat, keteladanan kepala daerah dihadapan masyarakat.

Analisis Motive

Motive (motivasi) kepala daerah yang meliputi motivasi mengabdi, motivasi melayani dan motivasi berprestasi dalam rentang waktu 2013-2018 layak dianggap optimal karena selalu terjun langsung ke masyarakat, mendapat 226 buah penghargaan dari Presiden, Menteri sebanyak 4 penghargaan dari Presiden; 74 penghargaan tingkat nasional dari berbagai kementerian dan lembaga; 138 penghargaan tingkat provinsi; dan masyarakat merasa puas terhadap kepemimpin kepala daerah. Motivasi yang demikian itu merupakan pengejawantahan integritas kepribadian yang menyadari pentingnya pengabdian, pelayanan dan prestasi kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dengan demikian, motivasi yang meliputi motivasi mengabdi, motivasi melayani dan motivasi berprestasi menjadi salah satu dimensi kompetensi kepala daerah yang berhasil dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Artinya, motivasi kepala daerah menjadi salah satu faktor penentu efektivitas kepemimpinan kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Karena itu, peningkatan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat ditingkatkan dengan meningkatkan motivasi kepala daerah yang meliputi motivasi mengabdi, motivasi melayani dan motivasi berprestasi. Berdasarkan analisis deskriptif tersebut di atas terhadap *knowledge, skill, trait, socil role, self image dan motivate* terhadap Bupati Bone, disimpulkan bahwa ketertautan antar dimensi dimaksud menjadi prasyarat mutlak yang harus dimiliki seorang kepala daerah dalam menyelenggarakan kegiatan kemasyarakat, pelaksanaan pembangunan, pelayanan dan pemberdayaan masyarakat, dengan tingkat dinamika yang tinggi dalam kehidupan masyarakat yang multi

kepentingan, persepsi, dan latar belakang kehidupan. Namun deminsi tersebut, menurut peneliti tidaklah cukup untuk menjamin keberlanjutan kegiatan pemeritahan berikutnya. Diperlukan dimensi lain seperti *civilized culture*. Dimensi ini bermakna seorang kepala daerah diperlukan memiliki karakter budaya pelayanan berbasis kearifan lokal, sebagai penyeimbang dimensi normative legalistik dan individualistic.

Model Kompetensi Kepemimpinan Kepala Daerah

Shermon (2004:11) mengatakan bahwa "*A competency is an underlaying characteristic of a person, which enables him to deliver superior performance in a given job, role or a situation. This characteristic may be called an "attribute bundle".* Consisting of knowledge, skills, trait, social role, self image and motive." Berdasarkan teori kompetensi ini disusun konsep penelitian bahwa Kompetensi Kepemimpinan Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah personaliti, kapasitas dan kemampuan Bupati dalam mengatur, mengarahkan dan mengendalikan kinerja pemerintah yang terungkap dari knowledge, skills, trait, social role, self image and motive. Dari konsep penelitian tersusun kerangka analisis yang meliputi : (1) Analisis knowledge kepala daerah, Analisis skills kepala daerah, (3) Analisis trait kepala daerah, (4) Analisis social role kepala daerah, (5) Analisis self image kepala daerah, (6) Analisis motive kepala daerah.

Model kompetensi kepemimpinan kepala daerah yang didapat dari hasil analisis kompetensi kepemimpinan kepala daerah Kabupaten Bone dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah pada rentang waktu tahun 2013-2018 adalah **hasil pengembangan teori kompetensi Shermon**. Model baru yang dimaksud adalah **Model Kompetensi Manajerial Kepala Daerah**. Konstruksi model tersebut sebagai berikut : Model Kompetensi Manajerial Kepala Daerah adalah keahlian praktis Kepala Daerah dalam mengatur, mengarahkan, mengendalikan, mempertanggungjawabkan pelaksanaan sistem manajemen pemerintahan yang meliputi manajemen aparatur, manajemen urusan, manajemen anggaran, manajemen aset, manajemen informasi, dan manajemen publik. Dari definisi dideksipsikan 6 dimensi manajemen pemerintahan : (1) Manajemen Aparatur, (2) Manajemen Urusan, (3) Manajemen Anggaran, (4) Manajemen Aset, (5) Manajemen Informasi, dan (6) Manajemen Publik. Deskripsi teoritik enam dimensi Kompetensi Manajerial Kepala Daerah adalah berikut :

A. Manajemen Aparatur, adalah rangkaian aktivitas pengelolaan sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertujuan untuk menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Nilai dasar yang dimaksud meliputi: 1) memegang teguh ideologi Pancasila; 2) setia dan mempertahankan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta pemerintahan yang sah; 3) mengabdi kepada negara dan rakyat Indonesia; 4) menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak; 5) membuat keputusan

berdasarkan prinsip keahlian; 6) menciptakan lingkungan kerja yang nondiskriminatif; 7) memelihara dan menjunjung tinggi standar etika yang luhur; 8) mempertanggungjawabkan tindakan dan kinerjanya kepada publik; 9) memiliki kemampuan dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah; 10) memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, dan santun; 11) mengutamakan kepemimpinan berkualitas tinggi; 12) menghargai komunikasi, konsultasi, dan kerja sama; 13) mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai; 14) mendorong kesetaraan dalam pekerjaan; dan 15) meningkatkan efektivitas sistem pemerintahan yang demokratis sebagai perangkat sistem karier. ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut: 1) nilai dasar; 2) kode etik dan kode perilaku; 3) komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik; 4) kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; 5) kualifikasi akademik; 6) jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas; dan 7) profesionalitas jabatan. Etika profesi yang dimaksud merupakan pengaturan perilaku agar Pegawai ASN: melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi; 2) melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin; 3) melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan; 4) melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang- undangan; 5) melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan; 6) menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara; 7) menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien; 8) menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya; 9) memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan; 10) tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain; 11) memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN; dan 12) melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin Pegawai ASN.

B. Manajemen Urusan, atau manajemen pembangunan adalah rangkaian aktivitas pengelolaan urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan menurut aspirasi, potensi, kondisi masyarakat dan daerah setempat sesuai dengan kebijakan desentralisasi dan otonomi dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan disusun menjadi Sistem Perencanaan Pembangunan Daerah yang terdiri atas Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Strategis Organisasi Perangkat Daerah (Renstra), Rencana Kinerja Pemerintah Daerah (RKPD), dan Rencana Kinerja

Anggaran (RKA). RPJPD dan RPJMD disusun oleh Pemerintah Daerah bersama Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut peraturan perundang-undangan yang mengatur perencanaan pembangunan. Renstra disusun menurut struktur, tugas ..dan fungsi masing-masing SKPD dalam rangka menjabarkan pelaksanaan RPJMD. RKPD merupakan rangkuman rencana kinerja SKPD yang disusun oleh Pemerintah Daerah bersama DPRD untuk satu tahun anggaran. RKA merupakan rangkuman Rencana Kinerja Anggaran seluruh SKPD yang disusun oleh Pemerintah Daerah bersama DPRD untuk satu tahun anggaran. Prinsip pengelolaan urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan daerah adalah aspiratif, akomodatif, efektif, efisien, dan akuntabel sesuai dengan kebijakan alokasi anggaran dari Pemerintah (DAU dan DAK) dan kemampuan daerah dalam mengelola sumber-sumber penerimaan Pendapatan Asli Daerah. Pengelolaan urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan dilakukan dalam rangka pelaksanaan fungsi- fungsi pemerintahan yang menjadi tugas dan kewajiban Pemerintahan Daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

C. Manajemen Anggaran, adalah rangkaian aktivitas pengelolaan keuangan daerah yang meliputi perencanaan penganggaran Daerah; pengelolaan sumber-sumber Penerimaan Daerah; pelaksanaan, pengawasan dan pertanggungjawaban penggunaan alokasi Anggaran Daerah. Pengelolaan keuangan daerah diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan anggaran dan pembiayaan Daerah yang tersusun dalam Rencana Kinerja Pemerintah Daerah untuk satu tahun anggaran. Pengelolaan keuangan daerah dilakukan berdasarkan indikator-indikator kinerja anggaran yang tersusun pada Rencana Anggaran Kinerja masing-masing SKPD. Pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan dengan prinsip-prinsip transparansi, produktivitas, efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas. Dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan daerah yang demikian itu maka pelaksanaan fungsi-fungsi anggaran ditujukan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat dan daya saing daerah dengan mengoptimalkan kinerja Pemerintahan Daerah serta kinerja seluruh pemangku kepentingan. Pelaksanaan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan daerah dilakukan dengan penerapan Standar Akuntansi Pemerintah dan aplikasi *e-budgeting* sebagai bagian integral aplikasi *e-government.* Pelaksanaan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan daerah, penerapan Standar Akuntansi Pemerintah dan aplikasi *e-budgeting* bertujuan untuk mengoptimalkan akuntabilitas kinerja keuangan publik yang menjadi bagian integral pencapaian reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan *good government* dan *good governance*. Untuk itu diperlukan upaya optimalisasi nilai-nilai budaya kerja birokrasi, kepemimpinan birokrasi dan mentalitas aparatur birokrasi.

D. Manajemen Aset, adalah rangkaian aktivitas pengelolaan barang milik daerah yang meliputi tahapan-tahapan Perecanaan; Pengadaan; Penggunaan dan

Pemanfaatan; Pemeliharaan dan Perbaikan; Penghapusan dan Pemindahtanganan. Tahapan Perencanaan mencakup aktivitas (1) Inventarisasi dan analisis kepemilikan dan kebutuhan barang daerah; (2) Perencanaan kebutuhan barang daerah; dan (3) Perencanaan kegiatan pengadaan dan penganggaran barang daerah. Tahapan Pengadaan mencakup aktivitas (1) Pengumuman Rencana Pengadaan; (2) Pendaftaran, Penyeleksian dan Penetapan Pihak Pengadaan; (3) Pengadaan dan Penyerahan; Tahapan Penggunaan dan Pemanfaatan mencakup aktivitas (1) Penggunaan barang daerah menurut peruntukannya; (2) Pemanfaatan barang daerah menurut fungsi barang daerah; dan (3) Akuntabilitas Penggunaan dan Pemanfaatan Barang Daerah. Tahapan Pemeliharaan dan Perbaikan mencakup aktivitas (1) Pemeliharaan Barang Daerah; (2) Perbaikan Barang Daerah; dan (3) Akuntabilitas Pemeliharaan dan Perbaikan Barang Daerah. Tahapan Penghapusan dan Pemindahtanganan mencakup aktivitas (1) Penghapusan Barang Daerah; (2) Pemindahtanganan Barang Daerah; dan (3) Akuntabilitas Penghapusandan Pemidahtanganan Barang Daerah. Kegiatan pengadaan berperdoman pada Peraturan Presiden yang mengatur pengadaan barang/jasa pemerintah. Kegiatan pengadaan dilaksanakan dengan prinsip-prinsip pengadaan yang meliputi efisien; efektif; transparan; terbuka; bersaing; adil/tidak diskriminatif; dan akuntabel. Pengadaan dilakukan dengan menerapkan etika pengadaan barang/jasa pemerintah berikut: (1) Melaksanakan tugas secara tertib, disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan pengadaan barang/jasa; (2) Bekerja secara profesional dan mandiri, serta menjaga kerahasiaan Dokumen pengadaan barang/jasa yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pengadaan barang/jasa; (3) Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang berakibat terjadinya persaingan tidak sehat; (4) Menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan tertulis para pihak; (5) Menghindari dan mencegah terjadinya pertentangan kepentingan para pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses pengadaan barang/jasa; (6) Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dan kebocoran keuangan negara dalam pengadaan barang/jasa; (7) Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara; dan (8) Tidak menerima, tidak menawarkan atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat dan berupa apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan pengadaan barang/jasa. Pengadaan dilakukan dengan *E-Tendering* dan *E-Purchasing* menurut Peraturan Presiden yang mengatur pengadaan barang/jasa pemerintah. Hasil pengadaan dicatat secara lengkap

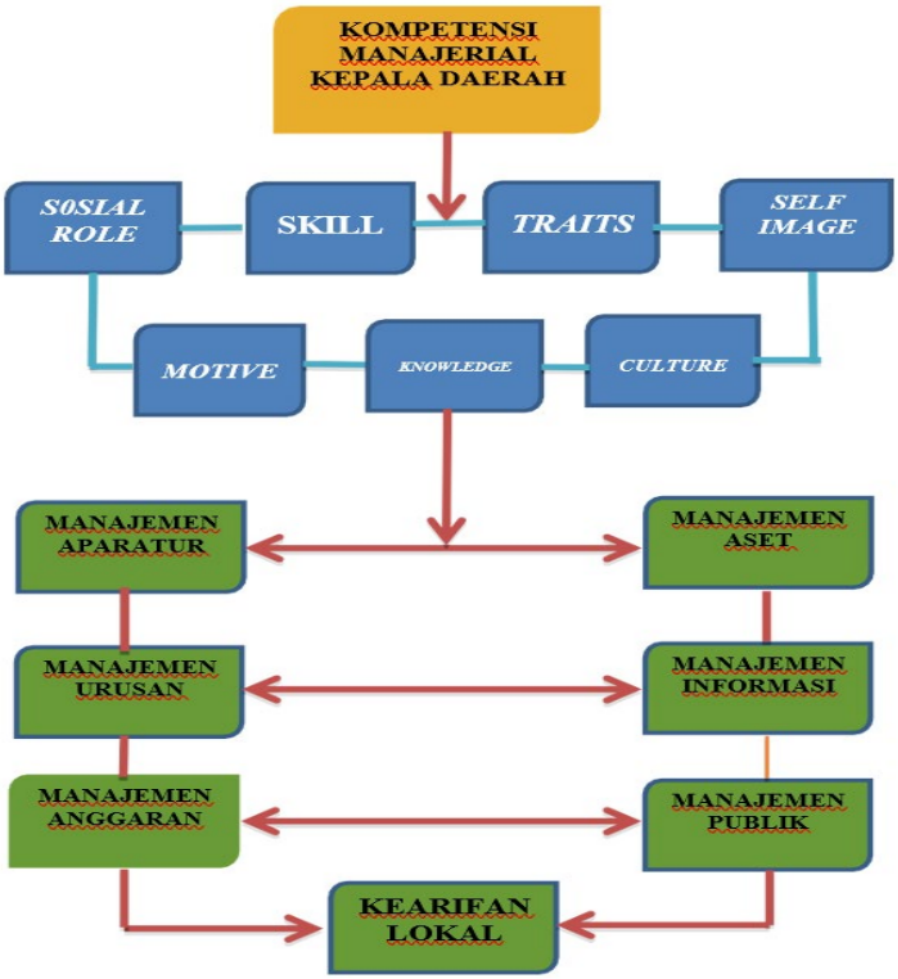
menjadi Dokumen Barang Daerah untuk selanjutnya dimasukkan ke dalam Sistem Informasi Barang Daerah (*e-government asset*).

E. Manajemen Informasi, adalah rangkaian aktivitas pengelolaan Sistem Informasi Terpadu Pemerintahan Daerah berbasis teknologi informasi (*e- government*) yang meliputi Informasi Gambaran Umum Daerah; Informasi Kebijakan Daerah; Informasi Manajemen Sumber Daya Aparatur; Informasi Manajemen Anggaran; Informasi Manajemen Urusan; dan Informasi Manajemen Aset. Informasi adalah keterangan, pernyataan, gagasan, dan tanda-tanda yang mengandung nilai, makna, dan pesan, baik data, fakta maupun penjelasannya yang dapat dilihat, didengar, dan dibaca yang disajikan dalam berbagai kemasan dan format sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi secara elektronik ataupun nonelektronik. Informasi Publik adalah informasi yang dihasilkan, disimpan, dikelola, dikirim, dan/atau diterima oleh suatu badan publik yang berkaitan dengan penyelenggara dan penyelenggaraan negara dan/atau penyelenggara dan penyelenggaraan badan publik lainnya serta informasi lain yang berkaitan dengan kepentingan publik. Pengelolaan Sistem Informasi Terpadu Pemerintahan Daerah diselenggarakan menurut ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur keterbukaan informasi publik. Pengelolaan Sistem Informasi Terpadu Pemerintahan Daerah terkoneksi ke seluruh jaringan kinerja informatika organisasi perangkat daerah; dan mudah diunduh oleh siapa saja, kapan saja, dan dimana saja. Pengelolaan Sistem Informasi Terpadu Pemerintahan Daerah diselenggarakan oleh unit kerja birokrasi yang secara struktural, fungsional dan operasional ditetapkan sebagai *leading sector* penyelenggaraan Sistem Informasi Terpadu Pemerintahan Daerah. Sistem Informasi Terpadu Pemerintahan Daerah diselenggarakan oleh unit kerja birokrasi tersebut dengan mendirikan secara khusus Pusat Informasi Terpadu Daerah.

F. Manajemen Publik, adalah rangkaian aktivitas pengelolaan pelayanan publik yang meliputi pelayanan barang publik; pelayanan jasa publik; dan pelayanan administratif. Pelayanan barang publik antara lain pengadaan infrastruktur, penyediaan fasilitas umum, dan penyediaan fasilitas sosial; pelayanan jasa publik antara lain pelayanan kesehatan, pelayanan pendidikan, dan pelayanan khusus yang terkait dengan pelaksanaan fungsi- fungsi tertentu pemerintahan; pelayanan administratif antara lain pelayanan aneka perizinan, pelayanan konsultatif dan jenis-jenis pelayan civil lainnya sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. Pemerintah Daerah menyelenggarakan sistem pelayanan terpadu. Sistem pelayanan terpadu merupakan satu kesatuan proses pengelolaan pelayanan terhadap beberapa jenis pelayanan yang dilakukan secara terintegrasi dalam satu tempat baik secara fisik maupun virtual sesuai dengan Standar Pelayanan. Sistem pelayanan terpadu secara virtual merupakan sistem pelayanan yang dilakukan dengan memadukan pelayanan secara elektronik. Sistem pelayanan terpadu satu

pintu dilakukan dengan cara memadukan beberapa jenis pelayanan untuk menyelenggarakan pelayanan secara terintegrasi dalam satu kesatuan proses dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian produk pelayanan melalui satu pintu. Sistem pelayanan terpadu diselenggarakan dengan tujuan: a). memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada Masyarakat; b). mendekatkan pelayanan kepada Masyarakat; c). memperpendek proses pelayanan; d). mewujudkan proses pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti, dan terjangkau; dan e). memberikan akses yang lebih luas kepada Masyarakat untuk memperoleh pelayanan. Sistem pelayanan terpadu dilaksanakan dengan prinsip: a). keterpaduan; b). ekonomis; c). koordinasi; d). pendelegasian atau pelimpahan wewenang; e). akuntabilitas; dan f). aksesibilitas. Untuk mencapai tujuan pelayanan tersebut, ditetapkan suatu Standar Pelayanan yang paling sedikit memuat komponen: a). dasar hukum; b). persyaratan; c). sistem, mekanisme, dan prosedur; d). jangka waktu penyelesaian; e). biaya/tarif; f). produk pelayanan; g). sarana, prasarana, dan/atau fasilitas; h). kompetensi Pelaksana; i). pengawasan internal; j). penanganan pengaduan, saran, dan masukan; k). jumlah Pelaksana; l). jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan Standar Pelayanan; m). jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keragu-raguan; dan n). evaluasi kinerja Pelaksana. Evaluasi terhadap kinerja pelaksana pelayanan dilakukan menurut persepsi pihak penerima layanan.

G. Kearifan Lokal, Kepemimpinan Kepala Daerah banyak dipengaruhi oleh Kearifan lokal sebagai orang bugis Bone yang menjungjung tinggi nilai- nilai keagamaan, mengutamakan etika dan norma setempat, karena bupati terlahir dan dibesarkan dengan nilai-nilai kebudayaan orang bugis tentu menjunjungi tinggi nilai-nilai etika, nilai keagamaan. Dengan pandangan ini maka aktualisasi nilai-nilai keagaaman dan nilai budaya yang demikian itu tentu melekat pada pola perilaku sosial Bupati sehingga dimaknai bahwa Kepala Daerah harus menjaga kehormatan diri, menjaga kehormatan keluarga dan kehormatan jabatan , mempunyai arti esensial, baik bagi diri maupun bagi keluarganya.



Sumber: diolah oleh peneliti, 2020.

PENUTUP

Enam kompetensi yang dikembangkan dalam teori kompetensi Shermon untuk dijadikan parameter pengukuran kompetensi manajerial Kepala Daerah memiliki variasi nilai yang dapat dikelompokkan kedalam dua kategori yaitu kategori kompetensi determinan faktor yaitu parameter pengetahuan *(knowledge),* keterampilan *(skills),* Peran sosial *(Sosial role),* Citra diri *(self Image),* kategori kontributif faktor yaitu parameter sifat *(trait)* dan motivasi *(Motive).* Teori Kompetensi Shermon bagi

Kepala Daerah dalam memimpin penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat efektif dengan menambahkan parameter faktor Budaya lokal *(local culture)* agar enam teori kompetensi Shermon dapat implementatif. Untuk Penelitian tentang Kompetensi manajerial kepala daerah disarankan agar menggunakan alat analisis lain selain teori shermon.

DAFTAR PUSTAKA

Amstrong, Michael, 2006. *A Hand Book Of Human Resource Management Practice* (10th edition), London : Kogan Page.

Amstrong, Michael, 2007, *Strategic Human Resource Management* (3rd edition), London : Kogan Page.

Apter. David.1965. *The Politic of Modernization.* Chicago: University of Chicago Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York:
The Free Press

Bass, B.M., Avolio, B.J. 1994. *Improving Organizational Effectiveness through Transformasional Leadership.* Thousand Oaks : Sage

Bass, Bernard M., dan Avolio, Bruce J. (1990). *Developing Transformational Leadership 1992 and Beyond*. Journal of European Industrial Training.Vol .14(5). 21 – 27. 18

Bungin, Burhan, 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif,* PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.

Burns, 2007, *Decentralization In Health Care: Strategies and Out Comes,* Penerbit McGraw-Hill International.

Burns, D., Hambleton, R, & Hogget, P. 1994. *The politics of decentralization revitalizmg local democracy*. London : Macmillan.

Burns, J.M. 1978. *Leadership*. New York : Harper & Row

Burt Nanus.1992 *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction or Your Organization.* San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.

C.F. Strong. 1960, *Modern Political Constituion*, Sidgwick & Jackson Ltd., London.

D.G.A. Poelje. 1953, *Algemene Inleiding Tot De Bestuurskunde*, Alphen aan den Rijn, N. Samson N.V.

Cheema, G, Shabir and Dennis A. Rondinelli, 1983. *Decentralization and Development Policy Implementation in Developing countries:* Sage Publication, Baverly Hills/London/New Delhi. P. 14

Cohen M, John and Peterson B, Stephen. 1999, *Administrative Decentralization (Strategies for Developing Countries),* Kumarian Press : USA.

Conyers, Diana.: *Decentralization and Development: A Framework for analysis*", Community Development Journal, An International Forum Oxford University Press, Vol 21 No 2, p .90, April 1986.

Creswel, John. W. 1994. *Research Design Qualitative & Quantitative Approaches.* Sage Publication: New Dehli.

Dan Nahapiet Janine, "*Social Capital, Intellectual, and the Organization Advantage*", 1998. *Academy of Management Review.* Vol. 23, No.2, 243-266.

Denzin, Norman K. 1994. *Handbook of Qualitative Research.* United States of America, Sage Publications

Dessler, Gerry, 1997, *Manajemen Personalia* (ALih Bahasa : Darma), Jakarta : Penerbit Erlangga.

Dharma, Surya, 2002, *Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi,* dalam Soetjipto, Budi, et.al., 2002, *Paradigma Baru-Manajemen Sumber Daya* Manusia, Yogyakarta : Amara Books.

Dilye M. Hill.1974. *Democratic Theory and Local Governance,* London : George Allen & Unwins Ltd.

Ermaya Suradinata, 1998, *Manajemen Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Bandung :Ramadan

Fletcher, L Christine: *Decentralization in Indonesia*, *Thingking Nationnaly Acting Locally*, Paper Presented to The Students and Staff at STPDN COLLEGE, Bandung 18th *February 2003*

Frederickson, H. G., *The Spirit of Public Administration* San Franccisco: Jossey- Bass Publishers.

Ghosal, Sumantra dan Wenpin Tsai, "*Social Capital and Value Creation: the Role of Intrafirm Networks*". 1998, *Academy of Management Journal*, Vol.41, 464-476.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1996, *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Kedelapan Jilid Satu, Terjemahan Nunuk Ardiani, Jakarta : Binarupa Aksara

Gibson, Ivancevich. 1984. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Gibson, James L. etc, 2006, *Organization, Behaviour, Structure, Processes,* New York : McGraw-Hill

Gilley, J and A. Maycunich, 2000, *Performance Consulting in Organizational Learning, Performance and Change*, Cambridge : Perseus Publising.

Kompetensi Kepala Daerah dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan Rentang Waktu 2013-2018

ORIGINALITY REPORT

40%	40%	21%	29%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Institut Pemerintahan Dalam Negeri Student Paper	4%
2	media.neliti.com Internet Source	4%
3	repository.ub.ac.id Internet Source	3%
4	docplayer.info Internet Source	3%
5	es.scribd.com Internet Source	3%
6	123dok.com Internet Source	2%
7	www.jogloabang.com Internet Source	2%
8	blog.ub.ac.id Internet Source	1%

9	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	1 %
10	www.tijoss.com Internet Source	1 %
11	repository.moestopo.ac.id Internet Source	1 %
12	www.harianasional.com Internet Source	1 %
13	Dspace.Uii.Ac.Id Internet Source	1 %
14	repositori.usu.ac.id Internet Source	1 %
15	repository.lppm.unila.ac.id Internet Source	1 %
16	repository.unibos.ac.id Internet Source	1 %
17	www.jaalgs.net Internet Source	1 %
18	disnakerpmptsp.malangkota.go.id Internet Source	1 %
19	repofeb.undip.ac.id Internet Source	1 %
20	etd.repository.ugm.ac.id Internet Source	1 %

21	ejournal.pin.or.id Internet Source	1 %
22	repository.unusa.ac.id Internet Source	<1 %
23	web.karokab.go.id Internet Source	<1 %
24	Submitted to Universitas Airlangga Student Paper	<1 %
25	www.scribd.com Internet Source	<1 %
26	docplayer.biz.tr Internet Source	<1 %
27	www.theseus.fi Internet Source	<1 %
28	proceedings.esri.com Internet Source	<1 %
29	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1 %
30	A. Mius, Ermaya Suradinata, Muh Ilham, H. M. Aries Djaenuri. "Implementation of Open Selection Policy in the Position of Pratama High Leaders in Pekanbaru City, Riau Province", Journal of Public Administration and Governance, 2019 Publication	<1 %

31	Yuliyanto Yuliyanto. "Transformasi Model Pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah Serentak", Jurnal Penelitian Hukum De Jure, 2017 Publication	<1 %
32	quibono.wordpress.com Internet Source	<1 %
33	www.jrf.org.uk Internet Source	<1 %
34	karim-muhamr.blogspot.com Internet Source	<1 %
35	bircu-journal.com Internet Source	<1 %
36	hdl.handle.net Internet Source	<1 %
37	panjihitamdiufuktimur.blogspot.com Internet Source	<1 %
38	feb.ulb.ac.id Internet Source	<1 %
39	Submitted to iGroup Student Paper	<1 %
40	peraturan.bpk.go.id Internet Source	<1 %
41	tijoss.com Internet Source	<1 %

42	id.123dok.com Internet Source	<1 %
43	news.detik.com Internet Source	<1 %
44	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
45	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	<1 %
46	setda.bone.go.id Internet Source	<1 %
47	thesis.umy.ac.id Internet Source	<1 %
48	core.ac.uk Internet Source	<1 %
49	fexdoc.com Internet Source	<1 %
50	issuu.com Internet Source	<1 %
51	jipp.jatengprov.go.id Internet Source	<1 %
52	mafiadoc.com Internet Source	<1 %
53	mustarimula.blogspot.com Internet Source	<1 %

54	portalmongondow.com Internet Source	<1 %
55	qdoc.tips Internet Source	<1 %
56	www.antaranews.com Internet Source	<1 %
57	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
58	anisavitri.wordpress.com Internet Source	<1 %
59	repository.uir.ac.id Internet Source	<1 %
60	disperin.bone.go.id Internet Source	<1 %
61	makalah-dudi.blogspot.com Internet Source	<1 %
62	moam.info Internet Source	<1 %

Exclude quotes	Off	Exclude matches	Off
Exclude bibliography	Off		

Kompetensi Kepala Daerah dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan Rentang Waktu 2013-2018

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16