

## ***Recruitment of Civil Servants Following The State of Emergency at The Sawang Subdistrict Office, North Aceh Regency***

**Ruwaida<sup>1)</sup>, Aiyub<sup>2)</sup>, Muryali<sup>3)</sup>, Cut Sukmawati<sup>4)</sup>, dan  
Ferizaldi<sup>5)</sup>**

<sup>1,2,3,4,5</sup>Administrasi Publik, Universitas Malikussaleh

<sup>1,2,3,4,5</sup>Bukit Indah, Desa Blang Pulo, Kecamatan Muara Satu, Kota Lhokseumawe, 24353

E-mail: ruwaidalingga@gmail.com<sup>1)</sup>, drs.aiyub@unimal.ac.id<sup>2)</sup>, mulyali@unimal.ac.id<sup>3)</sup>, cutsukmawati@unimal.ac.id<sup>4)</sup>, ferizaldi@unimal.ac.id<sup>5)</sup>

### ***ABSTRACT***

*This study aims to determine the recruitment process of civil servants and its impact on professionalism and transparency at the Sawang Sub-District Office in North Aceh Regency. The method used in this study is descriptive qualitative, with data collection techniques including interviews, observation, and documentation. The data obtained was then analyzed through data reduction, data presentation, and data verification. The results of the study show that the recruitment of civil servants after the military emergency at the Sawang Subdistrict Office was simple, quick, and tended to be closed because it was more influenced by the need to maintain socio-political stability, reconciliation, and the continuity of government in a post-conflict situation than by the strict application of merit principles, so that the process did not involve open selection or competency tests. This situation has impacted the professionalism of the State Civil Apparatus, which is not yet optimal, as well as low levels of transparency, because the recruitment process is based more on social and situational considerations during the transition period. When compared to the principle of meritocracy, this recruitment practice is not entirely appropriate because it does not place qualifications, competence, potential, performance, and integrity as the main criteria, even though it can be understood as an adaptive policy by local governments to maintain peace and ensure that public services continue to run.*

**Keywords:** Recruitment, Civil Servants, Post-Martial Law

## **Rekrutmen Aparatur Sipil Negara Pasca Darurat Militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara**

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) dan dampaknya terhadap profesionalisme dan transparansi di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang berlangsung secara sederhana, cepat, dan cenderung tertutup karena lebih dipengaruhi oleh kebutuhan menjaga stabilitas sosial politik, rekonsiliasi, serta keberlangsungan pemerintahan dalam situasi pasca konflik dibandingkan penerapan prinsip merit secara ketat, sehingga prosesnya tidak melalui seleksi terbuka maupun uji kompetensi. Kondisi tersebut berdampak pada profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum optimal serta tingkat transparansi yang rendah karena proses rekrutmen lebih banyak didasarkan pada pertimbangan sosial dan situasional pada masa transisi. Jika dibandingkan dengan prinsip sistem merit, praktik rekrutmen tersebut belum sepenuhnya sesuai karena belum menempatkan kualifikasi, kompetensi, potensi, kinerja, dan integritas sebagai dasar utama, meskipun dapat dipahami sebagai kebijakan adaptif pemerintah daerah untuk menjaga perdamaian dan memastikan pelayanan publik tetap berjalan.

**Kata Kunci:** Rekrutmen, Aparatur Sipil Negara, Pasca Darurat Militer

### **1. PENDAHULUAN**

Rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan proses sentral dalam membangun tata kelola pemerintahan yang profesional, akuntabel, dan responsif

kepada publik karena kualitas pegawai negeri menentukan efektivitas pelayanan publik di semua tingkatan birokrasi (Lubis dkk., (2024). Penerapan sistem merit dalam rekrutmen ASN yang menekankan pada objektivitas,

kompetensi, transparansi, dan keadilan dalam seleksi dan penempatan pegawai menjadi salah satu pilar penting dalam reformasi birokrasi untuk menghasilkan ASN yang profesional dan bebas dari intervensi politik atau patronase (Chariah dkk., 2020).

Pasca konflik atau pasca darurat militer, pembentukan dan rekrutmen ASN memainkan peran penting dalam pemulihan layanan publik karena kapasitas pelayanan administrasi seringkali rusak atau terdegradasi selama periode konflik, hal ini dikarenakan membangun pelayanan sipil yang kapabel merupakan komponen penting dalam pembentukan negara pasca konflik (Blum & Rogger, 2020). Lena dkk. (2025) menjelaskan bahwa ASN memiliki peran strategis dalam memastikan tata kelola pemerintahan yang baik serta peningkatan kualitas pelayanan publik melalui transparansi, akuntabilitas, dan profesionalisme yang tinggi.

Rekrutmen ASN di wilayah pasca konflik menghadapi tantangan struktural dan kultural yang kompleks termasuk keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya institusi, serta rendahnya kepercayaan publik terhadap pemerintah karena proses seleksi sering kali tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip meritokrasi dan transparansi sehingga berdampak pada kualitas pelayanan publik dan kredibilitas administrasi negara (Blum & Rogger, 2020). Hal ini sejalan dengan pendapat yang dijelaskan oleh Aiyub dkk. (2023), dimana tugas utama pemerintah adalah meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memastikan bahwa penyediaan layanan tersebut harus sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola umum dengan tujuan memberikan perlindungan kepada seluruh masyarakat.

Efektivitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang melaksanakannya termasuk Aparatur Sipil Negara (ASN) (Pakarain & Abdussamad, 2022). Rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) sendiri sangat penting dilakukan melalui proses seleksi yang transparan, adil, dan berbasis kompetensi untuk menghasilkan pegawai yang mampu menjalankan tugasnya secara profesional (Vidyasagara dkk., 2021). Didi dkk. (2023) menjelaskan bahwa proses rekrutmen tidak hanya menjadi urusan fungsi teknis dan administratif, tetapi juga bagian dari upaya pemulihan institusi, stabilitas sosial, dan rekonstruksi kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sehingga terdapat tata kelola pemerintahan yang baik.

Tata kelola merupakan sistem pemerintahan yang melibatkan tiga sektor utama yaitu pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Tata kelola ini ditandai dengan adanya keteraturan yang didasarkan pada hasil kesepakatan bersama antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Pemerintahan yang bersih adalah pemerintahan yang mengacu pada pemeliharaan yang dilakukan secara adil, transparan, dan bertanggung jawab, sehingga menjadi pemerintahan yang dinamis dan mampu membawa perubahan (Muryali dkk., 2024).

Keberadaan sistem merit dan prinsip transparansi dalam rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia telah

ditetapkan melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang mengamanatkan bahwa rekrutmen harus dilakukan dengan cara terbuka, adil, dan berbasis kompetensi. Lubis dkk. (2024) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa peraturan-peraturan ini dirancang untuk meminimalkan nepotisme, politik patronase, dan penyalahgunaan wewenang. Piriayah dkk. (2025) kemudian juga menjelaskan bahwa sistem merit dalam kebijakan dan manajemen ASN berlandaskan pada tiga pilar utama yaitu kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Prinsip ini diberlakukan secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan, dimana tujuan esensial dari penerapan sistem merit dalam rekrutmen ASN adalah untuk memastikan bahwa birokrasi diisi oleh individu yang tepat dan sesuai dengan prinsip *the right man on the right place*.

Kondisi konflik atau pemberlakuan darurat militer di suatu daerah biasanya berdampak signifikan terhadap dinamika pemerintahan daerah baik dari aspek administratif, politik, maupun sosial. Keterbukaan informasi dalam proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan aspek yang menjadi sorotan banyak penelitian di Indonesia. Rosa dkk. (2025) dalam penelitiannya menemukan bahwa meskipun regulasi rekrutmen ASN mensyaratkan keterbukaan, dalam praktiknya sering ditemui ketidaksempurnaan dalam publikasi persyaratan, tahap seleksi, maupun hasil seleksi terutama di daerah terpencil atau yang baru pulih dari konflik. Kemudian dalam penelitian Pratama dkk. (2024) juga menemukan bahwa kurangnya transparansi dapat membuka peluang terjadinya praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme sehingga menghambat tercapainya prinsip *good governance* yang pada gilirannya mempengaruhi efektivitas tugas dan fungsi birokrasi serta kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.

Kebijakan rekrutmen darurat yang dilakukan pemerintah pada masa-masa tertentu, seperti pandemi COVID-19 atau bencana alam, juga membawa konsekuensi tersendiri. Rekrutmen yang dilakukan secara cepat dan dalam kondisi terbatas seringkali mengabaikan prinsip meritokrasi dan kompetensi, sehingga berpotensi menurunkan kualitas SDM yang direkrut (Oliveira dkk., 2023). Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh Nisa (2024) menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi yang kurang ketat dapat berdampak negatif pada kinerja pegawai karena kualitas SDM yang diterima tidak optimal dan belum tentu sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Kecamatan Sawang merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Aceh Utara yang memiliki jumlah penduduk sebanyak 40.167 jiwa pada tahun 2024 berdasarkan hasil dari BPS Kabupaten Aceh Utara, 2025. Kecamatan Sawang pada masa konflik antara Gerakan Aceh Merdeka (GAM) dan Tentara Nasional Indonesia (TNI) merupakan salah satu kecamatan yang memiliki tingkat darurat militer yang ketat. Wilayah ini dikenal sebagai basis kuat

GAM dengan status wilayah hitam yang sempat dikepung ketat oleh pasukan militer, sehingga aktivitas sipil sangat terbatas selama masa konflik tersebut. Bahkan, selama masa konflik, kecamatan ini sempat dipimpin oleh camat yang berasal dari unsur TNI-AL sebagai bagian upaya pengendalian keamanan yang tercantum dalam liputan 6 tahun 2002

Pasca perdamaian antara GAM dan TNI pada tahun 2005, banyak dari keluarga mantan prajurit GAM yang telah gugur diangkat menjadi ASN di Kecamatan Sawang. Menurut hasil survei yang penulis lakukan, dimana dari total 33 tenaga kerja di Kantor Camat Sawang, dimana terdapat 15 Aparatur Sipil Negara (ASN), 16 tenaga bakti (honorer), dan 2 PPPK. Kemudian dari total keseluruhan tenaga kerja di Kantor Camat Sawang, dimana sebanyak 6 ASN merupakan pegawai yang diangkat dikarenakan merupakan keluarga anggota GAM yang telah gugur. Pengangkatan ini dilakukan sebagai bentuk penghormatan sekaligus upaya reintegrasi masyarakat pasca konflik yang memang difasilitasi oleh pemerintah. Namun, kondisi ini mengakibatkan proses rekrutmen tidak dilakukan secara ketat karena lebih diarahkan pada aspek sosial dan politis, bukan semata-mata berdasarkan kompetensi dan meritokrasi.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan Bapak Mazinuddin, S.Sos selaku Camat Kecamatan Sawang, proses rekrutmen ASN di Kecamatan Sawang pasca darurat militer dilakukan dengan berbagai tantangan yang cukup kompleks. Rekrutmen pada masa tersebut berfokus pada pemulihan fungsi pemerintahan daerah serta pemenuhan kebutuhan pegawai yang sempat mengalami kekosongan akibat situasi konflik dan ketidakstabilan politik sebelumnya, dimana proses rekrutmen dilakukan dengan mengutamakan stabilitas sosial dan keamanan, sehingga dalam praktiknya aspek kompetensi dan profesionalitas calon ASN belum sepenuhnya menjadi prioritas utama.

Proses rekrutmen yang tidak mengutamakan kompetensi dan profesionalitas calon ASN pasca masa darurat militer memunculkan permasalahan lain terkait dengan kinerja ASN. Proses rekrutmen yang dilakukan tanpa fokus pada kemampuan kerja dan kompetensi calon ASN berpotensi menyebabkan rendahnya kualitas pegawai dan pelayanan publik yang tidak efektif dan efisien (Azkiya dkk., 2025). Menurut Nanggung dkk. (2021) rekrutmen yang hanya mengedepankan aspek administratif atau terlalu terburu-buru tanpa seleksi yang memadai cenderung menghasilkan tenaga kerja yang kurang mampu menjalankan tugas secara profesional dan berkompeten yang akhirnya mempengaruhi kinerja mereka.

Hasil wawancara awal dengan Bapak Nazaruddin, S.H selaku salah satu tokoh masyarakat di Kecamatan Sawang, dimana rekrutmen yang dilakukan pasca darurat militer pada tahun 2005 lebih banyak didorong oleh faktor politik, relasi sosial, dan jaringan personal sehingga proses seleksi pegawai cenderung mengabaikan prinsip meritokrasi yang menekankan pada kompetensi,

kemampuan teknis, integritas, dan profesionalisme. Kondisi tersebut berdampak pada komposisi pegawai yang tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan seperti tidak memiliki kemampuan dalam menguasai perangkat kerja dan teknologi pendukung, kurang memahami prosedur administrasi, serta memiliki keterbatasan dalam menyelesaikan tugas secara efektif yang berimbas pada menurunnya kualitas pelayanan untuk masyarakat.

Pegawai yang direkrut tanpa melalui proses seleksi yang objektif dan transparan cenderung mengalami keterbatasan dalam penguasaan pekerjaan, rendahnya motivasi berprestasi, serta kurangnya disiplin dan komitmen terhadap organisasi, sehingga efektivitas kerja, kualitas pelayanan kepada masyarakat, dan pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang optimal (Mulaphong, 2023). Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Maksin dkk. (2023) menemukan bahwa sistem merit telah memberikan kontribusi positif terhadap transparansi, keadilan, dan efisiensi dalam proses rekrutmen ASN. Kemudian penelitian lainnya yang pernah dilakukan oleh Maulidah dkk. (2025) yang menemukan bahwa salah satu kebijakan rekrutmen ASN yaitu melalui kebijakan moratorium yang merupakan langkah strategis yang diambil oleh pemerintah untuk merestrukturisasi Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan menempatkan mereka sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Kajian-kajian terdahulu mengenai kebijakan rekrutmen ASN umumnya hanya berfokus pada aspek proses rekrutmen tanpa membahas tentang proses rekrutmen yang terjadi pasca darurat militer atau lain sebagainya. Maksin dkk. (2023) meneliti tentang proses rekrutmen ASN dengan menggunakan sistem merit pada instansi pemerintah. Sementara itu, Maulidah dkk. (2025) meneliti tentang proses rekrutmen ASN dari segi penempatan sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh para ASN tersebut. Namun, kedua penelitian tersebut belum menguraikan secara mendalam proses rekrutmen yang terjadi pasca kejadian luar biasa seperti rekrutmen setelah terjadinya darurat militer, bencana alam, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menguraikan proses rekrutmen ASN pasca darurat militer dan dampak proses rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan pasca darurat militer di Kecamatan Sawang Kabupaten Aceh Utara yang berlangsung secara terburu-buru telah menimbulkan berbagai permasalahan seperti kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum optimal, kurangnya inovasi, serta keterbatasan dalam mengikuti perkembangan teknologi dalam pelaksanaan tugas pelayanan publik. Kondisi tersebut menjadi latar belakang penting untuk dilakukan kajian lebih mendalam mengenai proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kecamatan Sawang Kabupaten Aceh Utara.

## 2. RUANG LINGKUP

Penelitian ini dibatasi pada analisis mendalam mengenai proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Camat Sawang, Kabupaten Aceh Utara, dengan fokus utama pada periode transisi setelah pencabutan status darurat di wilayah tersebut. Ruang lingkup penelitian diarahkan untuk mengevaluasi penerapan prinsip *merit system* yang mencakup aspek kualifikasi, kompetensi, dan kinerja aparatur di tengah dinamika kebutuhan stabilitas sosial-politik serta upaya rekonsiliasi pasca-konflik. Selain itu, kajian ini difokuskan pada persepsi informan kunci yang terlibat dalam birokrasi pemerintahan setempat untuk menilai sejauh mana transparansi dan profesionalisme kerja dapat terwujud dalam situasi pemulihan keamanan. Dengan batasan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran objektif mengenai tantangan administrasi publik dalam mengelola sumber daya manusia pada kondisi daerah yang spesifik.

## 3. BAHAN DAN METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan menganalisis proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer serta dampaknya terhadap profesionalisme dan transparansi di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara, di mana objek dalam penelitian ini adalah aparatur, pimpinan kecamatan, dan tokoh masyarakat yang memiliki keterlibatan serta pengetahuan mengenai pelaksanaan rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara.

### 3.1 Identifikasi Masalah dan Studi Literatur

Tahap awal dalam penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi fenomena yang terjadi di lapangan, yaitu pelaksanaan rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Aceh Utara yang diduga lebih dipengaruhi oleh pertimbangan sosial dan politis dibandingkan prinsip kompetensi dan meritokrasi. Selanjutnya, dilakukan studi literatur dengan mengkaji teori, peraturan perundang-undangan, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan guna memperoleh landasan konseptual, memperkuat argumentasi penelitian, dan menyusun fokus penelitian secara sistematis.

### 3.2 Penentuan Fokus dan Desain Penelitian

Pada tahap ini, peneliti menetapkan fokus penelitian, yaitu proses rekrutmen ASN pasca darurat militer serta dampaknya terhadap profesionalisme dan transparansi rekrutmen di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara. Selain itu, ditentukan desain penelitian yang digunakan, yaitu pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan memahami fenomena secara mendalam berdasarkan fakta dan pengalaman para informan di lapangan.

### 3.3 Penentuan Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini terdiri dari Camat Kecamatan Sawang, Sekretaris Camat, pegawai yang direkrut pasca darurat militer, serta tokoh masyarakat Kecamatan Sawang. Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu, yaitu pihak-pihak yang memiliki keterlibatan langsung, pengalaman, dan pengetahuan terkait proses rekrutmen ASN pasca darurat militer.

### 3.4 Penyusunan Instrumen dan Pengumpulan Data

Instrumen penelitian disusun dalam bentuk pedoman wawancara, lembar observasi, dan daftar dokumentasi yang disesuaikan dengan fokus penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam dengan informan, serta pengumpulan dokumen yang berkaitan dengan kebijakan rekrutmen, arsip kepegawaian, dan data pendukung lainnya.

### 3.5 Pemeriksaan Keabsahan Data

Data yang telah terkumpul selanjutnya diperiksa keabsahannya melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan pengecekan ulang terhadap informasi yang diperoleh dari informan maupun dokumen pendukung. Langkah ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang digunakan akurat, konsisten, dan dapat dipercaya.

### 3.6 Analisis Data dan Penarikan Kesimpulan

Tahap akhir penelitian dilakukan dengan menganalisis data menggunakan teknik analisis data kualitatif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, kemudian ditarik kesimpulan yang menjawab rumusan masalah mengenai proses rekrutmen ASN pasca darurat militer serta dampaknya terhadap profesionalisme dan transparansi rekrutmen di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara.

## 4. PEMBAHASAN

Kecamatan Sawang merupakan kecamatan yang beribukota di Keude Sawang, dimana luas wilayah kecamatan ini 384,65 km<sup>2</sup> atau 38.3465 hektar. Kecamatan ini terdiri dari 39 desa dan 2 kemukiman dengan letak geografis daratan yang terbentang luas di kaki bukit barisan. Ditinjau dari letak topografis, kecamatan ini mempunyai 33 desa berbukit dan 6 desa daratan. Dilihat dari letak desa terhadap hutan, kecamatan ini mempunyai 10 desa yang berada di tepi hutan dan 29 desa berada di luar hutan (Kecamatan Sawang, 2026).

Konflik antara Pemerintah Republik Indonesia dengan Gerakan Aceh Merdeka (GAM) di Aceh merupakan ketidakadilan, tidak sesuai antara kenyataan dengan pengharapan di berbagai bidang khususnya bidang pembangunan yang berdampak pada kemiskinan, kebodohan, dan tingkat keselamatan masyarakat rendah. Konflik ini muncul sejak diproklamkan kemerdekaan Aceh pada 4 Desember 1976 di Pidie oleh GAM yang dipelopori oleh Muhammad Hasan Tiro. Gam dikenal

degan ASNLF (*Aceh Sumatra National Liberation Front*), dimana ASNLF selalu digunakan bila berhubungan dengan dunia internasional.

Permasalahan yang dihadapi antara GAM dengan pemerintah pusat sangat kompleks terutama dalam bidang ekonomi dan politik. Hal ini dikarenakan kelanjutan dari DI/TII di Aceh yang belum usai, yang kemudian memunculkan permasalahan baru yaitu GAM. Salah satu yang belum selesai antara lain GAM yang ingin merdeka atau melepaskan wilayah Aceh dari Indonesia, sentimen etnis dalam konflik (dikotomi Aceh dan Jawa). Selain itu, pemerintahan pusat juga menginginkan Aceh tetap dalam wilayah Indonesia.

Munculnya GAM secara diam-diam dikarenakan ketidaksiapan pihak GAM untuk langsung berhadapan dengan pihak penguasa, baik pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. GAM terungkap karena ada beberapa perusahaan besar yang beroperasi di Aceh dikirim surat berisikan kewajiban mereka membayar pajak kepada GAM. Akan tetapi, perusahaan-perusahaan tersebut tidak memberikan dana seperti yang diinginkan GAM. Dengan demikian, keberadaan dan aktivitas gerakan ini mulai diketahui oleh pemerintah pusat bahwa ada gerakan bawah tanah yang memproklamasikan kemerdekaan di Aceh (Jayanti, 2013).

Pada masa pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono (SBY)-Jusuf Kalla (JK), konflik antara pemerintah pusat dengan Gerakan Aceh Merdeka (GAM) mulai menemukan titik terang. Pertemuan demi pertemuan yang difasilitasi oleh *Crisis Management Initiative* (CMI), lembaga yang dipimpin oleh mantan presiden Finlandia (Martti Ahtisaari) mulai menunjukkan sikap damai dari pihak Gerakan Aceh Merdeka (GAM). Akhirnya, perdamaian berhasil diwujudkan tepatnya pada 15 Agustus 2005 di Helsinki, Finlandia difasilitasi oleh *Crisis Management Initiative* (CMI), perdamaian tersebut lebih dikenal dengan sebutan MoU Helsinki (Andriyani, 2017).

#### 4.1 Tahapan Proses Rekrutmen ASN Pasca Darurat Militer di Kantor Kecamatan Sawang

Penelitian terhadap tahapan proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang diawali dengan identifikasi kebutuhan pegawai, mulai dari perencanaan kebutuhan pegawai hingga tahap penetapan Aparatur Sipil Negara (ASN). Selanjutnya, pada tahapan proses rekrutmen tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menilai peran Kantor Camat Sawang dalam memastikan bahwa pelaksanaan rekrutmen ASN pada masa itu berjalan sesuai dengan kebutuhan organisasi serta selaras dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, meskipun dilaksanakan dalam konteks transisi pasca darurat militer.

Untuk mengetahui tahapan proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, penulis melakukan wawancara dengan Bapak

Mazinuddin, S.Sos selaku Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

"... pada saat itu, proses rekrutmen ASN belum seformal dan seketat seperti sekarang. Tahapan dimulai dari pendataan kebutuhan pegawai karena banyak jabatan kosong akibat konflik, kemudian dilakukan pengusulan calon pegawai dari masyarakat sekitar, termasuk keluarga mantan kombatan GAM yang telah gugur. Seleksi administrasi tetap dilakukan, namun tanpa uji kompetensi yang ketat, sehingga pengangkatan lebih didasarkan pada kebutuhan mendesak dan rekomendasi pihak tertentu agar pemerintahan segera berjalan kembali. Faktor dominan yang memengaruhi proses tersebut adalah kondisi sosial dan politik pasca konflik, terutama demi menjaga stabilitas keamanan, rekonsiliasi, dan reintegrasi masyarakat."

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa tahapan proses rekrutmen ASN di Kantor Camat pasca darurat militer berlangsung secara sederhana dan tidak seformal saat ini, dimulai dari pendataan kebutuhan pegawai akibat banyaknya kekosongan jabatan, kemudian pengusulan calon pegawai yang banyak berasal dari masyarakat sekitar termasuk keluarga mantan kombatan GAM, dilanjutkan dengan seleksi administrasi tanpa uji kompetensi ketat, dan berakhir pada pengangkatan yang lebih didasarkan pada kebutuhan mendesak pihak tertentu. Proses ini sangat dipengaruhi oleh kondisi sosial-politik pasca konflik yang menekankan stabilitas keamanan, rekonsiliasi, dan keberlangsungan pelayanan publik dibandingkan pertimbangan kompetensi dan profesionalitas.

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan Ibu Asniar selaku salah satu ASN yang direkrut pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

"...saya ingat, waktu itu proses rekrutmen ASN pasca darurat militer memang tidak seperti sekarang. Tidak ada tahapan tes tertulis, tes wawancara, atau seleksi berlapis. Kami hanya diminta menyiapkan berkas administrasi seperti KTP, surat keterangan, dan beberapa dokumen lain. Setelah berkas dikumpulkan, tidak lama kemudian kami langsung diberi kabar kalau sudah diterima dan ditetapkan sebagai ASN. Yang paling diprioritaskan itu kelengkapan berkas dan kondisi saat itu, bukan kemampuan kerja. Tidak ada seleksi kompetensi sama sekali. Mekanisme kelulusannya juga tidak dijelaskan secara terbuka, pokoknya semua yang mendaftar dan menyerahkan berkas langsung dinyatakan lulus".

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa tahapan proses rekrutmen ASN di Kantor Camat pasca darurat militer berlangsung secara sederhana dan tidak melalui mekanisme seleksi formal seperti tes tertulis, wawancara, maupun seleksi kompetensi. Prosesnya hanya berfokus pada pengumpulan dan pemeriksaan kelengkapan berkas administrasi seperti KTP dan surat keterangan, setelah itu pelamar langsung menerima pemberitahuan penerimaan sebagai ASN tanpa penjelasan terbuka mengenai mekanisme kelulusan.

Prioritas utama pada saat itu adalah kelengkapan dokumen dan kondisi situasional, bukan penilaian kemampuan kerja, sehingga pada praktiknya seluruh pendaftar yang menyerahkan berkas dinyatakan lulus.

Penulis kemudian melakukan wawancara dengan Bapak Efendinur salah satu ASN yang direkrut pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, dimana beliau juga mengatakan bahwa:

“...awalnya saya dapat informasi dari saudara yang sudah lebih dulu bekerja di kantor camat. Katanya ada rekrutmen ASN karena kantor kekurangan pegawai setelah konflik. Prosesnya cepat, kami diminta kumpulan berkas, lalu langsung diproses ke atas tanpa ada tahapan tes. Dalam rekrutmen itu, yang dilihat hanya administrasi. Tidak ada tes kompetensi atau uji kemampuan kerja. Pengambilan keputusan kelulusan lebih banyak ditentukan oleh pimpinan, jadi kami tinggal menunggu keputusan saja”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa tahapan proses rekrutmen ASN di Kantor Camat pasca darurat militer berlangsung relatif cepat yang diawali dengan penyebaran informasi secara informal melalui kerabat atau pegawai yang sudah bekerja. Calon pelamar diminta untuk mengumpulkan berkas administrasi, kemudian berkas tersebut langsung diproses tanpa melalui tahapan seleksi seperti tes kompetensi atau uji kemampuan kerja. Penilaian lebih berfokus pada kelengkapan administrasi, sementara keputusan kelulusan sepenuhnya ditentukan oleh pimpinan, sehingga pelamar hanya menunggu hasil keputusan tanpa mengikuti proses seleksi yang formal dan berjenjang.

Terakhir, penulis turut melakukan wawancara dengan Bapak Ir. Ramli selaku Tokoh Masyarakat Kecamatan Sawang, dimana beliau juga mengatakan bahwa:

“...pasca darurat militer itu situasinya memang berbeda. Rekrutmen ASN dilakukan cepat karena kebutuhan pegawai. Tahapannya tidak ketat, tidak ada seleksi terbuka. Yang diprioritaskan keluarga mantan kombatan, jadi prosesnya lebih bersifat penunjukan daripada seleksi. Masyarakat sebagian paham, tapi hanya secara garis besar. Mereka tahu kalau yang diangkat itu kebanyakan keluarga mantan kombatan GAM, tapi tidak tahu detail tahapan resminya karena memang tidak pernah disosialisasikan”.

Dari hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa tahapan proses rekrutmen ASN di Kantor Camat pasca darurat militer berlangsung secara cepat karena kebutuhan mendesak akan pegawai, namun tidak melalui prosedur yang ketat dan tidak dilakukan seleksi terbuka. Proses rekrutmen lebih bersifat penunjukan dengan memprioritaskan keluarga mantan kombatan, sehingga tahapan formal tidak berjalan sebagaimana mestinya. Masyarakat pada umumnya hanya mengetahui secara garis besar bahwa yang diangkat adalah keluarga mantan kombatan, tetapi tidak memahami secara rinci tahapan resmi karena tidak adanya sosialisasi yang jelas.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait tahapan proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara

(ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara di atas, maka diperoleh hasil bahwa tahapan proses rekrutmennya berlangsung secara sederhana, cepat, dan cenderung tidak formal yang diawali dengan pendataan kebutuhan pegawai akibat banyaknya kekosongan jabatan, kemudian pengusulan calon yang umumnya berasal dari masyarakat sekitar termasuk keluarga dari mantan kombatan GAM, dilanjutkan dengan pengumpulan serta pemeriksaan berkas administrasi tanpa melalui tahapan seleksi terbuka, tes kompetensi, atau mekanisme yang transparan, hingga berakhir pada pengangkatan yang lebih banyak ditentukan oleh pertimbangan pimpinan, kebutuhan mendesak, serta kondisi sosial-politik pasca konflik yang menekankan stabilitas keamanan, rekonsiliasi, dan keberlangsungan pelayanan publik. Akibatnya, proses rekrutmen berlangsung tertutup dengan informasi yang minim sehingga pemahaman masyarakat terhadap tahapan resmi proses rekrutmen ASN pasca darurat militer sangat terbatas.

#### **4.2 Pihak Yang Terlibat Dalam Rekrutmen ASN Pasca Darurat Militer di Kantor Camat Sawang**

Dalam proses rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang tentunya terdapat berbagai pihak yang terlibat, hal ini dikarenakan perlunya koordinasi dan kerja sama yang baik untuk memastikan proses pengisian jabatan dapat berjalan serta mampu menjawab kebutuhan organisasi setelah terjadinya kekosongan pegawai. Keterlibatan tersebut umumnya mencakup pimpinan kecamatan sebagai pengambil kebijakan, instansi pemerintah terkait yang memberikan arahan dan persetujuan, serta unsur administratif yang bertugas dalam melakukan pendataan kebutuhan pegawai, pengumpulan berkas, hingga pelaksanaan seleksi dan penempatan.

Untuk mengetahui pihak yang terlibat dalam proses rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, penulis melakukan wawancara dengan Bapak Mazinuddin, S.Sos selaku Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...pada masa pasca darurat militer, pihak yang terlibat dalam rekrutmen ASN tidak hanya berasal dari birokrasi formal, seperti camat, sekretaris camat, dan pemerintah kabupaten, tetapi juga tokoh masyarakat, tokoh adat, serta pihak lain yang memiliki pengaruh sosial di gampong. Pemerintah berperan menyesuaikan kebutuhan pegawai agar pelayanan tetap berjalan, sedangkan tokoh masyarakat sering memberikan rekomendasi calon pegawai, terutama dari keluarga korban konflik. Pengaruh pihak eksternal saat itu cukup besar karena pemerintah daerah lebih mengutamakan stabilitas keamanan dan rekonsiliasi sosial. Akibatnya, proses rekrutmen berlangsung lebih fleksibel dan situasional, sehingga belum sepenuhnya menerapkan prinsip meritokrasi dan transparansi seperti saat ini”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa pihak yang terlibat dalam proses rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang meliputi

unsur internal pemerintahan seperti camat saat itu, sekretaris camat, dan pemerintah kabupaten yang bertanggung jawab secara administratif, serta pihak eksternal seperti tokoh masyarakat, tokoh adat, aparat keamanan, dan aktor politik lokal yang memberikan rekomendasi dan pertimbangan sosial. Keterlibatan mereka cukup besar karena rekrutmen saat itu lebih menekankan pada kebutuhan menjaga stabilitas keamanan dan rekonsiliasi sosial termasuk mempertimbangkan keluarga korban dan keluarga mantan kombatan Gerakan Aceh Merdeka (GAM), sehingga prosesnya bersifat fleksibel dan situasional serta belum sepenuhnya menerapkan prinsip meritokrasi dan transparansi seperti saat ini.

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan Ibu Zuraini selaku salah satu ASN yang direkrut pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...yang terlibat secara langsung itu pimpinan kantor dan pihak yang mengurus administrasi kepegawaian. Kami tidak tahu proses penilaiannya seperti apa, karena tidak ada tes atau pengumuman terbuka. Pengaruh pihak luar ada, terutama dari keluarga dan jaringan sosial. Tapi waktu itu dianggap sebagai bagian dari upaya pemulihan dan penataan kembali pemerintahan”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa pihak yang terlibat meliputi pimpinan kantor dan bagian administrasi kepegawaian sebagai pihak internal yang menangani proses secara langsung, sementara proses penilaian tidak diketahui secara jelas karena tidak melalui tes atau pengumuman terbuka. Selain itu, terdapat pengaruh dari pihak luar seperti keluarga dan jaringan sosial, yang pada saat itu dipandang sebagai bagian dari upaya pemulihan dan penataan kembali pemerintahan pasca darurat militer.

Terakhir, penulis turut melakukan wawancara dengan Bapak Fuadi, S.Sos selaku Tokoh Masyarakat Kecamatan Sawang, dimana beliau juga mengatakan bahwa:

“...kalau menurut saya, yang paling berperan itu jelas pihak kecamatan sendiri, terutama camat dan orang-orang dekatnya. Terus ada juga tokoh tertentu di masyarakat, terutama yang punya hubungan dengan mantan kombatan GAM. Mereka ini biasanya jadi penghubung, menyampaikan nama-nama keluarga yang dianggap layak dibantu masuk ASN. Peran tokoh masyarakat waktu itu cukup besar, tapi bukan dalam arti resmi. Lebih ke arah memberi rekomendasi atau dorongan moral. Aparat pemerintahan juga ikut menyesuaikan kondisi waktu itu, karena situasi pasca konflik kan sensitif, jadi keputusan rekrutmen banyak dipengaruhi pertimbangan sosial dan keamanan, bukan aturan tertulis saja”.

Dari hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa pihak yang terlibat dalam rekrutmen ASN di Kantor Camat Sawang tidak hanya berasal dari unsur formal seperti camat dan aparat kecamatan, tetapi juga melibatkan peran informal dari tokoh masyarakat tertentu yang memiliki kedekatan dengan mantan kombatan

Gerakan Aceh Merdeka (GAM). Para tokoh ini berfungsi sebagai penghubung dengan menyampaikan rekomendasi nama-nama keluarga yang dianggap layak untuk dibantu, sementara aparat pemerintahan menyesuaikan proses rekrutmen dengan kondisi sosial politik pasca konflik yang sensitif, sehingga pertimbangan sosial dan keamanan turut mempengaruhi keputusan selain ketentuan formal yang berlaku.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait pihak yang terlibat dalam proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara di atas, dimana diperoleh hasil bahwa pihak yang terlibat dalam proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang meliputi unsur internal pemerintahan seperti camat, sekretaris camat, pimpinan kantor, bagian administrasi kepegawaian, serta pemerintah kabupaten sebagai penanggung jawab administratif, dan unsur eksternal seperti tokoh masyarakat, tokoh adat, aparat keamanan, aktor politik lokal, jaringan keluarga, serta pihak yang memiliki kedekatan dengan mantan kombatan Gerakan Aceh Merdeka (GAM). Keterlibatan berbagai pihak tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen pada masa itu tidak hanya didasarkan pada mekanisme formal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh pertimbangan sosial, politik, keamanan, dan kebutuhan rekonsiliasi pasca konflik, sehingga praktiknya bersifat fleksibel, tertutup, dan lebih menekankan stabilitas serta pemulihan kondisi pemerintahan dibandingkan penerapan prinsip meritokrasi secara ketat.

#### 4.3 Kondisi Rekrutmen ASN Pasca Darurat Militer di Kantor Camat Sawang

Kondisi rekrutmen ASN pasca darurat militer secara umum berlangsung dalam situasi transisi yang ditandai dengan upaya pemulihan kelembagaan dan penyesuaian terhadap berbagai keterbatasan yang ada seperti kekosongan jabatan, terbatasnya sumber daya, serta kebutuhan mendesak untuk menjaga keberlangsungan pelayanan publik. Proses rekrutmen cenderung dilakukan secara lebih sederhana dan fleksibel dengan menekankan pemenuhan kebutuhan pegawai secara cepat, namun tetap berupaya mengacu pada ketentuan yang berlaku.

Untuk mengetahui kondisi rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, penulis melakukan wawancara dengan Bapak Mazinuddin, S.Sos selaku Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...pada masa pasca darurat militer, kondisi sosial, politik, dan keamanan belum sepenuhnya stabil sehingga proses rekrutmen ASN sangat dipengaruhi upaya menjaga perdamaian dan keseimbangan sosial. Pengangkatan ASN dari keluarga mantan kombatan GAM yang gugur dipandang sebagai bentuk penghormatan sekaligus langkah membangun kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Tantangan utama saat itu meliputi banyaknya kekosongan pegawai akibat konflik, risiko kecemburuan sosial, serta adanya tekanan sosial dan politik dari

masyarakat tertentu. Karena itu, pertimbangan rekrutmen lebih berorientasi pada stabilitas, keamanan, dan reintegrasi masyarakat dibandingkan kompetensi, berbeda dengan kondisi sekarang yang lebih menekankan aturan, sistem, dan kemampuan”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa kondisi rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang saat itu dalam situasi yang belum sepenuhnya normal, karena masyarakat masih berada dalam fase pemulihan dari konflik dengan sensitivitas sosial dan rasa saling curiga yang tinggi. Oleh karena itu, proses rekrutmen tidak hanya mempertimbangkan aspek aturan dan kompetensi, tetapi juga diarahkan untuk menjaga stabilitas, keamanan, dan keseimbangan sosial termasuk melalui pengangkatan ASN dari keluarga mantan kombatan GAM sebagai bentuk penghormatan dan upaya membangun kembali kepercayaan kepada pemerintah. Tantangan yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya pegawai akibat dampak konflik, kehati-hatian dalam menghindari kecemburuan sosial, serta adanya tekanan sosial-politik dari masyarakat, sehingga kebijakan rekrutmen lebih berorientasi pada proses reintegrasi dan perdamaian dibandingkan semata-mata pada merit, berbeda dengan kondisi rekrutmen yang kini sudah lebih berbasis sistem dan kompetensi di wilayah Kabupaten Aceh Utara.

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan Ibu Marlinawati selaku salah satu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang direkrut pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...kalau dilihat dari pengalaman saya, rekrutmen waktu itu lebih seperti penunjukan daripada seleksi. Tidak ada pengumuman terbuka, tidak ada tes. Kami hanya diminta melengkapi administrasi dan langsung bekerja. Persyaratan juga tidak terlalu dipermasalahkan karena kondisi daerah masih belum normal. Faktor sosial dan politik sangat mempengaruhi proses rekrutmen. Pemerintah saat itu fokus pada pemulihan pemerintahan setelah konflik. Kondisi keamanan yang masih rawan membuat proses rekrutmen dilakukan secara cepat dan praktis, tanpa terlalu memperhatikan prosedur resmi”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa proses rekrutmen lebih bersifat penunjukan langsung daripada mekanisme seleksi formal yang ditandai dengan tidak adanya pengumuman terbuka maupun tes, serta hanya berfokus pada kelengkapan administrasi sebelum langsung bekerja. Persyaratan tidak diterapkan secara ketat karena situasi daerah yang belum sepenuhnya stabil, sementara faktor sosial dan politik turut mempengaruhi proses tersebut. Pemerintah pada saat itu lebih memprioritaskan pemulihan fungsi pemerintahan pascakonflik, sehingga rekrutmen dilakukan secara cepat dan praktis dengan mempertimbangkan kondisi keamanan yang masih rawan dan tanpa sepenuhnya mengikuti prosedur resmi.

Terakhir, penulis turut melakukan wawancara dengan Tgk. Mansur selaku Tokoh Masyarakat Kecamatan Sawang, dimana beliau juga mengatakan bahwa:

“...saya lihat, rekrutmen ASN pasca darurat militer itu dilakukan dengan hati-hati, tapi bukan hati-hati soal aturan, melainkan hati-hati soal konflik. Pemerintah takut kalau salah langkah bisa memicu masalah baru. Hubungan sosial dan pertimbangan keamanan sangat dominan. Banyak yang diterima karena dianggap aman secara politik. Dampaknya, masyarakat biasa yang tidak punya koneksi merasa tersisih dan kepercayaan ke pemerintah jadi berkurang”.

Dari hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa kondisi rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang dinilai berlangsung secara sangat hati-hati dengan pertimbangan utama pada potensi konflik dan stabilitas keamanan, bukan semata-mata pada kepatuhan terhadap aturan formal. Proses seleksi cenderung dipengaruhi oleh hubungan sosial serta pertimbangan politik, di mana individu yang dianggap aman secara politik lebih diutamakan untuk diterima. Akibatnya, sebagian masyarakat yang tidak memiliki kedekatan atau koneksi merasa tersisih dari peluang tersebut, sehingga memunculkan penurunan tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah setempat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait kondisi rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara di atas, dimana diperoleh hasil bahwa kondisi rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang berlangsung dalam situasi sosial, politik, dan keamanan yang belum sepenuhnya stabil, di mana masyarakat masih berada dalam fase pemulihan dari konflik dengan tingkat sensitivitas dan rasa saling curiga yang tinggi. Proses rekrutmen pada masa tersebut lebih berorientasi pada upaya menjaga stabilitas, keamanan, reintegrasi sosial, dan membangun kembali kepercayaan masyarakat, sehingga pelaksanaannya cenderung sederhana, tertutup, cepat, dan banyak dilakukan melalui penunjukan langsung tanpa tahapan seleksi formal seperti pengumuman terbuka, tes, atau wawancara. Pertimbangan sosial, politik lokal, serta jaringan kedekatan memiliki pengaruh yang cukup kuat, termasuk pengangkatan pihak-pihak tertentu sebagai bagian dari upaya menjaga keseimbangan dan perdamaian pascakonflik, sementara aspek merit dan kompetensi belum menjadi prioritas utama. Kondisi tersebut juga dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya, kebutuhan mendesak untuk mengisi kekosongan pegawai, serta kehati-hatian pemerintah dalam menghindari potensi gejolak sosial, yang pada akhirnya menimbulkan persepsi ketidakmerataan kesempatan, kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) yang beragam, dan tingkat kepercayaan publik yang belum sepenuhnya pulih.

#### **4.4 Dampak Rekrutmen ASN Pasca Darurat Militer Terhadap Profesionalisme ASN**

Dampak rekrutmen ASN pasca darurat militer terhadap profesionalisme ASN terlihat pada adanya variasi tingkat kompetensi, disiplin, dan pemahaman terhadap tugas di antara pegawai, karena proses



penerimaan pada masa tersebut belum sepenuhnya berbasis prinsip merit dan seleksi yang ketat. Kondisi ini menyebabkan sebagian ASN membutuhkan waktu adaptasi yang lebih panjang dalam menjalankan fungsi pelayanan publik secara optimal, serta memerlukan pembinaan dan pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas kerja. Meskipun demikian, pengalaman bekerja dalam situasi pascakonflik juga membentuk sikap kehati-hatian, kepekaan sosial, dan kemampuan beradaptasi yang baik di kalangan ASN, sehingga secara bertahap profesionalisme dapat ditingkatkan melalui penataan organisasi, penguatan pengawasan, dan peningkatan kompetensi aparatur.

Untuk mengetahui dampak rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang terhadap profesionalisme ASN, penulis melakukan wawancara dengan Bapak Mazinuddin, S.Sos selaku Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...Secara umum, rekrutmen ASN pasca darurat militer berdampak pada profesionalisme aparatur. Sebagian ASN yang direkrut saat itu belum sepenuhnya memiliki kompetensi sesuai tuntutan pekerjaan, terutama dalam administrasi, penguasaan teknologi, disiplin kerja, dan tanggung jawab pelayanan publik. Hal ini terjadi karena proses rekrutmen lebih menekankan aspek sosial dan pemulihan daerah daripada kompetensi. Dibandingkan ASN yang direkrut melalui mekanisme normal, ASN pasca darurat militer cenderung masih memerlukan pembinaan dan pendampingan lebih lanjut, sehingga kualitas kinerjanya belum merata”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa rekrutmen ASN pasca darurat militer memberikan dampak terhadap profesionalisme aparatur, dimana masih terdapat sebagian ASN yang kompetensinya belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan pekerjaan, khususnya dalam penguasaan administrasi dan teknologi, serta masih memerlukan pembinaan dalam hal disiplin kerja dan tanggung jawab pelayanan publik. Kondisi ini dipahami karena pada masa tersebut rekrutmen lebih berfokus pada aspek sosial dan pemulihan daerah dibandingkan seleksi berbasis kompetensi, sehingga dibandingkan dengan ASN yang direkrut melalui mekanisme normal, terdapat perbedaan dalam kesiapan kerja, kedisiplinan, dan kemampuan beradaptasi, meskipun secara umum ASN pasca darurat militer tetap mampu menjalankan tugas dengan kebutuhan pendampingan lebih lanjut agar profesionalisme dapat meningkat secara merata.

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan Ibu Asniar selaku salah satu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang direkrut pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...kalau dibilang siap, sebenarnya belum sepenuhnya siap waktu awal masuk. Kami langsung kerja tanpa pelatihan, jadi banyak belajar sambil jalan. Awalnya sering bingung soal administrasi dan aturan kerja, tapi lama-lama ikut kebiasaan di kantor. Iya, menurut saya berpengaruh. Karena masuk tanpa seleksi dan pelatihan, disiplin itu lebih karena kesadaran pribadi, bukan sistem.

Pelayanan ke masyarakat kadang kurang maksimal karena kami juga masih belajar”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa rekrutmen pada masa tersebut berdampak terhadap profesionalisme ASN, terutama karena pada awal penugasan mereka belum sepenuhnya siap menjalankan tugas akibat tidak adanya pelatihan dan proses seleksi yang memadai. ASN harus langsung bekerja sambil belajar, sehingga pada tahap awal sering mengalami kebingungan terkait administrasi dan aturan kerja, serta menyesuaikan diri melalui kebiasaan yang berkembang di lingkungan kantor. Kondisi ini juga memengaruhi tingkat disiplin yang lebih bergantung pada kesadaran pribadi dibandingkan sistem yang terstruktur, serta berdampak pada kualitas pelayanan kepada masyarakat yang terkadang belum optimal karena proses pembelajaran masih berlangsung.

Terakhir, penulis turut melakukan wawancara dengan Bapak Rajuddin selaku Tokoh Masyarakat Kecamatan Sawang, dimana beliau juga mengatakan bahwa:

“...menurut saya profesionalisme ASN di kantor camat setelah konflik itu masih lemah. Ada yang tidak paham tugas administrasi, kadang masyarakat harus bolak-balik karena urusannya tidak selesai. Tanggung jawabnya kurang, dan itu terasa langsung oleh masyarakat. Kondisi pasca konflik memang membuat pemerintah lebih fokus ke stabilitas dan keamanan. Dampaknya, ASN direkrut tanpa melihat keahlian. Jadi cara kerja mereka juga tidak profesional karena memang tidak dibekali kemampuan sejak awal”.

Dari hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang berdampak negatif terhadap profesionalisme ASN, yang terlihat dari masih lemahnya pemahaman terhadap tugas administrasi, rendahnya tanggung jawab, serta pelayanan yang kurang efektif sehingga masyarakat sering harus bolak-balik mengurus keperluan. Kondisi pasca konflik yang lebih menitikberatkan pada stabilitas dan keamanan menyebabkan proses rekrutmen tidak sepenuhnya mempertimbangkan kompetensi dan keahlian, sehingga banyak ASN tidak memiliki bekal kemampuan yang memadai sejak awal dan hal ini berpengaruh pada cara kerja yang dinilai kurang profesional.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait dampak rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara terhadap profesionalisme ASN di atas, dimana diperoleh hasil bahwa rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap profesionalisme ASN yang cenderung berkembang secara bertahap dan belum sepenuhnya optimal, karena proses rekrutmen pada masa tersebut lebih berorientasi pada pemulihan kondisi sosial dan stabilitas pemerintahan dibandingkan seleksi berbasis kompetensi. Hal ini tercermin dari masih adanya keterbatasan dalam penguasaan administrasi dan teknologi, rendahnya pemahaman terhadap tugas dan

regulasi, disiplin kerja yang belum konsisten, serta kualitas pelayanan publik yang belum merata dan terkadang kurang efektif. Banyak ASN pada awalnya harus bekerja sambil belajar tanpa pembekalan memadai, sehingga kinerja sangat bergantung pada inisiatif pribadi dan arahan senior, sementara perbedaan profesionalisme dengan ASN yang direkrut melalui mekanisme normal cukup terasa. Meskipun demikian, melalui proses pembinaan, pengalaman kerja, dan upaya peningkatan kapasitas, profesionalisme ASN secara perlahan mengalami perbaikan sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan lebih baik dari waktu ke waktu.

#### **4.5 Dampak Rekrutmen ASN Pasca Darurat Militer Terhadap Transparansi Rekrutmen**

Dampak rekrutmen ASN pasca darurat militer terhadap transparansi secara umum dapat dilihat dari adanya tantangan dalam menjaga keterbukaan proses akibat situasi yang masih dalam tahap pemulihan, dimana fokus utama seringkali diarahkan pada percepatan pengisian jabatan dan stabilisasi pelayanan publik. Kondisi ini berpotensi membuat prosedur rekrutmen dilakukan secara lebih sederhana dengan dokumentasi dan mekanisme pengawasan yang belum sepenuhnya optimal, sehingga tingkat transparansi bisa mengalami penurunan dibandingkan kondisi normal.

Untuk mengetahui dampak rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang terhadap transparansi, penulis melakukan wawancara dengan Bapak Mazinuddin, S.Sos selaku Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...kalau kita lihat ke masa pasca darurat militer, memang transparansi rekrutmen ASN itu belum berjalan maksimal. Informasi soal tahapan, kriteria, dan hasil rekrutmen belum sepenuhnya disampaikan secara terbuka ke masyarakat. Banyak proses yang sifatnya internal dan lebih menyesuaikan kondisi saat itu, sehingga masyarakat tidak selalu tahu secara jelas bagaimana mekanisme rekrutmen dilakukan. Iya, kondisi sosial dan politis pasca darurat militer sangat memengaruhi. Waktu itu pemerintah lebih fokus menjaga stabilitas dan pemulihan sosial, jadi proses rekrutmen ASN cenderung dipengaruhi pertimbangan kemanusiaan dan politik. Akibatnya, aspek keterbukaan dan akuntabilitas belum menjadi prioritas utama, sehingga transparansi rekrutmen masih terbatas”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang berdampak pada belum optimalnya transparansi, karena informasi mengenai tahapan, kriteria, dan hasil rekrutmen belum sepenuhnya disampaikan secara terbuka kepada masyarakat dan sebagian proses masih bersifat internal. Kondisi sosial dan politik pada masa pemulihan yang berfokus pada stabilitas serta pertimbangan kemanusiaan dan politik membuat keterbukaan dan akuntabilitas belum menjadi prioritas utama, sehingga mekanisme rekrutmen tidak selalu

diketahui secara jelas oleh publik dan tingkat transparansi masih terbatas.

Penulis kemudian melakukan wawancara dengan Bapak Drs. Muslim selaku Sekretaris Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...pada masa pasca darurat militer, tingkat keterbukaan informasi dalam rekrutmen ASN belum seperti sekarang. Pengumuman lowongan, persyaratan, dan hasil seleksi tidak selalu disampaikan secara terbuka kepada masyarakat, melainkan lebih banyak melalui jalur internal atau komunikasi lisan. Kondisi pascakonflik sangat memengaruhi transparansi karena fokus utama pemerintah saat itu adalah menjaga stabilitas sosial dan keamanan. Akibatnya, dasar penentuan penerimaan ASN tidak diketahui secara rinci oleh masyarakat dan lebih banyak dipengaruhi pertimbangan sosial daripada prosedur seleksi terbuka”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang memberikan dampak terhadap rendahnya transparansi, karena pada masa tersebut keterbukaan informasi terkait pengumuman lowongan, persyaratan, hingga hasil seleksi belum disampaikan secara luas kepada masyarakat dan lebih banyak beredar melalui jalur internal atau komunikasi terbatas. Kondisi pascakonflik yang menitikberatkan pada stabilitas sosial dan keamanan membuat aspek keterbukaan belum menjadi prioritas, sehingga dalam beberapa pengangkatan ASN masyarakat tidak mengetahui secara jelas dasar penentuan penerimaan, yang pada saat itu lebih dipengaruhi oleh pertimbangan sosial dan situasi pascakonflik dibandingkan prosedur seleksi terbuka seperti yang diterapkan saat ini di Kabupaten Aceh Utara.

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan Ibu Zuraini selaku salah satu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang direkrut pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang, dimana beliau mengatakan bahwa:

“...kami tidak pernah dijelaskan secara rinci soal mekanisme seleksi. Semua berjalan cepat dan sederhana. Jadi dari sisi keterbukaan informasi memang masih kurang. Iya, kondisi pasca darurat militer membuat semuanya serba hati-hati. Transparansi bukan hal utama, yang diprioritaskan adalah menjaga kedamaian dan memenuhi kebutuhan pegawai di kantor camat”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang berdampak pada rendahnya tingkat transparansi, karena mekanisme seleksi tidak dijelaskan secara rinci dan prosesnya berlangsung cepat serta sederhana. Kondisi pasca darurat militer yang menuntut kehati-hatian membuat keterbukaan informasi belum menjadi prioritas, sementara fokus utama lebih diarahkan pada menjaga stabilitas dan kedamaian serta segera memenuhi kebutuhan pegawai di kantor camat.

Terakhir, penulis turut melakukan wawancara dengan Tgk. Rumadi selaku Tokoh Masyarakat Kecamatan Sawang, dimana beliau juga mengatakan bahwa:

“...terus terang saja, rekrutmen ASN pasca darurat militer itu tidak transparan. Tidak ada pengumuman terbuka, tidak ada tes, dan kriteria penerimaan tidak jelas. Saya melihat transparansinya rendah karena kuatnya pengaruh politik dan relasi sosial. Akses informasi hanya dimiliki kelompok tertentu. Hal ini membuat rekrutmen terkesan tertutup dan tidak berdasarkan merit”.

Dari hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang dinilai memiliki tingkat transparansi yang rendah karena tidak adanya pengumuman terbuka, tidak dilaksanakannya proses seleksi seperti tes, serta ketidakjelasan kriteria penerimaan. Proses rekrutmen juga dinilai dipengaruhi oleh faktor politik dan relasi sosial sehingga akses informasi hanya dimiliki oleh kelompok tertentu, yang pada akhirnya menimbulkan kesan bahwa rekrutmen berlangsung secara tertutup dan tidak berlandaskan prinsip merit.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait dampak rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara terhadap transparansi di atas, dimana diperoleh hasil bahwa rekrutmen ASN pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang berdampak pada rendahnya tingkat transparansi karena informasi terkait pengumuman, persyaratan, tahapan seleksi, hingga hasil penerimaan tidak disampaikan secara terbuka kepada masyarakat, sementara proses seleksi cenderung berlangsung secara internal, cepat, dan sederhana tanpa mekanisme kompetisi yang jelas. Kondisi sosial politik pascakonflik yang berfokus pada stabilitas, keamanan, serta pertimbangan kemanusiaan dan hubungan sosial menyebabkan keterbukaan dan akuntabilitas belum menjadi prioritas, sehingga rekrutmen sering dipengaruhi oleh rekomendasi, kedekatan, dan pertimbangan tertentu. Akibatnya, mekanisme rekrutmen dinilai tertutup, tidak sepenuhnya berbasis merit, serta menimbulkan persepsi kurang adil dan berpotensi menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap proses rekrutmen pada masa tersebut.

## 5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen Aparatur Sipil Negara (ASN) pasca darurat militer di Kantor Camat Sawang Kabupaten Aceh Utara berlangsung secara sederhana, cepat, dan cenderung tertutup karena lebih mengutamakan stabilitas sosial politik, rekonsiliasi, serta kebutuhan mendesak menjaga keberlangsungan pemerintahan dibandingkan penerapan prinsip merit secara ketat. Proses tersebut melibatkan unsur internal dan aktor eksternal tanpa melalui seleksi terbuka maupun uji kompetensi, sebagai bentuk langkah adaptif pemerintah daerah dalam merespons kondisi pasca konflik. Dampaknya, profesionalisme ASN belum optimal dan tingkat transparansi rekrutmen rendah karena proses seleksi tidak dilakukan secara terbuka serta dipengaruhi oleh pertimbangan sosial pada masa transisi. Selain itu, jika dibandingkan dengan prinsip sistem merit,

praktik rekrutmen ini belum sepenuhnya sesuai karena lebih menitikberatkan pada stabilitas dan pemulihan pemerintahan daripada aspek kualifikasi, kompetensi, potensi, kinerja, dan integritas, meskipun kebijakan tersebut dinilai sebagai upaya adaptif untuk menjaga perdamaian dan kesinambungan pelayanan publik.

## 6. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar pemerintah daerah secara bertahap mulai memperkuat penerapan sistem merit dalam proses rekrutmen ASN dengan tetap mempertimbangkan konteks sosial pasca konflik, sehingga keseimbangan antara stabilitas dan profesionalisme dapat tercapai. Upaya yang dapat dilakukan antara lain meningkatkan transparansi melalui mekanisme seleksi yang lebih terbuka, menerapkan uji kompetensi secara bertahap, serta menyusun standar rekrutmen yang jelas dan akuntabel tanpa mengabaikan nilai-nilai rekonsiliasi. Selain itu, perlu adanya pembinaan dan peningkatan kapasitas bagi ASN yang telah direkrut agar profesionalisme dan kinerja mereka dapat lebih optimal, sehingga kualitas pelayanan publik tetap terjaga dan kepercayaan masyarakat semakin meningkat.

## 7. REFERENSI

- Aiyub, Irfan, M., Hafni, N., Chalirafi, & Matriadi, F. (2023). Optimalization of Public Service. *International Journal of Public Administration Studies*, 3(1), 8–14.
- Andriyani, S. (2017). Gerakan Aceh Merdeka (GAM), Transformasi Politik dari Gerakan Bersenjata Menjadi Partai Politik Lokal Aceh. *Jurnal ISIP*, 14(1), 13–24.
- Azkiya, S. N., Rodiyah, & Rahayu, S. A. P. (2025). Construction of an Ideal Bureaucratic Meritocracy System Based on Good Governance in Civil Servant Recruitment. *IJRISS*, 1(2), 4239–4253.
- Blum, J. R., & Rogger, D. (2020). Public Service Reform in Post-Conflict Societies. *The Work Bank Research Observer*, 3(6), 260–287.
- Chariah, A., Ariski, Nugroho, A., & Suhariyanto, A. (2020). Implementasi Sistem Merit pada Aparatur Sipil Negara di Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 383–400.
- Didi, L., Pratomo, E. N., & Asmaddin. (2023). Implementasi Kebijakan Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Buton Selatan. *Administratio: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 12(1), 1–8.
- Kecamatan Sawang. (2026). Sejarah Kecamatan Sawang. Retrieved February 4, 2026, from Kecamatanawang.com website: <https://url-shortener.me/BCZN>
- Lena, E. F. M., Naibaho, D. S., & Maulana, J. (2025). Peran Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik. *Kybernology: Journal of Government Studies*, 5(1), 96–115.

- Lubis, M. T. P., Handayani, U. T., Aganta, N. T., Dalimunthe, R. F., & Lumbanraja, P. (2024). Analisis Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Indonesia: Tantangan dan Peluang di Era Digital. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(4), 446–454.
- Maksin, M., Supriyanto, Mareta, I. N. C. S., Syamsya, Mustofa, A., & Amrullah, M. J. (2023). Analisis Keberlanjutan Sistem Merit Pada Proses Rekrutmen ASN di Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Sosial Dan Humanis Sains*, 8(2), 82–91.
- Maulidah, H., Saepudin, E. A., Utari, R., Selfiana, N., Zulzana, T., & Navyandhini, A. M. (2025). Kebijakan Moratorium Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research*, 2(3), 3752–3759.
- Mulaphong, D. (2023). Does Meritocracy Produce Desirable Outcomes for Public Organizations? Results of a Worldwide Expert Survey from 149 Nations. *Public Integrity*, 25(6), 578–598.
- Muryali, Yani, A., Alfiady, T., & Nofica, I. (2024). Dynamic Governance In The Development of The City of Santri District of Bireuen. *International Journal of Public Administration Studies*, 4(1), 41–47.
- Nanggung, U. A., Ishak, W. A., Ilham, Z., Marliany, Sunyap, Y., Handayani, A., ... Nurkaidah. (2021). *Kinerja, Lingkungan Kerja, dan Kepegawaian* (H. Halim and A. Jumain, Eds.). Gowa: Pusaka Almaida.
- Nisa, N. (2024). Pengaruh Pandemi Covid-19 Terhadap Rekrutmen Pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Swasta: Literatur Review. *JVK: Jurnal Vokasi Keperawatan*, 7(1), 104–115.
- Oliveira, E., Abner, G., Lee, S., Suzuki, K., Hur, H., & Perry, J. L. (2023). What Does The Evidence Tell Us About Merit Principles and Government Performance? *Wiley: Public Administration*, 12(7), 668–687.
- Pakarain, I. R., & Abdussamad, Z. (2022). Penguatan Kapasitas Kinerja Aparatur Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Gorontalo. *Provider: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), 67–82.
- Piriyah, D., Nazarani, R. S., Fimanni, I., Putri, N. R., Putri, R. N., & Anwar, M. K. (2025). Analisis Fungsi Rekrutmen dan Seleksi ASN Berdasarkan Prinsip Merit System di Indonesia. *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 10(1), 1–13.
- Pratama, M. H., Panjaitan, J., & Siahaan, P. G. (2024). Analisis Keterbukaan Informasi Dalam Proses Rekrutmen Pegawai Honor Untuk Mencegah Praktik KKN dan Mewujudkan Good Governance. *FisiPublik: Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 9(1), 69–80.
- Rosa, N., Aditiawarman, Yuliani, R., Mardianti, Zulham, & Fahmi, Z. (2025). Transparansi Seleksi CPNS di Indonesia: Realita, Tantangan, dan Implikasinya. *JIAN: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 22(1), 23–34.
- Vidyasagara, I. P. B., Widiati, I. A. P., & Suryani, L. P. (2021). Efektivitas Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik Disdukcapil Kota Denpasar. *Jurnal Konstruksi Hukum*, 2(1), 109–115.