

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), telah diperkenalkan di Indonesia sejak zaman pemerintahan kolonial Belanda, namun penerapan sistem merit yang terstruktur dan modern secara resmi dimulai pada era paska-kemerdekaan, terutama ketika negara Republik Indonesia baru dibentuk (Rizal, 2020). Sejak saat itu, sistem merit terus diperbarui dan ditingkatkan melalui berbagai regulasi, kebijakan, dan reformasi administrasi. Implementasi sistem merit di Indonesia juga telah menghadapi tantangan, termasuk masalah korupsi, nepotisme, dan kolusi yang pada beberapa periode sejarah mempengaruhi keadilan dan transparansi dalam proses pengangkatan dan promosi ASN (Hartati, 2020).

Sistem kepegawaian negara memainkan peran yang sangat penting dalam proses pemerintahan di setiap negara. Keberhasilan pembangunan suatu negara sangat bergantung pada sistem kepegawaian yang ada, karena sistem kepegawaian merupakan salah satu faktor dinamis dalam birokrasi yang memegang peran kunci dalam penyelenggaraan pemerintahan. Efektivitas suatu pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem kepegawaian negara tersebut. Sebuah sistem kepegawaian yang baik dan berbasis pada prinsip-prinsip merit, transparansi, dan akuntabilitas dapat mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efisien, adil, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Sebaliknya, sistem kepegawaian yang tidak efisien, korupsi, atau berbasis Spoil System dapat menghambat perkembangan dan kemajuan suatu negara, oleh karena itu, penting bagi setiap negara untuk memiliki sistem kepegawaian yang baik dan profesional agar dapat mencapai tujuan pembangunan dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat.

Negara yang telah berhasil menerapkan sistem merit dalam mengelola kepegawaian diantaranya adalah negara Singapura, dimana sistem merit yang diterapkan dalam rekrutmen dan promosi ASN dilakukan secara objektif sehingga kinerja dan prestasi kerja para pegawai mencapai standar pelayanan publik yang tinggi. Negara Swedia yang memiliki sistem pemerintahan yang sangat transparan dan akuntabel. Pengelolaan kepegawaian dalam merekrut, mempromosikan, dan memberi pengakuan terhadap prestasi ASN dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip sistem merit, sehingga meningkatkan kualitas layanan publik dan mengurangi korupsi. Pemerintah Kanada telah berhasil menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN, dimana rekrutmen, promosi, dan penghargaan berdasarkan kinerja dan kualifikasi yang sesuai sehingga menciptakan birokrasi yang responsif dan berkualitas tinggi. Australia memiliki sistem merit yang kuat dalam manajemen ASN dimana penilaian para ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, sehingga para ASN yang berprestasi memiliki kesempatan untuk dipromosikan dan penghargaan berdasarkan pencapaian. Belanda dikenal dengan sistem birokrasi yang transparan dan efisien dimana penilaian para ASN dilakukan berdasarkan pencapaian dan kualifikasi, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang

profesional dan berkinerja tinggi (Halim, 2020). Selanjutnya negara Filipina, yang mengembangkan *Civil Services System* yang bertujuan untuk mengatur kerangka kerja sistem merit dalam proses penunjukan dan promosi pegawai secara kompetitif, Filipina juga membentuk *Civil Services Commission* (CSC) untuk mengawasi proses tersebut. Saat ini, CSC memiliki kewenangan dalam perlindungan dan promosi berbasis merit, memastikan bahwa pengangkatan dan promosi pegawai didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja mereka, serta memastikan perlindungan hak-hak pegawai yang berkinerja baik. (Siregar & Jannah, 2023). Selanjutnya Pemerintah Amerika Serikat telah mengeluarkan dua belas paket reformasi manajemen sumber daya manusia sejak tahun 1980, sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam administrasi publik, dimana pengisian jabatan di birokrasi dinilai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan prestasi kerja, yang mendukung prinsip-prinsip merit. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa pegawai yang diangkat atau dipromosikan memenuhi standar kualifikasi yang diperlukan untuk posisi tersebut, dan memastikan bahwa keputusan pengangkatan didasarkan pada kinerja dan kompetensi (Raharjanto, 2019).

Sistem merit adalah pendekatan dalam kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menilai kinerja, promosi, atau pengakuan prestasi berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan prestasi kerja secara adil tanpa diskriminasi, dalam sistem ini, keputusan pengangkatan, promosi, atau penghargaan diberikan berdasarkan kriteria objektif dan terukur, seperti keterampilan, pengetahuan, dan pencapaian kerja, bukan berdasarkan faktor-

faktor non-kompetitif seperti hubungan kekeluargaan atau pertimbangan politik. Sistem merit bertujuan untuk memastikan bahwa individu yang menduduki posisi ASN memang memiliki kualifikasi dan kemampuan yang sesuai, yang pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Bewinda et al., 2023). Sistem merit memberikan pedoman kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yang memiliki wewenang untuk menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian ASN, serta bertanggung jawab atas pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintah melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Rahman & Bakri, 2019).

Penerapan sistem merit diberbagai Provinsi, Kota dan Kabupaten, Pemerintah mengharapkan Pejabat Pembina Kepegawaian dapat mengangkat dan mempromosikan ASN pada jabatan tertentu, tidak didasarkan pada latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Sistem merit adalah pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia yang mempertimbangkan kualifikasi, kemampuan, keahlian, dan prestasi individu sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengangkatan, promosi, atau penghargaan kepada ASN yang ada pada organisasi perangkat daerah, tanpa memandang faktor-faktor lain seperti nepotisme, korupsi, atau hubungan pribadi (Sahambang et al., 2019).

Pengangkatan ASN dengan kualifikasi, kompetensi dan kinerja, organisasi perangkat daerah dapat meningkatkan standar profesionalisme dalam pelaksanaan tugas-tugasnya dan cenderung lebih kompeten dan berkinerja baik.

Pengangkatan ASN berdasarkan sistem merit dapat menghilangkan faktor nepotisme dan hubungan pribadi dari proses seleksi dan promosi, sehingga peluang terjadinya korupsi dalam pengangkatan atau promosi pegawai menjadi lebih kecil. Implementasi sistem merit membantu mengurangi praktik-praktik nepotisme, korupsi, dan ketidakadilan dalam seleksi dan promosi pegawai, serta memastikan bahwa ASN yang dipekerjakan atau dipromosikan adalah orang-orang yang paling layak dan berkompeten untuk posisi tersebut. Pengangkatan ASN berdasarkan sistem merit kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah akan meningkat terutama dalam kinerja ASN memberikan pelayanan publik di berbagai sektor organisasi perangkat daerah (Kalesaran, 2021).

Prinsip dasar dari sistem merit adalah memberikan penghargaan, promosi, atau kesempatan kerja kepada aparatur sipil negara yang memiliki kualifikasi dan prestasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sistem merit bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan objektif, serta mendorong kompetisi yang sehat di antara aparatur sipil negara yang ingin memperoleh atau mempertahankan posisi atau keuntungan dalam organisasi perangkat daerah (Nur Khobiburrohman et al., 2020).

Sistem merit akan memungkinkan pemerintah untuk menyaring calon ASN dengan lebih cermat. Prosedur seleksi yang ketat akan memastikan bahwa hanya ASN yang memenuhi kualifikasi dan keahlian yang diperlukan yang dapat menjabat, baik dalam jabatan tinggi pratama, administrator, pengawas dan fungsional tertentu pada instansi pemerintah (Kementerian PANRB, 2018). ASN yang memiliki keahlian dan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan

akan memberikan layanan yang lebih profesional dan efisien kepada masyarakat. ASN yang berkualitas dan profesional akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, masyarakat akan merasa lebih percaya diri dengan pelayanan publik dan keputusan-keputusan yang diambil oleh aparatur sipil negara. Para ASN yang dipromosikan melalui sistem merit cenderung lebih efisien dan produktif dalam melaksanakan tugas serta memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan akurat. ASN yang berkualitas cenderung lebih kreatif dan inovatif, serta memiliki kemampuan untuk mencari solusi baru dan menghadapi tantangan dengan cara yang inovatif, yang dapat membawa perubahan positif dalam penyelenggaraan pelayanan publik. ASN yang berkualitas dapat memberikan dukungan administratif dan regulasi yang diperlukan untuk pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan (Suryanto & Darto, 2020).

Pengukuran sistem merit terdiri dari delapan aspek yakni: perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, dan sistem informasi (Putri, 2022). Aspek pengukuran sistem merit ini agar efektif dan efisiensi dalam pelaksanaannya maka Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Manusia sebagai Organisasi Perangkat Daerah untuk mengelola dan mengatur seluruh sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara yang berada dilingkungan Pemerintah Kabupaten Nias melalui persetujuan Pejabat Pembina Kepegawaian (Republik Indonesia, 2017), dimana kepala Badan harus mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam

mengelola kepegawaian, seperti halnya fungsi manajemen yang digagas oleh George R. Terry yang disingkat dengan PAOC (Rijal et al., 2023); 1) *Planning* yaitu bagaimana Kepala BKPSDM merencanakan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, dan sistem informasi; 2) *Actuating* yaitu bagaimana Kepala BKPSDM mengimplementasikan atau melaksanakan apa yang sudah direncanakan, baik memenuhi kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, maupun dalam sistem informasi pelayanan publik; 3) *Organizing* yaitu bagaimana kepala BKPSDM mengorganisasikan seluruh SDM dan SDA dalam mencapai tujuan pekerjaan dalam memenuhi kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, maupun dalam sistem informasi pelayanan publik; 4) *Controlling* yaitu bagaimana Kepala BKPSDM mengawasi seluruh kegiatan dalam memenuhi kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, maupun dalam sistem informasi pelayanan publik.

Berdasarkan hasil data skunder yang dikumpulkan oleh peneliti terhadap pengukuran nilai sistem merit pada Kabupaten Nias pada periode penilaian tahun 2021 yang dikeluarkan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara sebagaimana diuraikan sebagai berikut;

Tabel 1.1

Hasil Pengukuran Sistem Merit Pemerintah Kabupaten Nias

No	Aspek	Jumlah Sub Aspek yang dinilai	Nilai
1	Perencanaan Kebutuhan	4 Aspek	20
2	Pengadaan	5 Aspek	22
3	Pengembangan Karir	10 Aspek	15
4	Promosi dan Jabatan	3 Aspek	10
5	Manajemen Kinerja	5 Aspek	55
6	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	4 Aspek	30
7	Perlindungan dan Pelayanan	2 Aspek	8
8	Sistem Informasi	4 Aspek	12
Total		34 Aspek	172

Sumber: KASN 2021

Berdasarkan hasil penilaian Komisi Aparatur Sipil Negara terhadap pengukuran sistem merit di atas diperoleh informasi bahwa Pemerintah Kabupaten Nias berada pada kategori buruk. Rekap data di atas menunjukkan bahwa dari delapan aspek pengukuran yang menjadi indikator penilaian sistem merit, maka Pemerintah Kabupaten Nias sangat perlu melakukan pembenahan dan perbaikan birokrasi sesuai dengan delapan aspek di atas, dan jika Pemerintah Kabupaten Nias tidak melakukan pembenahan dan perbaikan terhadap delapan aspek pengukuran sistem merit yang telah dinilai buruk oleh Komisi Aparatur Sipil Negara, maka Kualitas pelayanan publik yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan masyarakat yang pada akhirnya masyarakat Kabupaten Nias kehilangan kepercayaan kepada Pemerintah, sistem yang buruk dalam pengadaan, penempatan, dan manajemen kinerja dapat menyebabkan pemborosan sumber daya dan efisiensi dalam pengelolaan kepegawaian yang

pada akhirnya berdampak pada penerimaan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan penempatan pegawai tidak sesuai dengan kompetensi dan keahliannya, keberadaan birokrasi yang tidak efisien dapat membuat Pemerintah Kabupaten Nias sulit menanggapi tantangan dan perubahan dengan cepat dan tepat, sistem yang tidak transparan dan adil dalam promosi, pengangkatan, dan mutasi para aparatur sipil negara dapat meningkatkan risiko korupsi dan nepotisme (Indonesia, 2018), pengelolaan ASN yang tidak baik cenderung para ASN memiliki motivasi yang rendah sehingga dapat mengurangi produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan pada Pemerintah Kabupaten Nias, oleh karena itu sangat penting bagi Pemerintah Kabupaten Nias untuk segera mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk memperbaiki sistem merit dan meningkatkan efisiensi serta transparansi dalam manajemen kepegawaian, agar menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional, efisien, dan adil, yang pada akhirnya akan mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Nias.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi tentang pengukuran sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias yang masih buruk, sangat penting bagi Pemerintah Kabupaten Nias untuk segera mengambil tindakan perbaikan. Tindakan ini harus mencakup peningkatan efisiensi, transparansi, dan adil dalam manajemen kepegawaian, menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional dan mendukung pertumbuhan ekonomi serta kesejahteraan masyarakat Kabupaten Nias, maka penulis mengangkat judul **“Optimalisasi Penerapan Sistem Merit pada Pemerintah Kabupaten Nias”**

1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah;

1. Penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias saat ini
2. Komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menerapkan sistem merit
3. Optimalisasi penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias

1.3 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias saat ini?
2. Bagaimana Komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menerapkan sistem merit?
3. Bagaimana dampak optimalisasi penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias?

1.4 Tujuan penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias saat ini
2. Untuk mengetahui komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menerapkan sistem merit
3. Untuk mengetahui dampak optimalisasi penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias

1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

1. Manfaat secara Teoritis

- a) Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan administrasi publik terkait penerapan sistem merit. Ini bisa melibatkan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana sistem merit dapat diterapkan dengan efektif dalam organisasi pemerintahan.
- b) Penelitian dapat menghasilkan konsep-konsep baru atau mengembangkan teori yang ada terkait sistem merit, manajemen aparatur sipil negara, dan manajemen sumber daya manusia.
- c) Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian berikutnya yang ingin menggali lebih dalam atau melanjutkan penelitian tentang penerapan sistem merit dalam manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan lokal.

2. Manfaat secara Praktis

- a) Penelitian ini dapat memberikan panduan bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nias dalam meningkatkan dan mengoptimalkan penerapan sistem merit dalam manajemen sumber daya aparatur sipil negara.
- b) Dengan penerapan sistem merit yang optimal, proses rekrutmen dan promosi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nias dapat menjadi lebih efisien dan efektif.
- c) Dengan mengefektifkan manajemen sumber daya manusia melalui sistem merit yang tepat, organisasi dapat mengharapkan peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara lebih baik.
- d) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai contoh baik dalam penerapan sistem merit di lingkungan pemerintahan lokal, yang dapat diikuti atau diadaptasi oleh instansi pemerintahan lainnya dalam upaya meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia mereka.