

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Penerapan

2.1.1 Pengertian Penerapan

Menurut Setiawan (2004) penerapan (implementasi) adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif. Pernyataan tersebut menggambarkan konsep penerapan atau implementasi sebagai suatu proses perluasan aktivitas yang melibatkan interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya. Dalam konteks ini, implementasi juga dipahami sebagai suatu upaya yang memerlukan jaringan pelaksana dan birokrasi yang efektif. Dengan kata lain, implementasi tidak hanya mencakup aspek perencanaan dan penetapan tujuan, tetapi juga melibatkan langkah-langkah konkret untuk mewujudkan tujuan tersebut, dengan dukungan struktur birokrasi yang berfungsi efektif.

Pentingnya jaringan pelaksana dan birokrasi yang efektif dalam proses implementasi menunjukkan bahwa kesuksesan dalam mencapai tujuan tidak hanya bergantung pada perencanaan yang baik, tetapi juga pada kemampuan untuk melaksanakan rencana tersebut dengan efisien dan efektif. Birokrasi yang efektif dapat memberikan dukungan operasional yang diperlukan untuk memastikan bahwa aktivitas implementasi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Penerapan merujuk pada tindakan atau proses mengimplementasikan atau menerapkan suatu ide, konsep, kebijakan, atau metode ke dalam praktik atau kehidupan sehari-hari. Ini melibatkan langkah-langkah konkret untuk menjadikan sesuatu yang sebelumnya hanya ide atau rencana menjadi kenyataan atau bagian integral dari suatu sistem.

Berikut adalah beberapa aspek yang dapat membantu menjelaskan tentang penerapan:

1. Implementasi Konsep atau Ide

Penerapan sering kali terkait dengan mengubah suatu konsep atau ide menjadi tindakan nyata. Misalnya, jika ada ide untuk meningkatkan efisiensi operasional dalam suatu organisasi, penerapannya akan melibatkan langkah-langkah konkret untuk memperkenalkan perubahan dalam proses kerja atau menggunakan teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi.

2. Proses Perubahan

Penerapan sering kali membutuhkan proses perubahan, baik itu perubahan dalam kebijakan, prosedur, atau budaya organisasi. Ini bisa melibatkan pelatihan karyawan, penyesuaian struktur organisasi, atau pengenalan teknologi baru.

3. Pengujian dan Evaluasi

Penerapan juga melibatkan pengujian dan evaluasi hasil dari perubahan yang diterapkan. Ini membantu untuk menilai apakah penerapan tersebut berhasil mencapai tujuan yang diinginkan atau apakah perlu dilakukan penyesuaian lebih lanjut.

4. Keterlibatan Stakeholder

Penerapan suatu konsep atau kebijakan seringkali melibatkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan (stakeholder). Mereka bisa termasuk karyawan, manajemen, pelanggan, atau pihak lain yang terpengaruh oleh perubahan tersebut. Keterlibatan mereka dapat membantu memastikan bahwa penerapan berjalan dengan lancar dan diterima secara luas.

5. Konteks Tempat dan Waktu

Penerapan juga sangat tergantung pada konteks tempat dan waktu. Apa yang berhasil dalam satu konteks mungkin tidak efektif dalam konteks yang berbeda. Oleh karena itu, penerapan perlu disesuaikan dengan keadaan dan lingkungan tertentu.

6. Tujuan dan Manfaat

Penerapan selalu terkait dengan tujuan tertentu. Apakah itu untuk meningkatkan efisiensi, meningkatkan kualitas layanan, atau mencapai tujuan lainnya. Pemahaman yang jelas tentang tujuan dan manfaat penerapan sangat penting untuk mengukur keberhasilannya.

Dengan demikian, penerapan melibatkan lebih dari sekadar konsep atau ide; itu melibatkan tindakan konkret untuk membawa perubahan dan mewujudkan visi atau rencana yang telah dirumuskan sebelumnya.

2.2 Konsep Sistem Merit

2.2.1 Pengertian Sistem Merit

Slawi, - UU no.5 tahun 2014 tentang ASN menjelaskan bahwa Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. System merit merupakan salah satu hasil dari agenda reformasi birokrasi yang dicanangkan Presiden untuk membangun birokrasi netral dan mampu memberikan pelayanan public serta terbebas dari KKN.

Sistem merit adalah suatu sistem atau pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia yang didasarkan pada prinsip-prinsip keberhasilan berdasarkan prestasi dan kualifikasi individu. Dalam sistem merit, promosi, pengangkatan, dan pengembangan karir seseorang didasarkan pada kemampuan, kompetensi, prestasi kerja, dan kualifikasi yang dimiliki oleh individu. sistem merit melibatkan promosi, pengangkatan, dan pengembangan karir individu:

1. Prestasi Kerja; Dalam sistem merit, prestasi kerja individu menjadi faktor utama dalam menentukan promosi, pengangkatan, dan pengembangan karir. Prestasi kerja mengacu pada hasil kinerja individu yang diukur berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan, kualitas kerja yang dihasilkan, kontribusi terhadap organisasi, dan pencapaian lainnya yang relevan.

Individu yang berhasil mencapai atau melebihi target kinerja biasanya dianggap layak untuk mendapatkan peluang pengembangan lebih lanjut.

2. Kemampuan; Kemampuan individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang relevan dengan posisi yang diinginkan menjadi pertimbangan penting dalam sistem merit. Kemampuan ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang diperlukan untuk menjalankan tanggung jawab di tingkat yang lebih tinggi. Individu yang menunjukkan kemampuan yang unggul dan relevan dengan posisi yang diinginkan memiliki peluang yang lebih besar untuk dipromosikan atau diangkat ke posisi yang lebih tinggi.
3. Kompetensi; Kompetensi merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diharapkan dalam lingkungan kerja. Dalam sistem merit, penilaian terhadap kompetensi individu digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian mereka dengan persyaratan posisi yang lebih tinggi. Individu yang telah mengembangkan kompetensi yang relevan dan menunjukkan kemampuan untuk mengaplikasikannya dalam konteks kerja memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan promosi atau pengangkatan.
4. Kualifikasi; Sistem merit juga mempertimbangkan kualifikasi individu yang terkait dengan posisi yang diinginkan. Kualifikasi mencakup pendidikan, pelatihan, sertifikasi, atau pengalaman kerja yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam posisi yang lebih tinggi. Individu yang memiliki kualifikasi yang memenuhi atau melebihi persyaratan posisi yang diinginkan memiliki peluang yang lebih baik untuk dipromosikan atau diangkat ke posisi tersebut.

Sistem merit, atau sering disebut sebagai sistem penghargaan berdasarkan prestasi atau kualifikasi, adalah suatu metode pengelolaan dan pengakuan yang didasarkan pada keberhasilan, kompetensi, atau prestasi seseorang. Dalam konteks organisasi atau pemerintahan, sistem merit sering kali digunakan untuk menilai dan menghargai kinerja pegawai atau anggota

organisasi. Beberapa poin untuk mengembangkan pemahaman tentang sistem merit:

1. Penilaian Prestasi

Sistem merit melibatkan penilaian kinerja karyawan atau individu berdasarkan pencapaian spesifik, kompetensi, dan kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi. Penilaian prestasi ini dapat mencakup evaluasi kualitas kerja, inisiatif, tanggung jawab, dan kemampuan untuk mencapai target atau sasaran.

2. Objektivitas

Sistem merit bertujuan untuk menjadi objektif dan transparan, meminimalkan penilaian berdasarkan faktor-faktor non-kinerja seperti hubungan pribadi atau preferensi. Penetapan kriteria dan standar yang jelas membantu memastikan bahwa keputusan merit didasarkan pada fakta dan prestasi yang dapat diukur.

3. Pengembangan dan Pendidikan

Merit tidak hanya mencakup pencapaian saat ini tetapi juga pertimbangan untuk potensi pengembangan individu. Dukungan untuk pelatihan dan pendidikan tambahan dapat menjadi bagian dari sistem merit, memberikan insentif untuk pengembangan keterampilan dan kemampuan yang lebih baik.

4. Keadilan

Sistem merit harus menjaga prinsip keadilan, memastikan bahwa semua individu memiliki kesempatan yang setara untuk mencapai pengakuan berdasarkan kinerja dan kompetensi mereka. Pemberian penghargaan harus adil dan tidak diskriminatif.

5. Motivasi dan Produktivitas

Sistem merit dirancang untuk memberikan insentif bagi individu untuk bekerja keras, meningkatkan kinerja, dan mencapai hasil yang lebih baik. Kaitannya dengan penghargaan dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas secara keseluruhan.

6. Fleksibilitas

Sistem merit perlu fleksibel untuk mengakomodasi perubahan dalam tujuan organisasi, kebutuhan pasar, dan perkembangan individu. Pembaruan dan penyesuaian terhadap kriteria merit dapat diperlukan untuk memastikan relevansi dan keberlanjutan sistem.

Sistem merit, ketika diimplementasikan dengan baik, dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja individu, motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan berorientasi pada prestasi.

2.2.2 Prinsip Sistem Merit

Setiawan Wangsaatmaja adalah Deputy Bidang SDM Aparatur di Kementerian PANRB. Poin yang ia sampaikan di antaranya:

1. Perencanaan tenaga kerja berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja;
2. Tujuan perekrutan adalah mencari talenta terbaik;
3. Pengembangan kapasitas dan kemampuan tenaga kerja;
4. Penilaian kerja berkelanjutan;
5. Promosi yang dinamis
6. Apresiasi layak melalui sistem pensiun dan sistem kompensasi.

2.2.3 Tujuan dan Manfaat Sistem Merit

Menurut Peter Cappelli (2018) Tujuan dan manfaat sistem merit adalah menciptakan proses seleksi yang transparan, obyektif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Sistem merit membantu menghindari praktik diskriminasi, nepotisme, dan favoritisme dalam pengambilan keputusan kepegawaian. Dengan adanya sistem merit yang baik, organisasi dapat menarik dan mempertahankan pegawai yang berkualitas, serta membangun reputasi yang kuat di mata masyarakat.

Menurut Peter Cappelli (2018), tujuan dan manfaat sistem merit adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan proses seleksi yang transparan; Sistem merit bertujuan untuk memastikan bahwa proses seleksi pegawai dilakukan dengan cara yang jelas, terbuka, dan dapat dipahami oleh semua pihak terkait. Dengan

transparansi ini, para pelamar dan pegawai yang ada dapat melihat bagaimana keputusan seleksi diambil, sehingga mengurangi kecurigaan dan meningkatkan kepercayaan dalam proses tersebut.

2. Menciptakan proses seleksi yang obyektif; Sistem merit berupaya untuk menghindari penilaian yang didasarkan pada faktor subjektif seperti preferensi personal, hubungan pribadi, atau faktor diskriminatif lainnya. Dengan adanya penilaian yang obyektif, keputusan seleksi dapat didasarkan pada kualifikasi, prestasi kerja, dan kompetensi yang relevan.
3. Menghindari praktik diskriminasi, nepotisme, dan favoritisme; Sistem merit dirancang untuk mencegah praktik-praktik yang tidak adil dalam pengambilan keputusan kepegawaian. Dengan adanya kriteria seleksi yang jelas dan transparan, sistem merit membantu menghindari diskriminasi berdasarkan faktor seperti ras, jenis kelamin, agama, atau latar belakang pribadi. Selain itu, sistem merit juga mencegah praktik nepotisme atau favoritisme yang memberikan keuntungan tidak adil kepada orang-orang yang memiliki hubungan personal dengan para pengambil keputusan.
4. Menarik dan mempertahankan pegawai berkualitas; Dengan menerapkan sistem merit yang baik, organisasi memiliki kesempatan untuk menarik dan merekrut pegawai yang berkualitas. Calon pegawai yang berkualifikasi dan berkinerja tinggi akan merasa tertarik untuk bergabung dengan organisasi yang menerapkan proses seleksi yang adil dan berbasis merit. Selain itu, sistem merit juga dapat membantu organisasi dalam mempertahankan pegawai berkualitas, karena mereka tahu bahwa promosi dan pengembangan karir didasarkan pada kualifikasi dan prestasi kerja yang obyektif.
5. Membangun reputasi yang kuat; Dengan menerapkan sistem merit yang konsisten dan efektif, organisasi dapat membangun reputasi yang kuat di mata masyarakat. Organisasi yang dikenal menerapkan proses seleksi yang transparan, obyektif, dan adil akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat, sehingga meningkatkan citra organisasi secara keseluruhan.

2.2.4 Indikator Sistem Merit

Pengukuran Sistem Merit (Indonesia, 2018)

1. Merencanakan kebutuhan
2. Pengadaan
3. Pengembangan karir
4. Promosi dan mutase
5. Manajemen kinerja
6. Penggajian, penghargaan dan disiplin
7. Perlindungan dan pelayanan
8. Sistem informasi pelayanan publik

2.3 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun Penelitian	Hasil Penelitian
1	Dr. Maria Susanti	Evaluasi Implementasi Sistem Merit dalam Rekrutmen Pegawai di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2018	Meningkatkan transparansi dan efektivitas rekrutmen pegawai.
2	Dr. Budi Hartono	Analisis Kepuasan Pegawai terhadap Sistem Merit di Badan Kepegawaian Dan	2019	Menemukan tingkat kepuasan pegawai terhadap sistem merit.

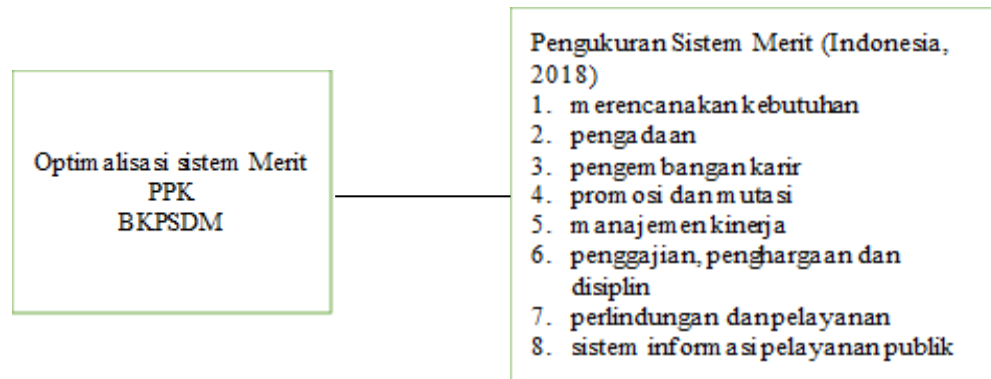
		Pengembangan Sumber Daya Manusia		
3	Prof. I Made Putra	Pengaruh Sistem Merit terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara	2020	Mengidentifikasi dampak positif sistem merit pada kinerja ASN.
4	Dr. Fitriani Sari	Analisis Hambatan Implementasi Sistem Merit dalam Pengelolaan SDM	2021	Mengidentifikasi kendala dalam menerapkan sistem merit.
5	Prof. Siti Rahayu	Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan Aparatur Sipil Negara berbasis Sistem Merit di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2022	Menilai efektivitas pelatihan berbasis sistem merit
6	Dr. Maria Indah	Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Sumber Daya Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2018	Penerapan sistem merit masih kurang optimal dan perlu mempertimbangkan kriteria merit yang lebih luas.

2.4 Kerangka Pemikiran

Pengelolaan kepegawaian ASN memegang peran penting dalam mewujudkan sistem merit yang efisien dan efektif, agar pengelolaan kepegawaian dapat efektif dan efisien, maka Kepala BKPSDM harus memiliki pengetahuan,

sikap dan keterampilan dalam menerapkan fungsi manajemen dalam merencanakan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, maupun dalam sistem informasi pelayanan publik. Optimalisasi sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias, dapat diwujudkan apabila Pejabat Pembina Kepegawaian memiliki komitmen dalam mengimplementasikan sistem merit di lingkungan Pemerintah yang ia pimpin. Komitmen yang dimaksud yaitu; PPK harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang konsep sistem merit, termasuk prinsip-prinsipnya, kriteria evaluasi, dan tujuan dari penerapan sistem ini; membuat keputusan berbasis merit yang adil dan transparan, tanpa memandang nepotisme, politik, atau preferensi pribadi; mendukung pengembangan ASN berbasis merit, memastikan bahwa pelatihan dan pengembangan disesuaikan dengan kebutuhan individu dan pencapaian kinerja; mendukung penilaian kinerja ASN yang objektif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memastikan bahwa hasil penilaian digunakan untuk penghargaan, promosi, dan pengembangan karir; menegakkan etika dan integritas dalam organisasi, memastikan bahwa semua proses terkait sistem merit dijalankan dengan kejujuran dan integritas yang tinggi; memberdayakan ASN untuk mengembangkan potensinya, memberikan kesempatan untuk mengambil peran lebih besar dalam organisasi melalui pelatihan dan pengembangan karir; melakukan komunikasi terbuka dengan ASN, mendengar masukan dan permasalahan ASN, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Kerangka berpikir pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut;

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Sumber olahan peneliti 2023