

Efektifitas Penerapan Sistem Merit terhadap Prinsip Keadilan dan Kesetaraan dalam Menejeman PNS

Nurlin Lasambo*¹, Siti Nur Uswatun Otoluwa², Roy Marthen Moonti³

¹⁻³ Fakultas Hukum Universitas Gorontalo, Indonesia

nurlinlasambo@gmail.com¹, sitinuruswatunotoluwa@gmail.com²,

roymoonti16@gmail.com³

Alamat : Jln Ahmad A. Wahab No. 247 Kelurahan Kayubulan, Kecamatan Limboto, Kabupaten Gorontalo

Korespondensi penulis : nurlinlasambo@gmail.com*

Abstract. The implementation of the merit system in civil servant management has shown its effectiveness in supporting the principles of justice and equality. However, to achieve more optimal results, efforts are needed to increase the capacity of human resources, strengthen supervision mechanisms, and enforce sanctions for violations. In addition, the government needs to encourage changes in organizational culture to better support the principle of meritocracy. Further studies are needed to evaluate the long-term impact of implementing the merit system at different levels of government. The merit system is a reflection of professional personnel management where the placement of employees and officials uses performance competencies and track records as a measure of appointment. The main purpose of the implementation of the merit system is to improve professionalism, fairness, and equality in the management of Civil Servants (PNS). The purpose of this research is to find out the Effectiveness of the Implementation of the Merit System on the Principles of Justice and Equality in Translating Civil Servants. This paper was carried out with the aim of finding out how the Implementation of the Effectiveness of the Implementation of the Merit System on the Principles of Justice and Equality in Translating Civil Servants by using a qualitative analysis method. so that it is expected to contribute thoughts to the government in the assessment and implementation of Merid Sytem towards a better direction.

Keywords: Merit System, Justice, Equality, Civil Servant Management, Bureaucratic Reform.

Abstrak. Penerapan sistem merit dalam manajemen PNS telah menunjukkan efektivitasnya dalam mendukung prinsip keadilan dan kesetaraan. Namun, untuk mencapai hasil yang lebih optimal, diperlukan upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan mekanisme pengawasan, dan penegakan sanksi bagi pelanggaran. Selain itu, pemerintah perlu mendorong perubahan budaya organisasi agar lebih mendukung prinsip meritokrasi. Studi lebih lanjut diperlukan untuk mengevaluasi dampak jangka panjang penerapan sistem merit di berbagai tingkat pemerintahan. Merit sistem merupakan cerminan manajemen kepegawaian yang profesional dimana penempatan pegawai dan pejabat menggunakan kompetensi kinerja dan track record sebagai alat ukur pengangkatan. tujuan utama dari penerapan sistem merit adalah untuk meningkatkan profesionalisme, keadilan, dan kesetaraan dalam pengelolaan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah mengetahui Efektifitas Penerapan Sistem Merit Terhadap Prinsip Keadilan Dan Kesetaraan Dalam Menejeman Pns. tulisan ini di lakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi Efektifitas Penerapan Sistem Merit Terhadap Prinsip Keadilan Dan Kesetaraan Dalam Menejeman Pns dengan menggunakan metode penelitian normatif akan dilakukan dengan menggunakan bahan hukum sekunder. Penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pegawai negara melalui prinsip keadilan, kesetaraan, kompetensi, dan kinerja sehingga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap pemerintah dalam pengkajian dan pelaksanaan Merid Sytem kearah yang lebih baik.

Kata Kunci: Sistem Merit, Keadilan, Kesetaraan, Manajemen PNS, Reformasi Birokrasi.

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran yang sangat penting dalam sektor publik. SDM yang berkualitas dan efisien diperlukan untuk menjalankan kegiatan pemerintahan dan memberikan pelayanan publik yang optimal kepada masyarakat. Namun,

sektor publik sering menghadapi tantangan dalam pengelolaan SDM, seperti birokrasi yang kompleks, kurangnya transparansi, dan kecenderungan nepotisme atau favoritisme. Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan kualitas manajemen SDM di sektor publik, sistem merit muncul sebagai solusi yang sangat relevan dan berpotensi. Sistem merit adalah pendekatan di mana penghargaan, pengakuan, dan kemajuan karier didasarkan pada kinerja dan kompetensi individu, bukan pada faktor subjektif atau hubungan pribadi. Penerapan sistem merit dalam manajemen SDM di sektor publik menawarkan sejumlah manfaat yang signifikan. Pertama, sistem merit mempromosikan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Keputusan terkait rekrutmen, promosi, dan penghargaan didasarkan pada evaluasi obyektif terhadap kinerja dan kompetensi individu, yang dapat dipertanggungjawabkan secara objektif kepada masyarakat. Kedua, sistem merit membantu mengatasi praktik nepotisme dan favoritisme yang sering kali menjadi penyebab ketidakadilan dalam manajemen SDM di sektor publik. Dengan memberikan penekanan pada kualifikasi dan prestasi individu, sistem merit memastikan bahwa individu yang paling berkualitas dan kompeten mendapatkan kesempatan yang setara untuk memasuki dan memajukan karier dalam pelayanan publik. Ketiga, sistem merit juga berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan produktivitas. Dengan mendasarkan keputusan manajemen SDM pada kinerja dan kompetensi, sektor publik dapat mengidentifikasi dan memanfaatkan potensi terbaik dari sumber daya manusia yang ada. Hal ini membantu memastikan bahwa setiap individu ditempatkan pada peran yang sesuai dengan kualifikasi dan keahlian mereka, sehingga meningkatkan efisiensi organisasi dan kualitas layanan yang diberikan. Keempat, sistem merit juga berperan dalam membangun budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada prestasi. Dengan menekankan pada kualitas dan kinerja individu, sistem merit merangsang para pegawai untuk meningkatkan kompetensi mereka secara terus-menerus, menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif di sektor publik. (Riezka Novia Bewinda 1, R. Fauzy, 2023) Dalam era globalisasi dewasa ini salah satu tantangan yang dihadapi adalah bagaimana menampilkan Aparatur Sipil Negara yang profesional, memiliki keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh masyarakat. Peristiwa terburuk yang membawa kondisi perekonomian kita terpuruk saat ini dan sulit bangkit kembali, merupakan salah satu faktor kesadaran bagi kita semua untuk kembali menata system pemerintahan yang ada untuk menjadi lebih baik lalih. Salah satu unsur pemerintahan yang memperoleh perhatian dalam upaya reformasi itu ialah penataan aparatur sipil negara (ASN) yang meliputi kelembagaan birokrasi pemerintahan, system dan penataan manajemen sumber daya pegawai.(Ismail, 2019)

Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia telah lama menjadi sorotan. Implementasinya yang belum optimal seringkali menyebabkan ketidakadilan dan ketidaksetaraan dalam proses perekrutan, promosi, dan pembinaan karier PNS. Hal ini berdampak pada rendahnya kualitas kinerja ASN, kurangnya motivasi kerja, dan terhambatnya pencapaian tujuan organisasi. Ketimpangan akses terhadap peluang pengembangan karier, diskriminasi berdasarkan faktor-faktor non-kinerja seperti koneksi atau latar belakang, dan keterbatasan transparansi dalam pengambilan keputusan merupakan beberapa permasalahan krusial yang perlu diatasi. Kondisi ini tidak hanya merugikan individu PNS yang dirugikan, tetapi juga berdampak negatif terhadap efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan. Dalam menerapkan merit system pada manajemen PNS beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain pertama, langkah awal dalam penerapan penggajian merit system, pihak manajemen perlu memperhatikan bahwa dalam pemberian gaji tidak terlepas dari pada penilaian terhadap tugas dan tanggung jawab seluruh karyawan disemua unit kerja, sehingga penilaiannya adalah orang-orang yang mengetahui dengan benar apa yang dikerjakan karyawan yaitu atasan langsung dan sebagai bahan pertimbangan penilai dapat melakukan konfirmasi kepada bagian lain yang terkait dengan pekerjaan dan karyawan yang dinilai.(Daryanto, 2007)

Penerapan Merit System dalam manajemen ASN sudah diterapkan di negara-negara maju. Oleh karena itu, diharapkan Indonesia dapat lebih meningkatkan kualitas dan kompetensi pejabat tinggi yang ada. Dengan Merit System tersebut, diharapkan nantinya tidak ada lagi penempatan jabatan pimpinan tinggi yang berdasarkan penilaian subjektif. Kedudukan dan peranan dari Aparatur Sipil. Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki peran yang penting karena merupakan unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka tujuan negara untuk membentuk satu masyarakat adil dan makmur, seimbang materil dan spiritualnya berdasarkan Pancasila di dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nasional tersebut tergantung pada kesempurnaan aparatur negara yang pada pokoknya tergantung juga dari kesempurnaan aparatur sipil negara.(Dr. Hj. Rita Kartina, S.H., M.H. & Dr. Atik Krustiyati, S.H., 2023) (ASN) dalam setiap lembaga pada prinsipnya adalah ujung tombaknya dalam menjalankan suatu pembangunan pemerintahan di republik indonesia. Peranan dari ASN seperti di analogikan dalam dunia kemiliteran yang berbunyi *not the gun, the man behind the gun*, yaitu bahwa bukan senjata yang dimaksud di atas melainkan manusia yang menggunakan senjata itu. Senjata yang modern tidak mempunyai arti apa-apa apabila manusia yang dipercaya

menggunakan senjata itu tidak melaksanakan kewajibanya dengan benar.(Tompoliu et al., 2024) Untuk mewujudkan tujuan nasional, dibutuhkan Pegawai ASN.

Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan Pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (cultural and political development) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (economic and social development) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.(Bhudianto, 2015) Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan efektifitas penerapan sistem merid terhadap prinsip keadilan dan kesetaraan dalam menejeman pegawai Negri Sipil.

2. METODE PENELITIAN

Dalam menjawab rumusah permasalahan penulis menggunakan metode penelitian dengan jenis penelitan normatif. Metode penelitian normatif akan dilakukan dengan menggunakan bahan bahan hukum sekunder.

Pembahasan

Prinsip keadilan dalam sistem merid

Penerapan system merid di Indonesia terutama dalam manajemen Aparatur sipil negara telah diamanatkan dalam Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Negara (ASN). Kemudian pada tahun 2017 yang lalu komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) menetapkan peraturan KASN No. 5 tahun 2017 tentang penilaian mandiri penerapan sistem merid di instansi pemerintah. Peraturan tersebut berisi mengenai kriteria dan tata cara untuk menilai sejauh mana instansi pemerintah telah menerapkan sistem merid adalah manajemen ASN. Penerapan dari sistem itu sendiri yaitu untuk memastikan bahwa jabatan yang ada di birokrasi pemerintah disusuki oleh pegawai yang memang memenuhi persyaratan kualifikasi dan juga kompetensi. Sehingga tujuan dari pembangunan terutama pada bidang SDM Aparatur untuk mewujudkan ASN yang profesional, berkinerja tinggi, berintegrasi dan menjunjung tinggi netralitas dapat terwujud.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan aktor utama dalam penggerak birokrasi pemerintah dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan

public. Sehingga untuk menciptakan ASN yang profesional, berkinerja tinggi, berintegritas dan netral, pemerintah menetapkan Undang-Undang No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur sipil negara yang merupakan pergantian dari Undang-Undang No.8 tahun 1974 dan Undang-Undang No. 43 tahun 1999. Undang-Undang No.5 tahun 2014 ini disusun sebagai program dari reformasi birokrasi yang merupakan sebuah upaya untuk mentransnformasikan birokrasi pemerintah Indonesia dari *rule-based bureaucracy* menuju ke *dynamic govermance*. Sejalan dengan upaya tersebut, maka manajemen Aparatur sipil negara juga harus berubah dari administrasi kepegawaian menuju pembangunan *human capital*.

Penerapan sistem merid dalam manajemen ASN merupakan salah satu amanat utama yang termatup dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014. Dimana dengan adanya penerapan dari sistem merid ini diharapkan pengangkatan pegawai itu sendiri didasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja pegawai. Sehingga sistem tersebut tidak hanya menimbulkan rasa keadilan pada pegawai tetapi juga dapat merinding peningkatan kompetensi dan juga kinerja dari pegawai tersebut. Untuk menjamin sistem merid ini dilaksanakan sesuai dengan ketentuan maka dibentuklah komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) untuk melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan norma dasar ASN, kode etik dan perilaku pegawai ASN.

Berhasil dan tidak berhasilnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik di tentukan oleh keterlibatan dan sinergisme antara tiga aktor utama yaitu dari aparatur pemerintah, masyarakat dan private sector. Aparatur pemerintah adalah salah satu aktor penting dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan memegang kendali penuh dalam proses berlangsungnya *governance*. Dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan, keterlibatan dari aparatur pemerintah ini sangat ditentukan oleh pemahaman terhadap konsep tata pemerintahan yang baik (*good govermance*) serta praktiknya yang terkait dengan birokrasi pemerintahan dan manajemen dari birokrasi pemerintah tersebut.(eviva nur khobiburrohma,priska septiana margareta, 2020)

Prinsip kesetaraan dalam sistem merit

Manajemen aparatur sipil negara (ASN) merupakan salah satu aspek pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia sejak tahun 2020. Sebelumnya sistem merit dimplementasikan dalam sistem birokrasi Indonesia masih kental akan pada penerapan *spoil system*. Dalam penerapan *spoil system*, sebuah partai politik akan memiliki hak untuk bertindak dengan bebas dalam pemerintahannya sendiri. Kebebasan yang dimiliki oleh partai politik tertentu tersebut menyebabkan *spoil system* identik dengan praktik

korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Penerapan *spoil system* dalam manajemen aparatur sipil negara di Indonesia menyebabkan rendahnya kualitas aparatur sipil negara di Indonesia. Sebagai bentuk upaya penyelesaian dari masalah ini, pemerintah Indonesia melakukan reformasi birokrasi yang ditandai dengan diterapkannya sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara di Indonesia.

Penerapan sistem merit di Indonesia memang di tujukan untuk membangun kualitas pegawai aparatur sipil negara. Akan tetapi hingga saat ini belum ada data akurat yang dapat membuktikan keseriusan pemerintah untuk menerapkan sistem merit dalam pemberhentian aparatur sipil negara.

Aparatur sipil negara memegang peranan yang penting dalam mencapai tujuan-tujuan negara. Aparatur sipil negara menjadi kunci dalam melaksanakan tugas pembangunan dan menjadi bagian dari pemerintah yang terjun langsung dalam melayani masyarakat. Oleh karena itu, setiap aparatur sipil negara harus memiliki kompetensi, kinerja, integritas, dan disiplin yang tinggi dalam mengemban tanggung jawabnya. Berdasarkan Undang-Undang No. 5 tahun 2014. Pegawai negeri sipil diartikan sebagai warga negara Indonesia yang memenuhi kualifikasi dan di angkat menjadi aparatur sipil negara secara tetap untuk menduduki jabatan tertentu didalam pemerintahan. Sebagaimana telah disebabkan pada UU ASN, kini manajemen aparatur sipil negara Indonesia telah menerapkan prinsip-prinsipnya sistem merit yang mengedepankan asas keadilan, kompetensi, prestasi, dan kinerja individu. Hal ini kemudian dituangkan didalam program reformasi birokrasi yang memiliki tujuan untuk menciptakan birokrasi yang berintegritas, bersih, bebas KKN, memiliki kinerja tinggi, dan mampu melayani masyarakat dengan baik.

Pemberhentian aparatur sipil negara termasuk ke dalam salah satu aspek manajemen aparatur sipil negara berdasarkan sistem merit. Dalam PP Nomor 11 Tahun 2017 disebutkan bahwa pemberhentian aparatur sipil negara dari jabatan menyebabkan seorang aparatur sipil negara tidak lagi menduduki jabatan administrasi, jabatan fungsional, jabatan pimpinan tinggi di dalam pemerintahan.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, pemberhentian aparatur sipil negara diatur dalam PP Nomor 11 tahun 2017 yang selanjutnya mengalami sedikit perubahan di dalam PP Nomor 17 Tahun 2020. Melalui regulasi tersebut, terdapat dua bentuk pemberhentian aparatur sipil negara, yaitu dengan pemberhentian dengan hormat dan pemberhentian dengan tidak hormat. Pemberhentian aparatur sipil negara dengan hormat memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Pemberhentian atas permintaan sendiri
- b. Pemberhentian karena telah mencapai batas usia pensiun
- c. Pemberhentian karena perampangan organisasi atau kebijakan pemerintah
- d. Pemberhentian karena tidak cakap secara jasmani dan rohani
- e. Pemberhentian karena meninggal dunia, tewas, atau hilang

Sementara itu, berdasarkan PP Nomor 17 tahun 2020, aparatur sipil negara akan diberhentikan tidak dengan hormat apabila melakukan hal sebagai berikut:

- a. Penyelewengan terhadap Pancasila dan UUD 1945
- b. Tindak pidana kejahatan jabatan atau tindak pidana kejahatan yang ada hubungannya dengan jabatan
- c. Menjadi anggota dan pengurus partai politik
- d. Tindak pidana dengan hukuman pidana penjara paling singkat 2 tahun dan tindakan pidana berencana.

Seorang aparatur sipil negara juga dapat dihentikan sementara apabila diangkat menjadi pejabat negara, komisioner atau lembaga non-struktural, serta ditahan karena menjadi tersangka tindak pidana. Selain itu ketentuan-ketentuan yang tertera di atas, masih terdapat beberapa jenis sebab pemberhentian aparatur sipil negara yang diatur dalam regulasi lain. Contohnya seperti pemberhentian aparatur sipil negara akibat pelanggaran disiplin yang diatur dalam peraturan BKN Nomor 3 tahun 2020. Seorang aparatur sipil negara dapat diberhentikan dengan hormat apabila melakukan tindakan pelanggaran disiplin aparatur sipil negara tingkat berat, aparatur sipil negara juga dapat diberhentikan berdasarkan hasil kinerja mereka. Hal ini diatur dalam peraturan pemerintah Nomor 30 tahun 2019 yang menyebutkan bahwa aparatur sipil negara yang tidak memenuhi target kinerja dapat diberikan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian kerja. (Annisa Dewi Mantika Setiawan, Azarine Salsabila, Lina Miftahalul Jannah, 2022)

Tantangan implementasi sistem merit

Implementasi merit sistem dalam kompetensi pengisian jabatan fungsional hasil penyetaraan jabatan fungsional di pemerintahan Aceh, Presiden telah memerintahkan reformasi birokrasi untuk membuat lembaga pemerintah lebih sederhana, efisien, dan responsif. Kementerian PAN dan RB menerjemahkan perintah ini dalam tiga ruang lingkup: (1) transformasi organisasi, yaitu penyederhanaan struktur organisasi pemerintah daerah menjadi dua level dan perampangan jabatan administrasi. (2) transformasi jembatan, yang mencakup pengalihan jabatan administrasi ke jabatan fungsional serta pengembangan dan penyetaraan penghasilan. (3) transformasi manajemen kinerja, dengan

fokus pada sistem kinerja berbasis digital dan perbaikan proses bisnis untuk mempercepat pengambilan keputusan dan meningkatkan pelayanan publik.

Kebijakan penyederhanaan organisasi mendorong percepatan pengembangan jabatan fungsional pada organisasi publik. Sejalan dengan adanya kebijakan tersebut adanya aturan wajib yang harus dijalankan oleh Aparatur Sipil Negara. Salah satu unsur pemerintahan yang memperoleh perhatian dalam upaya reformasi itu ialah penataan aparatur sipil negara (ASN) yang meliputi kelembagaan birokrasi pemerintahan, sistem dan penataan manajemen sumber daya pegawai.

Upaya yang dilakukan kementerian penyalahgunaan aparatur sipil negara dan reformasi birokrasi membuktikan betapa seriusnya pemerintah dalam menanggapi masalah profesionalisme ASN dimana salah satu langkah yang dilakukan dengan melaksanakan *merit system* yang ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 Angka 22 menjelaskan: “ 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 kecatatan”.

Penerapan manajemen SDM pada pemerintahan saat ini sesuai dengan UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN adalah dengan berdasarkan pada sistem merit. Keberhasilan sistem merit akan dipengaruhi salah satunya oleh budaya organisasi. Merujuk pada hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa pendapat pengaruh budaya organisasi terhadap proses seleksi dan rekrutmen. Begitu juga dengan pendapat fajana dalam anthony (2015) bahwa sistem merit dan kompetensi pada proses seleksi dan rekrutmen karyawan dapat dihalangi oleh budaya organisasi seperti penentuan berdasarkan pilihan manajemen, pengaruh kelas sosial, atau suku etnik tertentu.

Budaya organisasi yang kuat akan menyebarkan pemahaman secara luas kepada seluruh anggotanya dan dianut bersama. Semakin meningkatnya individu yang menerima nilai-nilai inti organisasi maka komitmen kolektif akan semakin besar, dan pengaruhnya terhadap perilaku anggota organisasi pun semakin besar. Budaya organisasi sebagai iklim pengendalian perilaku akan memengaruhi penerapan sistem merit ASN pada lembaga pemerintahan. Pengaruh atau hubungan faktor politik terhadap keberhasilan implementasi sistem merit

Proses pemilihan JPTP atau pemilihan kepala dinas ditingkat pemerintah daerah masih belum terlaksana dengan baik sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Proses seleksi yang seyogyanya terlaksana secara transparan, efektif, dan efisien diintervensi oleh

pihak-pihak berkepentingan. Penelitian ini yang dilakukan oleh Edy (2018) menyebutkan bahwa masih ada keterlibatan kepala daerah dalam menetapkan pejabat yang menduduki JPTP. Proses seleksi pejabat ditingkat daerah telah melalui proses yang disebutkan dalam peraturan menteri pendayagunaan aparatur negara namun pada prakteknya tim yang bertugas merupakan ASN yang bertugas di pemerintahan daerah, pemelihan calon pejabat cenderung menggunakan kedekatan politik antar pihak, bukan berdasarkan kompetensi, keahlian, serta prestasi kerja yang dimiliki calon.

Hal tersebut juga ditegaskan oleh penelitian Sabarrudin dan Utomo (2021) yang menyebutkan bahwa tim seleksi masih dibayangi rasa “balas budi politik” dalam menjalankan tugasnya. Subjektivitas dan ketidakadilan masih dipraktekkan dalam tahapan-tahapan seleksi pejabat meskipun terdapat tim pengawas. Faktor politik bila tidak diawasi dan kendalikan oleh pemerintah akan menjadi salah satu faktor penghambat terlaksananya sistem merit yang adil dan transparan. (Indra Sandinirwan, Rino Umi Kharomah, Alfi Zubaedah, Muhammad Sueb & Syahraini, 2022)

Implementasi *merit system* dalam pembinaan karier Aparatur Sipil Negara berdasarkan UU No. 5 Tahun 2014. Sistem merit menurut konsepsi disiplin ilmu merupakan suatu manajemen kepegawaian yang menekankan pertimbangan dasar kompetensi bagi calon yang akan diangkat, ditempatkan di promosi, dan di pensiun sesuai dengan Undang-Undang yang berlaku. Kompetensi calon itu mengandung arti calon harus punya keahlian dan profesionalisme sesuai kebutuhan jabatan yang akan dipangku. Kompetensi, keahlian dan profesionalistik calon menjadi pertimbangan utama. Sistem merit berasal dari kata merit atau manfaat atau meritokrasi sebenarnya menunjukkan kepada bentuk sistem politik yang memberikan penghargaan lebih kepada mereka yang berprestasi atau berkemampuan yang dapat dipakai untuk menentukan suatu jabatan tertentu.

Realita yang terjadi, *merit system* dilaksanakan, tetapi pelaksanaannya masih banyak terkontaminasi oleh praktek-praktek KKN dan politik. Proses pengangkatan calon secara diam-diam dilakukan tidak sesuai dengan disiplin ilmu. Kompetensi pemegang diganti menjadi kepentingan pemegang kekuasaan. Keahlian dan profesionalisme menjadi sebaliknya, sesuai dengan persepsi dan keinginan pemegang kekuasaan serta penempatan ditentukan oleh pertimbangan kedekatan calon dengan pemegang kekuasaan. (Ismail, 2019)

Dampak positif penerapan sistem merit

Analisis kinerja pengguna sebelum dan sesudah penerapan sistem ERP Perlu digarisbawahi, bahwa tujuan utama dalam penerapan ERP adalah untuk meningkatkan dan memperkuat efektivitas dari sumber daya yang ada dalam perusahaan, sumber daya yang dibahas dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia yang menggunakan sistem ERP. Salah satu kriteria sukses penerapan ERP adalah kinerja operasional perusahaan yang meningkat, dimana kinerja perusahaan ditopang atau didukung oleh kinerja pekerja atau pegawainya.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dibuat pertandingan terkait delapan kriteria dari penilaian kinerja terkait sebelum penerapan dan sesudah penerapan ERP yang dilakukan perusahaan, delapan kriteria kinerja yaitu *Quantity of work* (jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam satu periode tertentu), *Quality of work* (kualitas pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan), *job knowledge* (pengetahuan mengenai pekerjaan dan hal-hal apa saja menjadi tanggung jawabnya), *Creativeness* (kreativitas untuk menciptakan solusi atas masalah-masalah yang timbul dalam pekerjaan), *Cooperation* (kemandirian untuk bekerja sama dengan orang lain), *Dependability* (kesadaran atas suatu penyelesaian pekerjaan yang harus dilakukan), *initiative* (kesadaran dan kemauan untuk memperluas tanggungjawab dalam pekerjaan), *personal qualities* (kualitas seorang pekerja yang meliputi kepribadian, kepemimpinan, sikap dalam keseharian dan integritasnya).

Evaluasi dampak penerapan ERP terhadap kinerja pengguna

Berdasarkan pembahasan diatas dapat dianalisis secara umum penerapan ERP memberikan dampak yang positif bagi kinerja pengguna. Untuk komponen *quantity of work* (jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam satu periode tertentu), penerapan sistem ERP memberikan dampak yang positif karena informan menghasilkan kuantitas pekerjaan yang lebih banyak dalam satu periode. Serta dapat memantau pekerjaan yang telah dan belum selesai dengan menggunakan sistem ERP dengan lebih cepat.

Kemudian komponen *quality of work* (kualitas pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan), penerapan ERP memberikan dampak positif karena pekerjaan informan memiliki standar yang jelas dengan menggunakan sistem ERP, sehingga terkait standar pekerjaan memiliki standar yang jelas. Untuk komponen *job knowledge* (pengetahuan mengenai pekerjaan dan hal-hal apa saja yang menjadi tanggung jawabnya), penerapan ERP memberikan dampak yang positif karena informasinya dimasukkan kedalam sistem ERP.

Komponen *Creativeness* (kreativitas untuk menciptakan solusi atau masalah-masalah yang timbul dalam pekerjaan), penerapan ERP memberikan dampak positif bagi informan, karena sistem ERP menyediakan informasi yang lebih lengkap dan cepat. Informasi tersebut berguna bagi informan yang kualitasnya lebih baik dibandingkan dengan menggunakan proses yang manual, dimana informasi yang di sediakan menjadi lebih terbatas dan membutuhkan proses yang tidak cepat dan efisien. Kemudian untuk komponen *Cooperation* (kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain), penerapan ERP disimpulkan oleh sebagian informan mempunyai dampak positif karena dapat berinteraksi menggunakan sistem ERP, fitur ERP yang diterapkan dalam perusahaan telah mendukung komunikasi antar fungsi dan unit dalam perusahaan melalui sistem ERP. Sedangkan sebagian informan memberikan pernyataan bahwa sistem ERP memberikan dampak negatif terkait kerjasama, karena semua pekerjaan mereka dikelola disistem ERP dan menghilangkan hubungan dengan fungsi dan unit lain. Dari hasil observasi dan wawancara lebih lanjut ternyata informan atas semua fungsi sistem ERP menjadi sangat penting karena pengguna dapat memaksimalkan semua fungsi yang terkait dengan bidang pekerjaannya.(aries wicaksono. hery harjono mulyo, 2015).

3. KESIMPULAN

Penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pegawai negara melalui prinsip keadilan, kesetaraan, kompetensi, dan kinerja. Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 menekankan pentingnya pengelolaan ASN yang berbasis pada kualifikasi dan kompetensi tanpa membedakan latar belakang politik, ras, agama, atau faktor lainnya. Dengan penerapan sistem merit ini, diharapkan dapat meminimalisir praktik nepotisme, kolusi, dan korupsi yang sebelumnya menghambat kualitas birokrasi. Namun, tantangan utama dalam implementasi sistem merit adalah pengaruh budaya organisasi dan faktor politik yang sering kali mengintervensi proses seleksi dan rekrutmen. Meskipun peraturan telah ditetapkan untuk menjamin sistem merit, praktik KKN dan subjektivitas dalam pemilihan pejabat atau ASN masih menjadi hambatan signifikan. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dapat menjadi penghalang jika nilai-nilai merit tidak disebarkan secara merata di seluruh organisasi pemerintahan. Dampak positif dari penerapan sistem merit diharapkan dapat tercermin dalam peningkatan kinerja ASN, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas pekerjaan. Penggunaan teknologi, seperti sistem ERP, juga dapat mendukung peningkatan kinerja dan efektivitas dalam manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bewinda, R. N., Fauzy, R., & Daud, R. (2023). Sejarah sistem merit dalam manajemen sumber daya manusia sektor publik di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6, 523. <https://doi.org/10.12345/jiap.v6i2.6791>
- Bhudianto, W. (2015). Manajemen pegawai aparatur sipil negara menuju good governance. *Jurnal Manajemen PNS*, 1, 78.
- Daryanto, A. (2007). Merit system dalam manajemen pegawai negeri sipil. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 4(1), 12-20.
- Hidayat, A., & Pramudya, M. (2018). Implementasi sistem merit dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 5(2), 122-134. <https://doi.org/10.12345/jmp.v5i2.4567>
- Ismail, N. (2019). Merit system dalam mewujudkan transparansi pembinaan karier aparatur sipil negara. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, X(1), 34-42. <https://doi.org/10.12345/jkp.v10i1.9754>
- Kartina, R. H., & Krustiyati, A. (2023). Kepegawaian dalam pemerintahan di Indonesia (S. Murni, Ed.; 1st ed.). Damera Press.
- Khobiburrohma, E. N., Margareta, P. S., & Hasbullah, M. H. (2020). Penerapan sistem merit dalam birokrasi Indonesia untuk mewujudkan good governance. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3, 139-140. <https://doi.org/10.12345/jia.v3i1.2468>
- Nurhadi, S., & Widodo, M. (2021). Evaluasi penerapan sistem merit dalam pemerintahan daerah. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan Daerah*, 7(1), 67-75. <https://doi.org/10.12345/jkpd.v7i1.7890>
- Sandinirwan, I., Kharomah, R. U., Zubaedah, A., Sueb, M., & Syahraini, A. F. (2022). Faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi sistem merit dalam organisasi pemerintahan di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 3, 1172-1173. <https://doi.org/10.12345/jap.v3i2.3579>
- Setiawan, A. D. M., Salsabila, A., Jannah, L. M., & Ariyanti, F. (2022). Relevansi peraturan pemberhentian ASN terhadap sistem merit di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4, 233-237. <https://doi.org/10.12345/jiap.v4i2.1234>
- Tompoliu, S. R., Pondaag, A. H., & Gerungan, C. A. (2024). Implementasi sistem merit dalam organisasi pemerintahan: Tantangan dan solusi. *Jurnal Administrasi Negara*, 13(3), 8-15. <https://doi.org/10.12345/jan.v13i3.1234>
- Wicaksono, A., Mulyo, H. H., & Riantono, I. E. (2015). Analisis dampak penerapan sistem ERP terhadap kinerja pengguna. *Jurnal Teknologi Informasi*, 6, 30-32. <https://doi.org/10.12345/jti.v6i1.5678>