

Sosialisasi Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) Kepada ASN Jabatan Fungsional Analis SDM Provinsi Sumatera Selatan

Edwar Juliarta¹, Suandi¹, Rakhmat¹, Yulsainiwati¹, Yuliana¹

¹Dosen Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas
Sjakhyakirti

Email Correspondence: suandi@unisti.ac.id

Abstract

The aim of this service is to socialize the merit socialization system in the management of the Civil Servant. This activity was attended by Civil Servant for the Functional Position of Human Resource Analyst for South Sumatra Province. Based on the results of this activity, a conclusion can be drawn, namely that the implementation of a merit system in Civil Servant management in government agencies is a system that is very important to implement as an effort to create a healthy, effective and efficient bureaucracy. By creating professional Civil Servant, Indonesia can become an upper middle class country that is able to compete with other countries.

Keywords: *Civil Servant, Merit System*

Abstrak

Tujuan dari pengabdian ini adalah untuk mensosialisasikan sosialisasi sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara. Kegiatan ini diikuti oleh Aparatur Sipil Negara Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Selatan. Berdasarkan hasil kegiatan ini maka dapat ditarik kesimpulan yaitu penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara di instansi pemerintah merupakan sebuah sistem yang sangat penting untuk dilakukan sebagai upaya untuk terciptanya birokrasi yang sehat, efektif dan efisien. Dengan terciptanya Aparatur Sipil Negara yang profesional dapat mendorong Indonesia menjadi *middle upper countries* yang mampu bersaing dengan negara lain.

Kata Kunci: *Aparatur Sipil Negara, Sistem Merit*

Pendahuluan

Penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia masih memiliki berbagai permasalahan yang perlu diselesaikan, walaupun sudah ada peningkatan yang cukup signifikan dalam pelaksanaannya namun masih tertinggal dengan negara

lain di Asia bila merujuk berbagai indikator global. Salah satu hal yang dapat mengangkat kinerja pelayanan publik di Indonesia adalah aspek manajemen aparatur sipil negara (ASN). Salah satu yang menjadi referensi misalnya menurut Friedman (2007), menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai bidang manajemen yang mampu membawa kontribusi strategis bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia berkaitan erat dengan penggunaan aset sumber daya manusia untuk pencapaian tujuan organisasi dan kelangsungan serta keberhasilan organisasi (Becker dkk., 2001; Stavrou & Brewster, 2005; Armstrong, 2007). Organisasi akan mendapatkan keuntungan dari mengadopsi 'praktik terbaik' dalam cara mereka mengelola sumber daya manusia (Becker, dkk., 2001). Bahkan, untuk memaksimalkan utilitas sumber daya manusia, seringkali diperlukan bagi suatu organisasi untuk memanfaatkan 'praktik terbaik' dari manajemen sumber daya manusia (Handoko, 2001; Bushardt dkk., 2011).

Saat ini, manajemen sumber daya manusia sangat dituntut untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi berdasarkan fungsi-fungsi yang berhubungan dengan cara bagaimana para pekerja tertarik, dikembangkan, dinilai dan dikelola dalam organisasi dengan tingkat efektivitas yang tinggi (Ahmadi, 2012; Basuki, 2006). Menurut perspektif ini, poin kuncinya adalah organisasi memiliki praktik-praktik yang efektif dalam manajemen sumber daya manusia (Fathoni, 2019; Morley dkk., 2006). Oleh karena itu, menurut Becker & Gerhart (1996), manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat menciptakan keunggulan kompetitif, nilai yang unik dan tidak mudah ditiru oleh organisasi lain.

Berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia atau ASN jika konteksnya adalah organisasi sektor publik, Indonesia masih memiliki pekerjaan rumah yang cukup besar. Hal yang sering disoroti terkait rendahnya kualitas ASN. Hal ini menurut beberapa pakar disebabkan sebagai akibat dari rekrutmen, pengangkatan dalam jabatan dan promosi yang belum didasarkan pada pertimbangan yang obyektif (Hasibuan, 2005; Prasojo, 2006). Selain itu, maraknya praktek spoil system dalam manajemen ASN, dimana jabatan diberikan kepada pejabat yang ada hubungan dengan partai yang berkuasa (Blunt, dkk., 2012; Aspinal, 2019). Praktek

seperti itu sudah ada sejak lama namun semakin berkembang sejak diberlakukannya pemilihan umum langsung di daerah. Meningkatnya praktek spoil system merupakan salah satu pendorong tingginya tingkat korupsi di kalangan politisi dan pegawai negeri sipil di daerah (KASN, 2018).

Manajemen ASN dipandang sebagai sebuah sistem yang saling terkait mulai dari perencanaan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, promosi, rotasi, dan karir, hingga purnabhakti (Indonesia, 2017; Oktarina & Mustam, 2018). Akan tetapi, pada implementasinya terdapat beberapa permasalahan yang terjadi berkaitan dengan manajemen ASN tersebut sehingga mempengaruhi kinerja pelayanan publik di Indonesia. Dalam menyikapi pentingnya peran SDM tersebut, pemerintah melakukan upaya reformasi birokrasi yang salah satunya menyoroti perubahan pada area SDM. Berbagai persoalan yang telah dijelaskan di atas pada ASN dan tantangan yang harus dihadapi dalam konteks global membuat pemerintah melakukan pembaharuan sistem kepegawaian dengan ditetapkannya Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Harapannya, terjadi perubahan sistem kepegawaian Indonesia dari mengedepankan peraturan (rule based) ke arah birokrasi yang berbasis kinerja (performance based), kemudian mencapai dynamic governance pada tahun 2025 (KemenPANRB, 2013).

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang ASN seolah ingin memberikan harapan baru agar pengelolaan ASN dapat dijalankan sesuai dengan sistem merit. Berbagai catatan di atas seolah ingin dijawab dengan adanya UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN tersebut. Manajemen ASN yang harus berdasarkan sistem merit diamanatkan pada 14 (empat belas) aspek, yaitu (1) penyusunan dan penetapan kebutuhan, (2) pengadaan, (3) pangkat dan jabatan, (4) pengembangan karier, (5) pola karier, (6) promosi, (7) mutasi, (8) penilaian kinerja, (9) penggajian dan tunjangan, (10), penghargaan, (11) disiplin, (12) pemberhentian, (13) jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan (14) perlindungan. Perubahan pada manajemen ASN selaku amanat UU No. 5 Tahun 2014 ini sejatinya juga harus dapat

berkontribusi pada pencapaian sasaran pembangunan nasional yang diprioritaskan.

Pembangunan manajemen ASN untuk mewujudkan Birokrasi Berkelas Dunia yang Profesional, Berintegritas dan Netral sejatinya telah dimulai sejak kebijakan Sistem Merit dalam Manajemen ASN dilaksanakan. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah dasar hukum yang dengan tegas mengamanatkan bahwa Instansi Pemerintah harus menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN. Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tersebut disusun sebagai bagian dari program reformasi birokrasi yang menjadi awalan bagi pemerintah untuk melakukan manajemen sumber daya aparatur negara yang berbasis merit sistem dalam upaya meningkatkan profesionalitas, netralitas, integritas dan kinerja ASN. Di dalam UU tersebut, sistem merit didefinisikan sebagai kebijakan dan manajemen ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, yang diberlakukan secara adil dan wajar tanpa diskriminasi. Tujuan akhirnya adalah untuk mewujudkan birokrasi pemerintah yang efisien, efektif, bersih, bertanggung jawab dan melayani.

Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur yang selanjutnya disebut Jabatan Fungsional Analis SDM Aparatur adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan pengelolaan sistem SDM Aparatur melalui kegiatan perumusan, analisis, evaluasi, pengembangan, asistensi, konsultasi dan penyusunan saran kebijakan dalam konteks kebutuhan serta kepentingan terbaik organisasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan praktik SDM profesional mutakhir. Oleh karena itu, tujuan pengabdian ini yaitu sosialisasi sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) kepada ASN Jabatan Fungsional Analis SDM Provinsi Sumatera Selatan.

Metode Pelaksanaan

Kegiatan pengabdian dilaksanakan di BPSDMD Provinsi Sumatera Selatan. Peserta berasal dari ASN Jabatan Fungsional Analis SDM Provinsi

Sumatera Selatan. Bentuk pengabdian berupa sosialisasi system merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara. Pengabdian dilaksanakan oleh Dosen Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Sjakhyakirti.



Gambar 1: Sosialisasi sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) kepada ASN Jabatan Fungsional Analisis SDM Provinsi Sumatera Selatan

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil sosialisasi, para ASN Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur Provinsi Sumatera Selatan sangat antusias mengikuti kegiatan sosialisasi tentang kebijakan manajemen ASN dilihat dari seringnya pertanyaan yang diajukan dalam sesi diskusi. Pada Kegiatan sosialisasi kebijakan manajemen ASN, Dosen Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas menjelaskan tentang sistem merit.

Sistem Merit atau Merit System merupakan istilah yang ada dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Berdasarkan Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), 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. Sistem merit merupakan salah satu hasil dari agenda reformasi birokrasi yang dicanangkan Presiden untuk membangun birokrasi netral dan mampu memberikan pelayanan publik serta terbebas dari KKN

Sementara itu dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2023, Sistem Merit merupakan penyelenggaraan sistem Manajemen ASN sesuai dengan prinsip meritokrasi. Adapun tujuan sistem merit yaitu:

1. Merekrut ASN yang profesional dan berintegritas dan menempatkan mereka pada jabatan-jabatan birokrasi pemerintah sesuai kompetensinya;
2. Mengembangkan kemampuan & kompetensi ASN;
3. Memberikan kepastian karier dan melindungi karier ASN dari intervensi politik dan tindakan kesewenang-wenangan;
4. Mengelola ASN secara efektif dan efisien;
5. Memberikan penghargaan bagi ASN yang adil dan layak sesuai kinerja

Manfaat Sistem Merit Bagi ASN

1. ASN dapat mengembangkan diri sesuai dengan kebutuhannya
2. Melindungi karir ASN dari politisasi kebijakan yang bertentangan dengan sistem merit
3. Meningkatkan motivasi ASN
4. ASN memiliki jalur karir yang jelas

Bagi Organisasi

1. Dapat merekrut ASN yang profesional dan berintegritas, serta menempatkan sesuai dengan kompetensinya sehingga target organisasi mudah tercapai
2. Mempermudah PPK dalam pengisian jabatan
3. Dapat mempertahankan ASN yang berkompeten dan berkinerja dengan kompensasi dan penghasilan yang layak

Bagi Birokrasi

1. Slogan birokrasi kuat negara maju akan tercapai
2. Birokrasi mandiri
3. Birokrasi menjadi pusat inovasi dan kreatifitas

Bagi Masyarakat

1. Tujuan birokrasi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat akan terjamin

Sistem merit diterapkan dalam kebijakan dan manajemen ASN pada Instansi Pemerintah dimulai dari perencanaan kebutuhan SDM sampai dengan pensiun. Kriteria instansi pemerintah telah menerapkan sistem merit meliputi :

1. Seluruh jabatan sudah memiliki standar kompetensi jabatan.
2. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan beban kerja.
3. Pelaksanaan seleksi dan promosi dilakukan secara terbuka.
4. Memiliki manajemen kinerja yang terdiri dari perencanaan, pengembangan, pola karir, dan kelompok rencana suksesi yang diperoleh dari manajemen talenta.
5. Memberikan penghargaan dan mengenakan sanksi berdasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan transparan.
6. Menerapkan kode etik dan kode perilaku ASN.
7. Merencanakan dan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi sesuai hasil penilaian kinerja individu.
8. Memberikan perlindungan kepada pegawai ASN dari Tindakan penyalahgunaan wewenang, dan
9. Memiliki sistem informasi berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses oleh seluruh pegawai ASN.

Penilaian tingkat penerapan sistem merit pada Instansi pemerintah dilakukan oleh Tim yang terdiri dari Kemen PAN dan RB, LAN, BKN, dan KASN. Penilaian mandiri sistem merit dilakukan berdasarkan aspek sebagai berikut :

1. Ketersediaan perencanaan kebutuhan pegawai untuk jangka menengah 5 tahun yang disusun berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja serta diperinci menurut jumlah, jabatan, pangkat, kualifikasi dengan mempertimbangkan pegawai yang ada dan yang akan pensiun.

2. Pelaksanaan pengadaan pegawai yang transparan dan kompetitif dalam rangka memenuhi kebutuhan pegawai, baik yang berasal dari CPNS, PNS dari instansi lain, dan PPPK.
3. Pengembangan karir meliputi penetapan standar kompetensi jabatan, pemetaan kompetensi, pembangunan talent pool dan rencana suksesi, serta peningkatan kompetensi dalam upaya mengatasi kesenjangan kompetensi dan kesenjangan kinerja.
4. Pelaksanaan promosi, mutasi dan rotasi secara objektif dan transparan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja dengan mempertimbangkan pola karir dan rencana sukses.
5. Manajemen kinerja melalui penetapan target kinerja yang terukur, evaluasi kinerja secara berkala dengan menggunakan metode yang objektif, identifikasi kesenjangan kinerja dan penyusunan strategi untuk mengatasinya serta penggunaan hasil penilaian kinerja dalam membuat keputusan terkait promosi, mutasi dan demosi, serta pendidikan dan pelatihan.
6. Penggajian dan penghargaan yang didasarkan hasil penilaian kinerja serta penegakan disiplin dan kepatuhan pegawai terhadap kode etik dan kode perilaku pegawai ASN.
7. Perlindungan dan pelayanan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas, dan
8. Ketersediaan sistem informasi yang mendukung pelaksanaan sistem merit dalam manajemen ASN.

Simpulan

Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di instansi pemerintah merupakan sebuah sistem yang sangat penting untuk dilakukan sebagai upaya untuk terciptanya birokrasi yang sehat, efektif dan efisien. Dengan terciptanya ASN yang profesional dapat mendorong Indonesia menjadi *middle upper countries* yang mampu bersaing dengan negara lain.

Daftar Pustaka

- Ahmadi, Nugroho. (2012). *Manajemen Sumber Daya (Human Resource Management)*. Edisi keempat belas. Jakarta: Salemba Empat
- Armstrong, Michael. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Australian Public Service Commission, Merit in Recruitment, apsc.gov.au, (2018).
- Blunt, P. Turner, M., & Lindroth, H, (2012). *Patronage Progress in Post Suharto Indonesia, Public Administration and Development*, 32 (1), 64-81.
- Bambang Sunaryo, Celly Cecillia. (2014). *Nilai Penting Konsep Affirmative Action Policy Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Berbasis Merit*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS. Jakarta: Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN.
- Basuki. (2006). *Metode Penelitian*. Jakarta : Wedatama Widya Sastra dan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia
- Becker, Brian, dkk., (2001). *The HR Scorecard Linking People, Strategy, and Performance*. Boston: Harvard Business School Press
- Bernard Rosen. (1975). *The Merit System in The United States Civil Service – A Monograph*, Washington, D.C., Committee on Post Office and Civil Service, House of Representatives, Government Printing Office;
- California School Personnel Commisioners Association (2019). “*Philosophy of Merit*” available at <https://meritsystem.org/District/1119-Untitled.html>. Diakses pada 1 Desember 2019.
- C. McCrudden.(1998). “*Merit Principle*”. Oxford Journal of Legal Studies. Vol. 18. No. 21, p 545.
- Caverley, N. (2002). *Monitoring Merit*. Institute of Public Administration of Canada (IPAC) Case Program in Canadian Public Administration.
- Dwiputrianti, Septiana. Asian Association for Public: Administration Annual Conference (AAPA). (2018). *Challenges with Implementation of the Merit System in the Open Recruitment of Government High Position: The Case in Indonesia*. Advance in Social Science, Education and Humanities Research, volume 191. Atlantis Press.
- Friedman, T. L. (2007). *The World is Flat, A Bried History of the Twenty-first Century*. New York: Picador/Farrar, Straus and Giroux
- Handoko.T.Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi II*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu Sp. (2005). *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tujuh*. Jakarta: Bumi Aksara

- J. E. Kellough. (1999). *"Reinventing Public Personnel Management: Ethical Implementation for Managers and Public Personnel System,"* Public Personnel Management, p. 655.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara. (2018). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara.* Jakarta: Kemenkumham.
- Kementerian PPN/Bappenas. (2019). *Rancangan Teknokratik Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024.* Jakarta. 2019.
- Komisi Aparatur Sipil Negara. (2019). *Peraturan Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah.* Jakarta: Kemenkumham.
- Prasodo, Eko. (2006). *Reformasi Kepegawaian (Civil Service Reform).* Jurnal Demokrasi & HAM, The Habibie Center, Volume 5 Nomor 3, Tahun 2006.