

IMPLEMENTASI SISTEM MERIT DI KOTA BINJAI PROVINSI SUMATERA UTARA

Randa Putra
NPP. 28.0139

Asdaf Kota Binjai, Provinsi Sumatera Utara
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia

Email:

ABSTRACT

Problem Statement/ background (GAP) : The Indonesian government has demonstrated its commitment to bureaucratic reform that is fair and in accordance with the competencies of all Indonesian civil servants. Require the local government, especially the City of Binjai to participate in the merit system policy which is the guideline in bureaucratic reform. The regional civil service agency as a regional government agency as a place of service for civil servants in the government area of Binjai City. **Purpose** : This study aims to determine the extent of the implementation of the existing merit system in Binjai City. **Method** : The research method is a qualitative research method with a descriptive method. The data sources used are primary data sources and secondary data sources. The collection technique used is by interview, observation and documentation. **Result** : Data analysis techniques are data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The theory used is the theory proposed by Edward III in 1980.. The results of the analysis in the field state that the implementation of the merit system in Binjai City is in accordance with the rules that have been applied in Indonesia in accordance with the legislation. **Conclusion** : The implementation of the merit system in Binjai City is still in the open selection of the Highest Leadership Position. However, the implementation has not been maximized due to the absence of a road map from the local government and the absence of SOPs related to the merit system in Binjai City. Efforts made by the Regional Civil Service Agency are to seek regulations and road maps regarding career pattern policies for government employees of Binjai City. The Regional Personnel Agency also continues to work in coordination with regional leaders regarding the improvement of the merit system in the Binjai City government.

Keywords: Implementation, Merit System

ABSTRAK

Permasalahan/ Latar Belakang (GAP) : Pemerintah Indonesia telah menunjukkan komitmennya terhadap reformasi birokrasi yang adil serta sesuai dengan kompetensi pada seluruh aparatur sipil negara Indonesia. Mengharuskan pemerintah daerah khususnya Kota Binjai turut ikut serta dalam kebijakan sistem merit yang menjadi pedoman dalam reformasi birokrasi. Badan kepegawaian daerah sebagai instansi pemerintah daerah sebagai tempat pelayanan kepegawaian bagi pegawai negeri sipil di wilayah pemerintahan Kota Binjai. **Tujuan :** penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana implementasi sistem merit yang ada di Kota Binjai. **Metode :** Metode penelitian adalah metode penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Sumber data yang digunakan ialah sumber data primer dan sumber data skunder. Teknik pengumpulan yang digunakan adalah dengan wawancara , observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data adalah reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Teori yang digunakan ialah teori yang dikemukakan oleh Edward III Tahun 1980. **Hasil/ Temuan :** Hasil analisis di lapangan menyatakan bahwa Implementasi sistem merit di Kota Binjai sudah sesuai dengan aturan yang telah berlaku di Indonesia sesuai dengan perundang-undangan.implementasi sistem merit di Kota Binjai masih berada pada seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tertinggi. **Kesimpulan :** Implementasi Sistem Merit di Kota Binjai tersebut belum maksimal dikarenakan belum adanya *road map* dari pemerintah daerah serta belum adanya SOP yang berkaitan dengan sistem merit di Kota Binjai. Upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah ialah dengan mengupayakan adanya peraturan dan *road map* tentang kebijakan pola karir bagi pegawai pemerintahan Kota Binjai. Badan Kepegawaian Daerah juga terus berupaya dengan berkoordinasi dengan pimpinan daerah terkait peningkatan sistem merit di pemerintahan Kota Binjai.

Kata Kunci : Implementasi, Sistem Merit



I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pemerintah membentuk Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) sebagai instansi menjamin penyelenggaraan sistem merit bagi instansi pemerintah. KASN dibentuk sebagai lembaga pengawas penyelenggaraan sistem merit dan memiliki wewenang pemetaan penyelenggaraan sistem merit di instansi pemerintah yang dilakukan oleh KASN setiap tahunnya. Termasuk di Kota Binjai KASN pada setiap tahunnya melaporkan hasil dari penilaian sistem merit yang dilakukan oleh KASN. Hal ini berdasarkan Undang – Undang No.5 Tahun 2014 Tentang Manajemen ASN pada Pasal 25 ayat 2 huruf b.

Menurut data pra penelitian yang penulis dapatkan lewat telpon dengan sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai Bapak Andi Pinayungan NST, SH pada tanggal 2 September 2021 pukul 09.00 Wib. masih ditemukannya pegawai yang mengeluh terhadap adanya penempatan yang tidak sesuai kompetensi dan terjadi di wilayah pemerintahan Kota Binjai Maka timbul lah dalam keraguan terhadap kompetensi pejabat yang mendapatkan promosi jabatan atau mutasi jabatan bukan sesuai dengan *basic* ilmunya menandakan bahwa belum efektifnya penerapan sistem merit di Kota Binjai. Hal ini merupakan bentuk dari politisasi birokrasi yang sudah penulis sampaikan diatas tadi.

Tabel 1. 1

Hasil Penerapan Sistem Merit Tahun 2020

No	Aspek	skor
(1)	(2)	(3)
1	Perencanaan Kebutuhan	10
2	Pengadaan	14
3	Pengembangan Karir	5
4	Promosi dan Mutasi	4
5	Manajemen Kinerja	6

6	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	11
7	Perlindungan dan Pelayanan	3
8	Sistem Informasi	4
9	Total akhir instansi	154

sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai Bidang Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan tabel di atas yang bersumber dari bidang pendidikan dan pelatihan Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai, bahwa penerapan sistem merit di Kota Binjai masih di nilai kurang, dimana untuk mendapat kategori cukup saja harus mendapatkan nilai 200. Terdapat 8 aspek penilaian pada setiap aspek dan ditambahkan dengan nilai instansi. Untuk Kota Binjai sendiri pada Tahun 2020 hanya mendapatkan 154 poin. Hasil penilaian ini berdasarkan laporan dari KASN yang dikirimkan kepada setiap pemerintah daerah untuk mengevaluasi penerapan dari sistem merit ini. Implementasi sistem merit di Kota Binjai sudah terlaksana namun belum dilengkapi dengan adanya faktor penunjang seperti SOP (*Standart Operational Prosedure*) sebagai petunjuk pelaksanaan sistem merit yang ada di Kota Binjai. Implementasi sistem merit di Kota Binjai juga masih dilaksanakan pada tingkat jabatan eselon II, belum pada level eselon III dan eselon IV. Beberapa hal tersebut juga menjadi penyebab dari kurangnya nilai penerapan sistem merit di Kota Binjai.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian. Penelitian dilakukan terhadap implementasi sistem merit aspek promosi dan mutasi di Pemerintah Kota Binjai. Aspek ini merupakan salah satu aspek sistem merit yang tercantum dalam Permenpan-RB No. 40 tahun 2018. Pada akhirnya peneliti ingin membahas dan mengangkat permasalahannya dalam sebuah karya ilmiah dengan judul **Implementasi Sistem Merit Di Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara.**

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Penulis menemukan beberapa yang mengidentifikasi masalah berdasarkan data pra-penelitian di atas. Beberapa identifikasi masalah ialah sebagai berikut : 1) Ditemukannya penempatan ASN yang tidak sesuai dengan kompetensinya; 2) Masih belum efektifnya sistem merit di Kota Binjai berdasarkan hasil dari Penilaian Mandiri Oleh KASN; 3) Masih

adanya keluhan dari pegawai tentang penerapan sistem merit yang belum maksimal; 4) Belum adanya SOP didalam penerapan sistem merit di Kota Binjai; 5) Implementasi sistem merit yang masih dilaksanakan pada jabatan eselon II, belum merambah pada eselon III dan eselon IV; 6) Hasil dari pelaksanaan sistem merit yang dikeluarkan oleh KASN terhadap Pemerintah Kota Binjai Masih terbilang cukup rendah.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting dalam membantu penulisan ini sebagai bahan untuk menjadi acuan dalam mengembangkan penulisan serta agar terarah dalam melaksanakan penelitian. Terkait penelitian terdahulu. Pertama, Penelitian yang berjudul Pemli Yafertinus Zebua, Universitas Sumatera Utara 2019, Implementasi Sistem Merit Dalam Penempatan Kerja Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Toba Samosir. Kedua, Penelitian yang berjudul Anggita chairiah, Ariski S, Agus Nugroho, dan Adi Suhariyanto (2020), *The Implementation Of Merit –Based System On State Civil Apparatus In Indonesia*. Ketiga, Penelitian yang berjudul Lisa Nurmaya dan Rury Febrina (2021), Implementasi Sistem Merit dalam Rekrutmen ASN di Kabupaten Kampar

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan keadaan yang baharu serta informan yang lebih luas. GAP penelitian juga hanya ada dan merupakan masalah khusus yang terjadi di Lokus Penulis

1.5. Tujuan.

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan ini meliputi:

1. Untuk mengetahui implementasi sistem merit pada aspek promosi dan mutasi di Badan Kepegawaian Daerah
2. Untuk mengetahui faktor yang menjadi penghambat dalam implementasi sistem merit di Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai
3. Mendapatkan solusi dalam memaksimalkan implementasi sistem merit di Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif agar peneliti dapat menganalisis dan menggambarkan fenomena penelitian peneliti dengan lengkap dan runtut berdasarkan fakta-fakta yang didapatkan sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan penelitian yang bermakna, Simangunsong (2008). Dalam penelitian ini, peneliti menghimpun data dengan melakukan wawancara (*interview*), observasi (*observation*), dan dokumentasi (*taking notes*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan teori dari Edward III (1980) keberhasilan komunikasi dari implementasi kebijakan mempunyai tiga indikator yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Berikut penulis rincikan analisis untuk setiap indikatornya.

3.1 KOMUNIKASI, penyampaian informasi yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan sudah tepat sasaran. Terbukti di saat dilaksanakannya seleksi CPNS formasi umum tahun 2019. Proses penyampaian informasi yang dirasakan oleh kelompok sasaran sudah terbuka dan terintegritas. Selain itu transparansi komunikasi yang dilakukan oleh pelaksana sudah tepat sasaran. Hal ini dibuktikan selama proses seleksi JPT formasi tahun 2021 di Kota Binjai. Transparansi komunikasi yang dilakukan secara tepat dan terbuka, meskipun memang harus adanya perbaikan untuk memaksimalkan pelaksanaan setiap manajemen pegawai yang ada di Kota Binjai. Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai juga telah melaksanakan kebijakan sistem merit namun ditinjau dari setiap aspek dari sistem merit belum terlaksana sepenuhnya. Setiap aspeknya akan segera dipenuhi dan diperbaiki secara bertahap dan berkala sehingga bisa menghasilkan yang maksimal dalam penerapan sistem meritnya. Masih diperlukannya suatu bentuk dari peraturan dari Walikota

Binjai tekhusus berupa *road map* dalam skala prioritas setiap tahunnya dalam implementasi sistem merit tersebut.

3.2 SUMBER DAYA, terdapat cukup banyak barang sebagai inventaris dari Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai. Melihat hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia di Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai sudah terbilang memadai untuk membantu dan menunjang para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. jumlah pegawai yang bertugas di Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai termasuk dalam jumlah yang sedikit untuk mengemban tugas manajemen ASN di pemerintahan Kota Binjai yang berjumlah 4267 orang pegawai.

3.3 DISPOSISI, Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai menanggapi dengan baik kebijakan manajemen ASN berdasarkan sistem merit. Beberapa kebijakan juga sudah terlaksana seperti seleksi terbuka JPT. Namun untuk kegiatan lainnya akan segera direalisasikan secepatnya. Selain itu BKD telah memanfaatkan teknologi informasi sebagai upaya sikap insentif pemerintahan dalam menyelesaikan masalah. Pemanfaatan website menjadi salah satu media penyebaran informasi sebagai wujud penerapan e-government dalam dunia birokrasi di Kota Binjai.

3.4 STRUKTUR BIROKRASI, Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai secara umum telah mematuhi pelaksanaan sistem merit dalam manajemen ASN sesuai dengan peraturan yang telah berlaku. Namun untuk kebijakan internal terkait skala prioritas berupa *road map* sistem merit masih belum ada untuk saat ini. Selain itu Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai telah melakukan koordinasi berupa penyebaran tanggung jawab sesuai dengan tugas wewenang pada tiap-tiap instansi. Koordinasi dengan inspektorat dan BPK merupakan contoh dalam penyelenggaraan kegiatan secara bersama-sama. Sesuai dengan pendapat dari Abdulwahab(2008), serangkaian keputusan-keputusan yang saling terkait berkenaan dengan pemilihan tujuan-tujuan dan cara-cara untuk mencapainya dalam situasi tertentu.

3.5 DISKUSI TEMUAN UTAMA PENELITIAN

Pelaksanaan penelitian ini menunjukkan beberapa perbandingan terhadap penelitian sebelumnya yang terkait dengan topik permasalahan. Adapun kesamaan pada penelitian sebelumnya yaitu terkait pada implementasi sistem merit itu sendiri. Seperti halnya pada implementasi sistem merit di Toba Samsosir pada aspek penempatan kerja di dinas pemberdayaan masyarakat desa perempuan dan perlindungan anak di kabupaten Toba Samosir oleh Pemli Yafertinus Zebua (2018) . layakna pada proses rekrutmen pns di kabupaten Kampar dengan menerapkan sistem

merit yang masih terdapat kekurangan seperti yang tertulis pada Lisa Nurmayana dan Rury Febrina (2021)

3.6 DISKUSI TEMUAN MENARIK LAINNYA

Penulis menemukan faktor penghambat Implementasi sistem merit di Kota Binjai yakni pelaksanaan sistem tersebut belum bisa dilaksanakan secara menyeluruh sehingga kepala daerah siap untuk meningkatkan pelaksanaan sistem merit di pemerintahan Kota Binjai.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis tentang Implementasi Sistem Merit Di Kota Binjai, maka kesimpulan yang dapat diambil dan ditarik adalah sebagai berikut

1. Hasil analisis penulis terhadap implementasi sistem merit di Kota Binjai secara umum sudah berjalan baik, namun masih belum optimal. Hal ini dibuktikan dari analisis penulis melalui 4 dimensi yang dikemukakan oleh Edward III (1980) yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Dimana masih terdapat hambatan dalam implementasi sistem merit di Kota Binjai yang perlu diperbaiki dan disempurnakan.
2. Faktor penghambat implementasi sistem merit di Kota Binjai adalah sebagai berikut :
 - a. *Road map* sistem merit yang belum terbentuk
Belum terbentuknya *road map* sistem merit menyebabkan arah implementasi sistem merit di Kota Binjai masih belum sesuai dengan kondisi pemerintah Kota
 - b. Keterbatasan waktu pelaksanaan
Keterbatasan waktu pelaksanaan, hal ini disebabkan dengan adanya pandemi covid 19. Sehingga pelaksanaan harus disesuaikan dengan kondisi pandemi covid 19 yang terjadi.
 - c. Perubahan anggaran yang terjadi
Adanya refocusing anggaran menyebabkan badan kepegawaian daerah Kota Binjai harus memaksimalkan pemanfaatan anggaran agar program yang sudah direncanakan dapat terlaksana.
3. Upaya yang dilakukan untuk menjawab hambatan yang terjadi pada implementasi sistem merit di Kota Binjai antara lain :

- a. Koordinasi Badan Kepegawaian Daerah dengan Kepala Daerah
- b. Sosialisasi dalam ketepatan waktu pelaksanaan Seleksi terbuka Jabatan Pimpinan tinggi
- c. Pemanfaatan Anggaran secara maksimal

Keterbatasan penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan berdasarkan teori dari Edward III (1980).

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian. Oleh karena itu, penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan implementasi sistem merit di Kota Binjai untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih serta penghargaan sebesar- besarnya kepada pemerintah kota Binjai serta seluruh dosen pengajar, pembimbing penguji dan semua pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Abdulwahab Solichin. 2008. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*. Bumi Aksara. Jakarta
- Badjuri dan Yuwono 2002, *Pengantar Kebijakan Publik*, Surabaya , UNDIP
- Bungin, B. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif , Komunikasi, Ekonomi & Kebijakan Publik serta Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Hamdi, M. 2014. *Kebijakan Publik: Proses, analisis, dan partisipasi*. Ghalia Indonesia
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: UPP STIM YKPM.
- Neuman, W. L. 2006, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. In Pearson Education
- Nugroho,Riant. 2003. *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Elex Media Komputindo. Jakarta
- Udaya Madjid Dan Asep Hendra. 2015. *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Buku Literasi IPDN 2015

- Simangunsong. 2017. *Metodologi Penelitian Pemerintahan Teoritik- Legalistik-Empirik-Inovatif* cetakan ke III. Alfabeta. Bandung 2017
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tachjan, H., Mariana, D., & Paskarina, C. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik* AIPI 62
- Widodo, Joko. 2011. *Analisis Kebijakan Publik (Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik)*. BAYumedika. Malang
- Woodard, C.A. 2005. Merit by Any Other Name: *Reframing the Civil Service First Principle*, *Public Administration Review* Vol 65, No. 1, pp 109
- Yusuf Muri. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif 7 Penelitian Gabungan*. Prenandamedia Group. Jakarta

Sumber Jurnal Dan Skripsi

- Alan, A.T. Daud, L dan Neni, K. 2019. *Merit Sistem dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Sulawesi Selatan*. Kalabbirang Law Journal. Vol:2 (1)
- Daryanto, Arif. 2007, *Merit System Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, Vol 4
- Eri Susan. 2019. *Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Jurnal Manajemen Pendidikan, No.2
- Nurrahman, Agung. 2020. *Peran Pemerintah Untuk Mencapai Tujuan Bangsa Dengan Pemanfaatan Teknologi*. Jatinangor: Jurnal Teknologi dan Komunikasi Pemerintahan Vol.2 No.2.
- Sudarno, W. And R. 2018. *“Pelaksanaansistem Merit Dalam UU ASN, Wewenang KASN Dan Analisis Peraturan Perundang-Undangan Yang Berpengaruh Terhadap Wewenang KASN”*. Jurnal Mozaik.
- Thoriq Ramadani. 2019. *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Komunikasi 63 Publik Di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral*. Jurnal Borneo Administrator. Vol:15 (1).
- Pemli, Yafertinus Zebua. 2019. *Implementasi Sistem Merit Dalam Penempatan Kerja Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Toba Samosir*. Universitas Sumatera Utara.

Peraturan Perundang- Undangan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 11 tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil(PNS)

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara

Peraturan Walikota Binjai No. 50 tahun 2016 Tentang Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah

