

EFEKTIVITAS PELAKSANAAN SISTEM MERIT DALAM PENGISIAN JABATAN STRUKTURAL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR KABUPATEN SINJAI PROVINSI SULAWESI SELATAN

Nurlita Putri Gustiana

NPP. 30.1218

Asdaf Kabupaten Sinjai, Provinsi Sulawesi Selatan

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: nurlitapg@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dra. Ni Gusti Made Ayu Ambarawati.,M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The research focuses on the implementation of the merit system in filling structural positions in Sinjai Regency, South Sulawesi Province, which still faces several challenges. **Purpose:** This study aims to determine and describe the effectiveness of the implementation of the merit system in filling structural positions in Sinjai Regency, South Sulawesi Province. **Method:** The research method used is descriptive qualitative research method with an inductive approach. The data collection techniques used are observation, interviews and documentation. The data analysis technique used is data reduction, data exposure, and drawing conclusions. To find out the effectiveness of the implementation of the merit system in filling structural positions in the Civil Service and Human Resources Development Agency (BKPSDMA) of Sinjai Regency, Duncan's theory of effectiveness measures is used which includes goal setting, integration and adaptation. **Result:** The results of the study show that the effectiveness of the implementation of the merit system in filling structural positions in the Human Resources and Apparatus Development Agency (BKPSDMA) of Sinjai Regency has been well implemented. **Conclusion:** Effectiveness of the implementation of the merit system in filling structural positions in the Human Resources and Apparatus Development Agency (BKPSDMA) of Sinjai Regency has been well implemented as there is a commitment from the leadership regarding the implementation of the merit system in filling structural positions, there is a strong legal basis, and the existence of support from the South Sulawesi provincial government for the Civil Service Agency and the Development of Human Resources for the Sinjai Regency Apparatus. However, there are still a number of obstacles found in the form of budget constraints, employee interest in taking competency tests, the unavailability of an Assessment Center and the absence of functional assessors. Therefore efforts to overcome these obstacles are by providing Assessment Center facilities, allocating budgets for the implementation of the merit system, and providing motivation and encouragement to employees. **Keywords:** Effectiveness, Management of Civil Servant, Merit System

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penelitian berfokus kepada pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan yang masih memiliki beberapa kendala. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di BKPSDMA Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan, mengetahui hambatan dan pendukung pelaksanaan sistem merit di BKPSDMA Kabupaten Sinjai dan mengetahui upaya yang dilakukan oleh BKPSDMA Kabupaten Sinjai dalam mengatasi hambatan yang terjadi. **Metode:** Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, paparan data, dan penarikan kesimpulan. Untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai ini menggunakan teori ukuran efektivitas dari Duncan yang meliputi penetapan tujuan, integrasi dan adaptasi. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai telah dilaksanakan dengan baik. Namun, masih terdapat beberapa kendala. **Kesimpulan:** Efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai telah dilaksanakan dengan baik. Terdapat beberapa dukungan seperti terdapat komitmen dari pimpinan terkait pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural, adanya dasar hukum yang kuat, dan adanya dukungan dari pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai. Namun, masih terdapat beberapa kendala yang ditemukan berupa keterbatasan anggaran, minat pegawai untuk mengikuti uji kompetensi, belum tersedianya Assesment Center dan belum adanya tenaga fungsional assesor. Oleh karena itu upaya untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan menyediakan sarana Assesment Center, mengalokasikan anggaran untuk pelaksanaan sistem merit, dan memberikan motivasi dan dorongan kepada pegawai.

Kata kunci: Efektivitas, Manajemen ASN, Sistem Merit

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia pada saat ini sedang menjalankan Sistem Merit secara legal formal berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 1. 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. (Undang-Undang Nomor 5 Tahun

2014). Tujuan dari dilaksanakannya Sistem Merit tersebut dalam manajemen ASN, yaitu agar dapat merekrut Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional dan memiliki integritas tinggi dan dapat menempatkan ASN pada jabatan sesuai dengan kualifikasi pendidikan, kompetensi dan kinerjanya serta menghindari ASN dari kegiatan politik praktis. Dengan berlakunya Sistem Merit ini, dapat mengetahui pejabat eselon yang benar-benar memiliki kompetensi dan keahlian yang baik, khususnya dalam aspek pengembangan kariernya untuk pengisian jabatan.

Pelaksanaan Sistem Merit juga sudah diterapkan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan. Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) melalui Wakil Ketua KASN, Tasdik Kinanto, S.H, M.H, begitu mengapresiasi program penyusunan Road Map Sistem Merit Kabupaten Sinjai pada saat sosialisasi Peraturan Perundang-Undangan Bidang Kepegawaian dengan tema “Akselerasi Pelaksanaan Sistem Merit” yang bertempat di Ruang Pola Kantor Gubernur Sulawesi Selatan. Bahkan Pemerintah Kabupaten Sinjai meraih penghargaan Penilaian Sistem Merit dari Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) di Birawa Assembly Hall, Hotel Bidakara Jakarta pada Kamis, 28 Januari 2021 dan memberikan penghargaan tersebut kepada Bupati Sinjai Andi Seto Asapa yang dilansir oleh (Sinjaikab.go.id, 2021).

Pelaksanaan Sistem Merit bagi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sinjai Provinsi Selatan dilakukan dengan pelaksanaan uji kompetensi, dimana bekerja sama dengan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan dikarenakan belum adanya fasilitas ruang *Assessment Center* yang tersedia di Kabupaten Sinjai. Uji kompetensi ini bertujuan untuk mengukur apakah sesuai tingkat kompetensi pegawai dengan standar kompetensi jabatan yang diembannya, dimana hal ini sebagai syarat dari kompetensi yang harus dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara khususnya Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kabupaten Sinjai dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatan yang diembannya.

Dalam pelaksanaan *assessment* diperlukan tenaga fungsional assesor yang bertugas untuk melakukan kegiatan penilaian kompetensi manajerial meliputi pelaksanaan penilaian, monitoring dan evaluasi pelaksanaan penilaian dan pemanfaatan hasil penilaian, serta pengembangan metode penilaian. Pemerintah Kabupaten Sinjai juga belum memiliki tenaga fungsional assesor dalam pelaksanaan *Assessment Center*. Karena untuk menjadi tenaga assesor, seorang aparatur harus melakukan dan memiliki sertifikasi di Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) dan Kabupaten Sinjai belum memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang menduduki jabatan fungsional assesor.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan di BKPSDMA Kabupaten Sinjai. Masalah tersebut diantaranya adalah BKPSDMA Kabupaten Sinjai belum memiliki fasilitas *Assesment Center*. Selain itu BKPSDMA Kabupaten Sinjai juga belum memiliki tenaga fungsional asesor. Hal ini menjadi penghambat pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan di BKPSDMA Kabupaten Sinjai.

Selain itu, pegawai yang telah melaksanakan uji kompetensi di BKPSDMA Kabupaten Sinjai hanya Kepala BKPSDMA dan Sekretaris BKPSDMA Kabupaten Sinjai sedangkan yang lainnya belum dikarenakan keterbatasan anggaran walaupun pegawai yang ada di BKPSDMA Kabupaten Sinjai ingin memenuhi Sistem Merit dengan nilai sempurna untuk aspek pengembangan karier dengan

mengikuti tes uji kompetensi tersebut. Dan beliau juga mengatakan untuk mengikuti uji kompetensi tersebut memakan biaya yang mahal karena indeks biaya dalam melaksanakan uji kompetensi memakai indeks per orang melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sehingga dikatakan bahwa pemerintah Kabupaten Sinjai masih keterbatasan anggaran dalam melaksanakan uji kompetensi untuk semua pegawai yang ada di Kabupaten Sinjai yang salah satunya di BKPSDMA Kabupaten Sinjai.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam efektivitas maupun pelaksanaan sistem merit. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Dika Acmin Perdana dengan judul Pelaksanaan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya, yang diteliti pada tahun 2021, dengan menggunakan Teori Edward III (1973) yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur birokrasi, serta hasil penelitian dalam penelitian ini adalah pada bidang promosi dan mutasi dalam melaksanakan Sistem Merit sudah terlaksana dengan baik, tetapi masih belum maksimal. Selain itu, pelaksanaan Jabatan Pratama Tinggi belum sesuai dengan prinsip dari teori Sistem Merit.

Selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Meisi Kalesaran dengan judul Pelaksanaan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya, yang diteliti pada tahun 2021, dengan menggunakan Teori Shafritz, dkk, 2001 yaitu prinsip Sistem Merit sebagai bentuk Reformasi Pegawai Negeri Sipil Tahun 1978, serta hasil penelitian dalam penelitian ini adalah Pelaksanaan Sistem Merit sudah terlaksana dengan baik, namun masih belum optimal karena dokumen Analisa jabatan dan Analisa beban kerja seluruh perangkat daerah masih belum selesai. Selain itu, belum adanya perangkat daerah lainnya yang mendukung dalam proses Sistem Merit, sehingga BKD Provinsi Sulawesi Utara yang turun tangan dalam proses pelaksanaan Sistem Merit.

Dan penelitian yang dilakukan oleh Choirotin Mawaddah dengan judul Analisis Reformasi Birokrasi Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur (Studi Pada Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama PNS Berbasis Sistem Merit), yang diteliti pada tahun 2016, dengan menggunakan Teori Strategi Sedarmayanti (2013) yaitu perubahan tujuan, perubahan struktur, perubahan prosedur., serta hasil penelitian dalam penelitian ini adalah Reformasi birokrasi di BKD Provinsi Jawa Timur sudah dilakukan yang ditandai dengan adanya sistem merit dalam seleksi pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama. Selain itu, tahapan yang dijalankan BKD Provinsi Jawa Timur dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama PNS seperti tahap persiapan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, masih belum optimal karena tidak adanya SOP sebagai pedoman, konsep-konsep tes yang selalu sama, dan waktu pelaksanaan yang kurang memadai.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni efektivitas pelaksanaan sistem merit di BKPSDMA Kabupaten Sinjai, metodenya yang digunakan menggunakan kualitatif deskriptif juga berbeda dengan penelitian Dika, Meisi, maupun Choirotin dkk. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan juga

berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari Duncan (Duncan, 1973) yang menyatakan bahwa efektivitas dapat diketahui melalui dimensi yang meliputi pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di BKPSDMA Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan, mengetahui hambatan dan pendukung pelaksanaan sistem merit di BKPSDMA Kabupaten Sinjai dan mengetahui upaya yang dilakukan oleh BKPSDMA Kabupaten Sinjai dalam mengatasi hambatan yang terjadi.

II. METODE

Penelitian dengan menggunakan penelitian secara kualitatif dengan metode deskriptif dengan pendekatan induktif yang dianggap sesuai dengan penelitian peneliti. Oleh karena itu, pelaksanaan dalam penelitian dilakukan sesuai dengan fakta-fakta yang terdapat di lapangan mengenai efektivitas pelaksanaan Sistem Merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan, dimana dituangkan dalam gambaran berbentuk tulisan.

Berdasarkan pendapat di atas, maka peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Pada data primer, peneliti melaksanakan teknik pengumpulan data dengan melakukan observasi langsung di lapangan yaitu di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan dengan melibatkan para pegawai yang berada di instansi tersebut. Sedangkan pada data sekunder, peneliti melaksanakan teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan dokumen, arsip dan laporan yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun analisisnya menggunakan teori ukuran efektivitas Duncan (Duncan, 1973) yang menyatakan bahwa efektivitas pelaksanaan kebijakan dapat diukur melalui 3 (tiga) dimensi, yaitu pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan menggunakan teori ukuran efektivitas Duncan (Duncan, 1973) yang menyatakan bahwa efektivitas pelaksanaan kebijakan dapat diukur melalui 3 (tiga) dimensi, yaitu pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut :

3.1 Efektivitas Pelaksanaan Sistem Merit dalam Pengisian Jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan

3.1.1 Pencapaian Tujuan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti untuk mengetahui bagaimana pencapaian tujuan dalam efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan dengan Bapak Syahrul Alif Utama, S.STP selaku pejabat fungsional yaitu Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Sub Koordinator Sub Bidang Perencanaan, Pengadaan dan Pemetaan Kompetensi pada tanggal 16 Januari 2023 di kantor BKPSDMA Kabupaten Sinjai menyatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan sistem merit tidak ada jangka waktu yang pasti karena sejatinya pelaksanaan sistem merit itu terus dilakukan dan berkesinambungan. Sasaran utama dalam pelaksanaan uji kompetensi untuk pengisian jabatan struktural untuk saat ini diprioritaskan kepada pejabat Eselon II, karena dalam pelaksanaan uji kompetensi memerlukan biaya yang besar sehingga untuk sementara waktu tidak semua melaksanakan uji kompetensi. Dasar hukum yang melandasi pelaksanaan sistem merit di BKPSDMA Kabupaten Sinjai sudah cukup kuat, karena secara nasional sistem merit merupakan program manajemen ASN yang diterapkan di seluruh Indonesia dari pemerintah tingkat pusat hingga pemerintah tingkat daerah.”

Pernyataan ini didukung oleh pernyataan dari Bapak Firmadi Sudirman, S.Sos., MM selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi menyatakan bahwa :

“Pengisian jabatan menggunakan sistem merit di Kabupaten Sinjai telah dilaksanakan sejak 2015 yang dimana pada tahun itu pengisian jabatan menggunakan sistem seleksi terbuka, selanjutnya pengisian jabatan melalui uji kompetensi mulai dilaksanakan pada tahun 2020. Pada tahun 2020 Kabupaten Sinjai mendapatkan predikan baik dalam penerapan sistem merit, pada tahun 2021 mendapatkan predikat sangat baik, target Kabupaten Sinjai adalah untuk mendapatkan predikat sangat baik dengan nilai penuh 4.00 sedangkan pada saat ini Kabupaten Sinjai masih memiliki nilai sebesar 3.03. dalam pelaksanaan uji kompetensi idealnya seluruh pegawai dari tingkat terbawah hingga pucuk pimpinan melaksanakan uji kompetensi, namun dalam penerapannya di BKPSDMA Kabupaten Sinjai untuk saat ini hanya terfokus pada eselon II. Penerapan sistem merit didukung oleh regulasi yang sudah jelas dari tingkat pusat mulai dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 tahun 2020, hingga Peraturan Bupati Sinjai yang telah diterbitkan untuk mendukung pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan di pemerintahan.”

Dari hasil wawancara tersebut dan dikaitkan dengan indikator dari pencapaian tujuan yaitu: (1) penentuan jangka waktu pencapaian, (2) sasaran yang menjadi target, (3) Hukum yang mendasari. Dapat disimpulkan bahwa dalam penerapan sistem merit dalam pengisian jabatan di BKPSDMA Kabupaten Sinjai tidak memiliki jangka waktu yang pasti, tergantung anggaran yang tersedia untuk pelaksanaan sistem merit. Sasaran pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di BKPSDMA Kabupaten Sinjai belum mencakup semua pegawai, untuk saat ini diprioritaskan untuk pejabat Eselon II. Selanjutnya dasar hukum yang mendukung pelaksanaan sistem merit dalam

pengisian jabatan struktural di BKPSDMA Kabupaten Sinjai sudah cukup kuat, karena sudah ada regulasi nasional yang mengatur pelaksanaan sistem merit dan diperkuat dengan adanya Peraturan Bupati Sinjai Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai 2019-2023 untuk melaksanakan pengisian jabatan menggunakan sistem merit.

3.1.2 Integrasi

Tingkatan kemampuan organisasi dalam melaksanakan sosialisasi, peningkatan konsensus dan komunikasi dengan organisasi lain yang di pengaruhi oleh: (1) Tata cara atau prosedur, (2) proses dari sosialisasi. Berdasarkan hasil wawancara peneliti untuk mengetahui bagaimana integrasi dalam efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan dengan Ibu Badriyanti Arta, SE., M.Ak selaku Kepala Bidang Informasi, Kinerja dan Kesejahteraan Aparatur Sipil Negara pada tanggal 16 Januari 2023 di kantor BKPSDMA Kabupaten Sinjai menyatakan bahwa:

“Tata cara atau prosedur pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural dimulai dari pegawai yang akan mengisi jabatan struktural yang memenuhi syarat mengumpulkan berkas dan persyaratan administrasi ke panitia seleksi pengisian jabatan dimana sebelum itu dibentuk tim dengan melaksanakan rapat rutin terlebih dahulu untuk membahas aspek-aspeknya untuk melakukan penilaian mandiri yang dilakukan, setelah itu jika berkas sudah sesuai, maka tahap selanjutnya adalah melaksanakan uji kompetensi yang dilaksanakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, setelah hasil dari nilai dari uji kompetensi diketahui, maka dilanjutkan dengan tes wawancara, setelah tes wawancara, tes terakhir ialah tes kesehatan dan kejiwaan. Hasil dari nilai uji kompetensi tersebut akan disesuaikan dengan penempatan pegawai yang akan mengisi jabatan struktural yang sesuai dengan kompetensinya. Kemudian pelaksanaan sosialisasi mengenai pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Kabupaten Sinjai sudah dilaksanakan 2 kali dimana sosialisasi pertama dilaksanakan pada tahun 2018 dan sosialisasi kedua dilaksanakan pada tahun 2019.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa tahapan pelaksanaan sistem merit dalam pengisian suatu jabatan struktural meliputi: (1) pengumpulan berkas administrasi, (2) uji kompetensi, (3) tes wawancara, (4) tes kesehatan dan kejiwaan. Hal ini sesuai dengan prosedur dalam pelaksanaan sistem merit yang dilaksanakan berdasarkan Pengumuman Panitia Seleksi Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Pengisian Jabatan Struktural di Kabupaten Sinjai sebagai berikut:

Tabel 1

Tahapan Seleksi Pelaksanaan Sistem Merit (Assesment)

NO	Tahapan
1.	Pendaftaran dan Penerimaan berkas
2.	Seleksi Administrasi
3.	Pengumuman Hasil Seleksi Administrasi
4.	Seleksi Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural (<i>Assesment</i>)
5.	Wawancara Akhir Panitia Seleksi (PANSEL) dan Penelusuran Rekam Jejak

NO	Tahapan
6.	Pengumuman Hasil Seleksi Kompetensi (<i>Assesment</i>), wawancara akhir dan penelusuran rekam jejak.
7.	Tes Kesehatan dan Kejiwaan
8.	Pengajuan 3 Calon Hasil Seleksi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (Bupati)
9.	Penyampaian Laporan Hasil Seleksi Jabatan Struktural ke KASN
10.	Penetapan Hasil Seleksi

Sumber: Pengumuman Panitia Seleksi Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Pengisian Jabatan Struktural di Kabupaten Sinjai

Pernyataan ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Lukman Mannan, S.IP., M.Si selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai yang menyatakan bahwa:

“Prosedur dari pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural ini dilakukan oleh pegawai yang memiliki kualifikasi pendidikan yang paling rendah S1 atau Diploma IV dimana telah mengikuti dan lulus diklat kepemimpinan tingkat III dan banyak persyaratan lainnya beserta lampiran dokumen persyaratan yang diperlukan dalam pelaksanaan merit dalam pengisian jabatan. Setelah dikatakan lulus dari seleksi administrasi, dilanjutkan dengan seleksi uji kompetensi dengan melalui Assesment Center yang dilaksanakan oleh Tim Penilai Kompetensi di BKD Provinsi Sulawesi Selatan, Setelah melaksanakan uji kompetensi, dilanjutkan dengan tes wawancara tentang pengetahuan serta rekam jejak pegawai untuk mengisi jabatan struktural. Selanjutnya, tes terakhir ialah tes kesehatan dan kejiwaan pegawai apakah layak untuk mengisi jabatan struktural tersebut dengan melihat hasil dari uji kompetensi yang telah dilaksanakannya. Kemudian jika berbicara tentang sosialisasi pelaksanaan sistem merit ini, Kabupaten Sinjai sudah melaksanakan sosialisasi sebanyak 2 kali, ditahun 2018 dan ditahun 2019.”

Pelaksanaan sosialisasi ditunjukkan dari Laporan Kinerja BKPSDMA Kabupaten Sinjai tahun 2021 sebagai berikut:

Tabel 2

Pelaksanaan Sosialisasi Sistem Merit di BKPSDMA Kabupaten Sinjai

No.	Sosialisasi	Tempat	Tanggal
1.	Sosialisasi Penyusunan Road Map Sistem Merit	Ruang Pola Kantor Bupati Sinjai	25 April 2018
2.	Sosialisasi Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit di Instansi Pemerintah Kabupaten Sinjai	Ruang Pola Kantor Bupati Sinjai	20 Desember 2019

Sumber: Laporan Kinerja BKPSDMA Kabupaten Sinjai, 2021

Dari tabel di atas diketahui bahwa BKPSDMA Kabupaten Sinjai sudah melaksanakan 2 kali sosialisasi yaitu Sosialisasi Penyusunan Road Map Sistem Merit yang dilaksanakan pada tanggal 25 April 2018 di Ruang Pola Kantor Bupati Sinjai dan Sosialisasi Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit di Instansi Pemerintahan Kabupaten Sinjai yang dilaksanakan pada tanggal 20 desember 2019.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi peneliti, pada dimensi Integrasi dari indikator Tata cara atau Prosedur sudah menunjukkan adanya prosedur yang jelas dalam pelaksanaan sistem merit di Kabupaten Sinjai yaitu pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural dimulai dari pegawai yang akan mengisi jabatan struktural yang memenuhi syarat mengumpulkan berkas dan persyaratan administrasi ke panitia seleksi pengisian jabatan dimana sebelum itu dibentuk tim dengan melaksanakan rapat rutin terlebih dahulu untuk membahas aspek-aspeknya untuk melakukan penelitian mandiri yang dilakukan, setelah itu jika berkas sudah sesuai, maka tahap selanjutnya adalah melaksanakan uji kompetensi yang dilaksanakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, setelah hasil dari nilai dari uji kompetensi diketahui, maka dilanjutkan dengan tes wawancara, setelah tes wawancara, tes terakhir ialah tes kesehatan dan kejiwaan. Hasil dari nilai uji kompetensi tersebut akan disesuaikan dengan penempatan pegawai yang akan mengisi jabatan struktural yang sesuai dengan kompetensinya.

3.1.3 Adaptasi

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Sekretaris BKPSDMA Kabupaten Sinjai yaitu Bapak Ashar Ishak, S.Sos., MM pada tanggal 16 Januari 2023 sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan sistem merit untuk pengisian jabatan struktural dengan melaksanakan uji kompetensi tersebut, saya selaku salah satu yang telah melaksanakan uji kompetensi ini merasakan adanya peningkatan kemampuan dalam konsep untuk mengetahui kompetensi saya dalam mengisi jabatan setelah melaksanakan uji kompetensi. Karena didalam uji kompetensi tersebut ini ada beberapa aspek yang perlu dicapai seperti integritas, kerjasama, orientasi pada hasil, pelayanan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan, pengambilan keputusan, dan perekat bangsa. Selanjutnya sarana dan prasarana untuk pelaksanaan uji kompetensi berbasis sistem merit ini, BKPSDMA Kabupaten Sinjai bekerja sama dengan pihak BKD Provinsi Sulawesi Selatan karena hanya BKD yang mempunyai sarana dan prasarana berupa Assesment Center untuk melaksanakan uji kompetensi.”

Pernyataan diatas ini didukung juga oleh pernyataan dari Bapak A. Rahmat Saleh, S.Sos selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang menyatakan:

“Pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural dengan pelaksanaan uji kompetensi ini bertujuan untuk mengetahui seberapa pantas pegawai tersebut untuk ditempatkan di tempat sesuai dengan kompetensinya, tanpa melihat latar belakang pegawai itu untuk mengisi jabatan. Selain itu, sarana dan prasarana dalam pelaksanaan uji kompetensi ini sudah bekerja sama dengan BKD Provinsi.”

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dari indikator adaptasi yaitu peningkatan kemampuan dan sarana dan prasarana, dapat disimpulkan bahwa ada peningkatan kemampuan setelah melaksanakan uji kompetensi dalam rangka untuk mengisi jabatan struktural berbasis sistem merit, karena di dalam uji kompetensi, memiliki penilaian dari beberapa aspek dimulai dari integritas sampai dengan perekat bangsa. Dari penilaian aspek tersebut dapat dilihat kompetensi pegawai yang telah melaksanakan uji kompetensi karena terdapat kategori penilaian dan syarat pengembangan serta syarat penempatan untuk pengisian jabatan struktural. Selain itu, dari sarana dan prasarana untuk pelaksanaannya, Kabupaten Sinjai belum memiliki sarana prasarana berupa Assesment Center,

sehingga Kabupaten Sinjai bekerja sama dengan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sinjai untuk melaksanakan uji kompetensi berbasis sistem merit dalam pengisian jabatan struktural.

3.2 Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Pelaksanaan Sistem Merit dalam Pengisian Jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan

3.2.1 Faktor Penghambat

Faktor penghambat dalam pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai antara lain adalah keterbatasan anggaran sehingga pelaksanaan uji kompetensi tidak bisa dilaksanakan bagi seluruh pegawai di BKPSDMA Kabupaten Sinjai, minat pegawai yang rendah untuk mengikuti uji kompetensi karena pegawai di BKPSDMA Kabupaten Sinjai belum memahami akan pentingnya uji kompetensi untuk pengembangan kompetensi dan kariernya di masa yang akan datang, dan belum tersedianya Assesment Center dan belum adanya tenaga fungsional assesor sehingga dalam pelaksanaan uji kompetensi BKPSDMA Kabupaten Sinjai bergantung kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sulawesi Selatan.

3.2.2 Faktor Pendukung

Faktor pendukung yang ditemukan antara lain sudah terdapat komitmen dari pimpinan terkait pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural, adanya dasar hukum yang kuat dari dasar hukum yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Manajemen ASN, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024, Peraturan MENPAN-RB Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem merit, Peraturan KASN Nomor 9 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Sistem Merit dalam Manajemen ASN di Lingkungan Instansi Pemerintah, serta Peraturan Bupati Sinjai Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai 2019-2023 yang didalamnya terdapat pelaksanaan sistem merit. dan adanya dukungan dari pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai.

3.3 Upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan dalam Mengatasi Faktor Penghambat

Upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai dalam mengatasi hambatan keterbatasan anggaran dalam pelaksanaan sistem merit adalah dengan mengajukan penganggaran secara bertahap untuk pelaksanaan sistem merit, sedangkan untuk mengatasi permasalahan minat pegawai yang rendah untuk mengikuti uji kompetensi karena pegawai di BKPSDMA Kabupaten Sinjai belum memahami akan pentingnya uji kompetensi untuk pengembangan kompetensi dan kariernya di masa yang akan datang adalah dengan melaksanakan sosialisasi kepada pegawai terkait sistem merit dalam pengisian jabatan struktural, dan untuk

mengatasi permasalahan belum tersedianya tenaga asesor dan fasilitas *Assesment Center* adalah dengan mengupayakan adanya formasi pejabat fungsional asesor di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai sudah cukup baik. Di dukung dengan adanya komitmen dari Pemerintah Kabupaten Sinjai yang ditunjukkan dengan diterbitkannya Peraturan Bupati Sinjai Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai 2019-2023 yang didalamnya terdapat pelaksanaan sistem merit. Pelaksanaan sistem merit di Sinjai sendiri telah memiliki standar operasional yang jelas seperti yang tercantum dalam Pengumuman Panitia Seleksi Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Pengisian Jabatan Struktural di Kabupaten Sinjai yang berdasarkan dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Pemerintahan. Peneliti juga menemukan terjadi peningkatan kinerja dari Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai. Pada periode Januari– Juni nilai SKP Kepala Badan adalah 104 poin. Setelah dilaksanakan uji kompetensi pada tanggal 18 Juni 2022, terjadi peningkatan nilai SKP pada periode Juli–Desember 2022 menjadi sebesar 108 poin. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kompetensi setelah dilaksanakannya uji kompetensi yang merupakan salah satu bagian dari sistem merit.

Peneliti juga menemukan kendala dalam Pelaksanaan Sistem Merit bagi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan adalah Kabupaten Sinjai belum memiliki fasilitas *Assesment Center* dan tenaga fungsional asesor yang akhirnya disiasati dengan bekerja sama dengan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan dalam melaksanakan uji kompetensi. Namun, pegawai yang sudah melaksanakan uji kompetensi hanya 2 (dua) pegawai yaitu Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai dan Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai hal ini dikarenakan adanya keterbatasan anggaran dalam pelaksanaan sistem merit di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dika Acmin Perdana dengan judul Pelaksanaan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya, yang diteliti pada tahun 2021, Meisi Kalesaran dengan judul Pelaksanaan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya, yang diteliti pada tahun 2021, dan penelitian yang dilakukan oleh Choirotin Mawaddah dengan judul Analisis Reformasi Birokrasi Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur (Studi Pada Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama PNS Berbasis Sistem Merit), yang diteliti pada tahun 2016. menunjukkan hasil yang serupa yaitu pelaksanaan sistem merit sudah cukup baik namun masih belum maksimal dan masih terdapat kendala dalam pelaksanaannya. hal ini menurut peneliti adalah bahwa pelaksanaan sistem merit adalah sebuah kebijakan yang akan selalu

memerlukan evaluasi secara konsisten karena sistem merit akan selalu berubah dengan menyesuaikan situasi dan kondisi yang dinamis dengan berbagai kendalanya.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai melalui hasil wawancara, observasi, dan data data yang diperoleh, maka peneliti mengambil kesimpulan dalam Efektivitas Pelaksanaan Sistem Merit Dalam Pengisian Jabatan struktural Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas Pelaksanaan Sistem Merit dalam Pengisian Jabatan Struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai telah dilaksanakan dengan baik dipandang dari dimensi pencapaian tujuan, dimensi integrasi, dan dimensi adaptasi. Namun, masih terdapat beberapa kendala yang ditemukan terkait pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan eselon di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai.
2. Faktor penghambat dalam pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural di Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai antara lain adalah keterbatasan anggaran, minat pegawai untuk mengikuti uji kompetensi, belum tersedianya Assesment Center dan belum adanya tenaga fungsional assesor. Sedaangkan faktor pendukung yang ditemukan antara lain sudah terdapat komitmen dari pimpinan terkait pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan struktural, adanya dasar hukum yang kuat, dan adanya dukungan dari pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai.
3. Upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai dalam mengatasi hambatan tersebut antara lain adalah dengan mengajukan penganggaran secara bertahap untuk pelaksanaan sistem merit, melaksanakan sosialisasi kepada pegawai terkait sistem merit dalam pengisian jabatan struktural, dan mengupayakan adanya formasi pejabat fungsional assesor di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu organisasi perangkat daerah yaitu BKPSDMA Kabupaten Sinjai.

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 efektivitas pelaksanaan sistem merit dalam pengisian jabatan BKPSDMA Kabupaten Sinjai.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Sinjai beserta jajarannya yang telah memberikan

kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Duncan, R. B. (1973). Multiple Decision-making Structures in Adapting to Environmental Uncertainty: The Impact on Organizational Effectiveness. *Human Relations*, 26(3), 273–291. https://doi.org/10.1177/001872677302600301/ASSET/001872677302600301.FP.PNG_V03

Kalaseran, M. (2021). PENERAPAN SISTEM MERIT MENUJU PEMERINTAHAN YANG TERPERCAYA. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 6(1), 71–80. <https://doi.org/10.33701/JIPSK.V6I1.1703>

MAWADDAH, A. C. (2016). ANALISIS REFORMASI BIROKRASI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR (Studi Pada Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama PNS Berbasis Sistem Merit). *Publika*, 4(10). <https://doi.org/10.26740/PUBLIKA.V4N10.P>

Perdana, D. A. (2021). PELAKSANAAN SISTEM MERIT DALAM MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN PIDIE JAYA PROVINSI ACEH.

Sinjaikab.go.id. (2021). Tiga Kabupaten di Sulsel Terima Penghargaan dari KASN, Salah satunya Bupati ASA. <https://www.sinjaikab.go.id/v4/2021/01/28/tiga-kabupaten-di-sulsel-terima-penghargaan-dari-kasn-salah-satunya-bupati-asa/>

