

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sistem Merit merupakan pendekatan dalam manajemen pemerintahan yang menekankan ,pengangkatan,promosi dan penghargaan berdasarkan sistem atau prestasi dan kemampuan individu,bukan berdasarkan pertimbangan politik,hubungan pribadi atau faktor lain yang tidak berhubungan dengan kualifikasi atau kinerja. Sistem ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih efisien, adil, dan profesional serta memastikan pegawai pemerintah menduduki posisi dan jabatan penting dalam pemerintahan. Aparatur Sipil Negara (ASN) telah menerapkan prinsip prinsip sistem merit dalam proses pengangkatan pegawai , penempatan mutasi promosi, penggajian, dan pengembangan karier hingga pemberhentian (Khofifah, 2023).

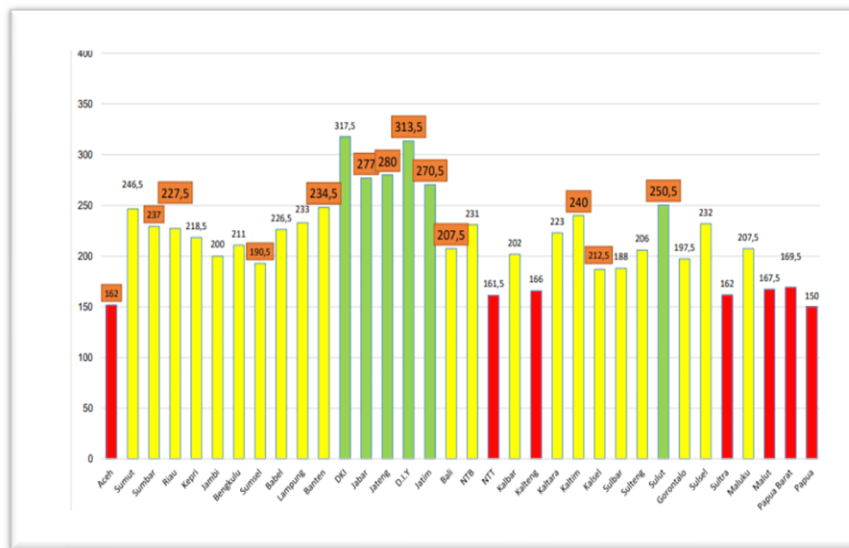
Menurut Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas negara dalam suatu jabatan pemerintah yang disertai tugas negara dan digaji berdasarkan Peraturan Perundang-undangan, serta untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan Aparatur Sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip

merit dalam pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara. (Khofifah, 2023)

Penerapan Sistem Merit merupakan salah satu aspek reformasi aparatur negara untuk mengatasi perilaku tidak etis masyarakat. Salah satu objek penting dalam penelitian ini adalah aparatur sipil negara, yaitu, sistem pengelolaan yang baik, dan dilaksanakan sepenuhnya melalui peran pemerintah Kota Cilegon. Sistem merit yang digunakan dalam praktik manajemen publik di Pemkot Cilegon didasarkan pada UU ASN yang menyatakan bahwa kualifikasi, keterampilan, prestasi kerja, dan perilaku digunakan dalam setiap tahapan proses manajemen ASN. Dalam proses penilaian sistem merit ini, Pemerintah Kota Cilegon harus mempunyai niat untuk melaksanakan reformasi birokrator agar sejalan dengan tuntutan masyarakat dan perubahan masyarakat, banyak langkah yang dilakukan agar birokrator pemerintah lebih efektif ke depannya.

Selain melakukan pemetaan mandiri penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di lingkup pemerintah kabupaten/kota, KASN juga melakukan updating penilaian pada instansi pemerintah pusat (kementerian dan LPNK), serta pemerintah provinsi yang sudah melakukan penilaian mandiri dengan menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN pada tahun 2018 melalui sistem kuisioner. Pada grafik dibawah menunjukkan bahwa provinsi banten memiliki 234,5% dari penilaian bahwa provinsi masuk dalam kategori baik. Dan dari hasil keseluruhan dapat dilihat bahwa penerapan sistem merit belum meluas secara merata di seluruh Indonesia

Gambar 1. Penilaian Penerapan Sistem Merit Tahun 2019



Sumber: : Bidang Pengkajian dan Pengembangan Sistem - KASN

Tujuan utama penerapan sistem merit di Pemerintahan Kota Cilegon adalah untuk mengetahui apakah delapan aspek yang digunakan dalam proses evaluasi sistem merit benar-benar tuntas dan mampu menghasilkan tenaga profesional atau tidak. Melalui pedoman tersebut, ASN akan mendapat panduan tentang cara meningkatkan kompetensi dan efikasi. Sesuai pedoman dalam Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019 tentang Metodologi Mandiri Penilaian Sistem Merit pada Pengelolaan Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah, Sistem Merit akan dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan ini. Sejalan dengan usulan tersebut, maka pengelolaan aparatur negara bagi ASN sebagai upaya mewujudkan kepedulian ASN yang profesional sesuai UU ASN, satu permasalahan khusus terkait pengelolaan sumber daya manusia aparatur negara yang justru menghambat pemeliharaan sistem

Pengangkatan pegawai, mutasi, promosi, penggajian, penghargaan, dan pengembangan karir dari pegawai itu sendiri didasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja pegawai. Penerapan sistem merit ini diharapkan. Artinya, sistem yang dimaksud tidak hanya mendorong pertumbuhan pegawai namun juga mendorong peningkatan kompetensi dan output kerja pegawai.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat merumuskan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengembangan sumber daya manusia berdasarkan merit sistem di kota cilegon ?
2. Apa saja factor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia berdasarkan sistem merit ?

C. Tujuan Penelitian

Dari uraian dalam latar belakang dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan sumber daya aparatur berdasarkan merit sistem di kota cilegon.
2. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya aparatur berdasarkan sistem merit Kota Cilegon.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu dijadikan salah satu acuan dan bermanfaat untuk:

1. Manfaat Teoritis

- Bagi Pemerintah Daerah. mengefesien kan pengelolaan sumber daya manusia serta mengoptimalkan kinerja aparatur dalam mengembangkan keterampilan dan kapasitas pegawai melalui sistem merit yang dapat meningkatkan kopetensi dan profesionalisme dalam layanan publik
- Bagi Prodi Ilmu Pemerinthana sebagai referensi untuk rekan rekan mahasiswa yang lain dalam melakukan penelitian sejenis di masa mendatang.

2. Manfaat Praktis

- Bagi Pemerintah Daerah

Sebagai bahan pertimbangan dalam mengefesien kam pengelolaan sumber daya manusia serta mengoptimalkan kinerja aparatur dalam mengembangkan keterampilan dan kapasitas pegawai memlalui sitem merit yang dapat meningkatkan kopetensi dan profesionalisme dalam layanan publik

- Bagi Masyarakat

Penelitian ini dapat menjadi referensi oranng orang dalam meningkatkan kualitas layanan publik serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, membuka bagi keterlibatan publik yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan.

E. Studi Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki topik pembahasan yang berkaitan dengan penelitian ini, yaitu:

Tabel 1. Studi Terdahulu

No	Penulis	Judul	Hasil penelitian
1.	(Faiz et al., 2020)	Sistem Merit pada Sektor Pemerintahan : Proses Pengisian dan Penempatan Jabatan Pelaksana di Badan Kepegawaian Daerah Jawa Tengah	Temuan dari penelitian ini Perubahan kebijakan birokrasi tentang Aparatur Sipil Negara menuntut perubahan manajemen SDM Aparatur berbasis merit system khususnya dalam pengisian Jabatan Pelaksana di birokrasi pemerintahan
2.	(Rosyadi, 2014)	Prospek Pengembangan Aparatur Sipil Negara Berbasis Merit: Peluang Dan Tantangan Untuk	Bedasarkan Pengembangan ASN berbasis sistem merit di masa yang akan datang menyimpan

		Membangun Birokrasi Profesional Dan Berintegritas	sejumlah peluang dan tantangan. Dengan adanya UU ASN telah memberikan fondasi hukum yang kuat bagi pengelolaan pegawai dengan dasar-dasar merit atau prestasi.
3.	(Kalesaran, 2021)	Penerapan sistem merit menuju pemerintahan yang terpercaya (trustworthy government) (studi penelitian pada badan kepegawaian daerah provinsi sulawesi utara)	Tinjauan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan dan strategi yang dilakukan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara untuk melaksanakan sistem merit serta merumuskan

			faktor pendukung dan faktor penghambat selama pelaksanaan penerapan sistem merit.
4.	(Chariah et al., 2020)	Implementasi Sistem Merit Pada Aparatur Sipil Negara Di Indonesia the Implementation of Merit-Based System on State Civil	Pada pembahasan fokus penelitian, dipaparkan pelaksanaan serta beberapa fenomena penerapan sistem merit pada ASN di Indonesia saat ini dari awal proses seleksi dan rekrutmen, penempatan ASN hingga penerapan sistem merit berdasarkan kompetensi

5.	(Adyatma, 2008)	Pelaksanaan Sistem Merit Terhadap Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Bagian Kepegawaian Kota Administrasi Jakarta Timur	Temuan yang diperoleh penulis dalam penelitian ini yaitu Pemberlakuan sistem reward dan punishment yang semakin diperketat dengan pemberian penghargaan bagi pegawai yang berkinerja tinggi serta memberikan hukuman yang membangun terhadap pegawai yang memiliki prestasi buruk
6.	(Raharjanto, 2019)	Sistem Merit Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik	Dapat di jelaskan bahwa konsep sistem merit dalam manajemen sumber daya manusia adalah

			sebuah sistem yang menempatkan kompetensi dan kinerja pegawai sebagai pertimbangan utama dalam seleksi dan promosi
7.	(Khofifah, 2023)	Peran Pemerintah Kota Cilegon Dalam Pelaksanaan Sistem Merit Untuk Mewujudkan ASN Yang Profesional Di Pemerintah Kota Cilegon Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang	Jurnal ini membahas tentang sistem merit yang mana sistem kepegawaian dimana terdapat perbandingan kecakapan atau prestasi yang berpengaruh terhadap masing-masing seleksi dan kemajuan individu-individu dalam pelayanan

		Aparatur Sipil Negara	dan dimana kondisi dan penghargaan kinerja berkontribusi pada kompetensi dan keberlanjutan pekerjaan
8.	(Sahambangung et al., 2019)	Manajemen Sistem Aparatur Sipil Negara (Studi tentang Sistem Merit dalam penempatan jabatan pimpinan tertinggi di lingkungan pemerintahan kabupaten kepulauan sangihe)	Tinjauan ini menjelaskan adanya sistem merit yang mengubah manajemen ASN dengan berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Selain itu sistem ini juga akan melakukan penilaian secara adil dan wajar, tanpa membedakan

			<p>latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan.</p> <p>Lewat</p>
9.	(Pambudi, 2015)	<p>Analisis Pemanfaatan Definisi Konsep Dalam UU Aparatur Sipil Negara (Tinjauan Dari Aspek Prediksi Munculnya Problem Implementasi</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam terkait dengan pemanfaatan definisi konsep dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Sasarannya adalah dapat menemukan aspek multi-tafsir</p>

			dari definisi konsep yang dipakai.
10.	(Samsuni, 2017)	Manajemen Sumber Daya Manusia	Tinjauan ini menjelaskan adanya Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya,

			<p>manusia selalu berperan aktif dan selalu dominan dalam setiap aktifitas organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi</p>
--	--	--	--

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini, terletak pada analisis pengembangan SDM, khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berbasis sistem merit. Penelitian ini berusaha melengkapi penelitian sebelumnya dengan titik fokus perbedaan pada objek yang diteliti, yaitu Kota Cilegon.

F. Kerangka Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan perorganisasian pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Samsuni, 2017). Menurut Hasibuan (2016) SDM merupakan ilmu serta seni mengatur keterikatan serta peran tenaga kerja untuk secara efisien dan

juga efektif menolong mencapai tujuan instansi, pegawai serta masyarakat. SDM juga berkaitan erat dengan kinerja pegawai dalam suatu instansi dimana instansi meningkatkan kinerja pegawainya yaitu dengan memperhatikan kedisiplinan pegawai untuk mencapai hasil kerja maksimal (Risma & Arwiah, 2022).

Manajemen sumber daya manusia dalam fungsi manajemen bahwa penetapan karyawan (pegawai) disebut dengan staffing sangat erat kaitannya dengan SDM dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia memiliki manfaat dan fungsi yang banyak dan berguna dalam mengatur dan memberdayakan SDM yang ada dan direncanakan dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Susan, 2019).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses dimana karyawan dalam sebuah perusahaan dibantu secara terencana untuk meningkatkan kemampuan sehingga mampu menyelesaikan berbagai macam tugas yang berhubungan dengan peran mereka di masa depan, menurut beberapa ahli menjelaskan pengembangan sumber daya manusia dapat di jelaskan sebagai aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang (Tsauri, 2013). Berikut beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM):

- a. Perencanaan, merencanakan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan agar lebih efektif dan efisien.

- b. Pengorganisasian, pembagian kerja karyawan, hubungan kerja , delegasi wewenang dan koordinasi.
- c. Pengarahan (*Directing*), mengarahkan semua karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien.
- d. Pengendalian (*Controlling*), mengendalikan dan mwngwasi karyawan untuk taat pada peraturan yang ada.
- e. Pengadaan (*Procurement*), yaitu proses penarikan, seleksi , orientasi dan induksi karyawan jika diperlukan.
- f. Pengembangan (*Development*) yaitu proses peningkatan ketrampilan dari perusahaan bagi karyawan yang bisa disebut pelatihan.

Menurut Andrew E. Sikula (1981;145) mengungkapkan bahwa perencanaan sumber daya manusia (SDM) adalah proses menentukan kebutuhan sumber daya manusia yang berarti mempertemukan kebutuhan tersebut dengan kebutuhan organisasi agar pelaksanaannya terintegrasi dengan rencana organisasi (Krestyawan, 2016). Terdapat empat manfaat dalam penerapan perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk efektifitas suatu pekerjaan, yaitu:

- a. Perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan secara lebih baik. Perencanaan sumber daya manusia pun perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang sumber daya manusia.
- b. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, efektifitas kerja juga dapat lebih ditingkatkan apabila sumber

daya manusia yang ada telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Standard Operating Prosedure (SOP) sebagai pedoman kerja yang telah dimiliki yang meliputi: suasana kerja kondusif, perangkat kerja sesuai dengan tugas masing-masing sumber daya manusia telah tersedia, adanya jaminan keselamatan kerja, semua sistem telah berjalan dengan baik, dapat diterapkan secara baik fungsi organisasi serta penempatan sumber daya manusia telah dihitung berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.

- c. Produktivitas dapat lebih ditingkatkan apabila memiliki data tentang pengetahuan, pekerjaan, pelatihan yang telah diikuti oleh sumber daya manusia. Dengan mengikutsertakan karyawan dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, akan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Melalui pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia yang diikuti dengan peningkatan disiplin kerja yang akan menghasilkan sesuatu secara lebih profesional dalam menangani pekerjaan yang berkaitan langsung dengan kepentingan perusahaan.
- d. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja di masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas (Tsauri, 2013).

Pengembangan SDM sangat diperlukan untuk dilakukan secara berkesenambungan dan terencana. Agar proses pengembangan dapat

terlaksana dengan baik maka perlu ditetapkan suatu planing yang matang terkait pengembangan SDM. Progam pengembangan SDM hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun masa depan. Pengembangan haruslah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual serta moral sumber daya manusia supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Pengembangan SDM semakin penting manfaatnya karena tuntutan jabatan dari suatu pekerjaan, apalagi dengan kemajuan teknologi yang begitu cepat serta semakin ketatnya persaingan antar perusahaan sejenis. Setiap sumber daya manusia yang ada di dalam suatu perusahaan (dunia kerja) dituntut agar bekerja efektif, efisien kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi sumber daya manusia melalui latihan dan Pendidikan.

Pengembangan SDM sendiri juga dapat dibedakan menjadi dua, yakni pengembangan SDM secara makro dan secara mikro. Pengembangan sumber daya secara makro penting sekali dalam rangka mencapai tujuan pembangunan secara efektif. Pengembangan sumber daya secara makro ini bertumpu pada pengertian bahwa pengembangan SDM yang terarah dan terencana disertai pengelolaan yang baik akan dapat menghemat sumber daya alam yang ada, atau setidaknya pengelolaan dan pemakaian sumber daya alam dapat secara tepat guna. Karena SDM yang telah dikembangkan

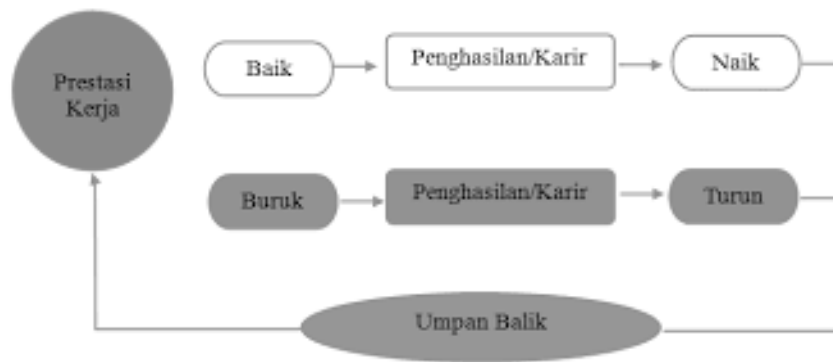
sedmikian rupa, akan memiliki skill yang cukup untuk memanfaatkan hasil alam secara berkelanjutan (Tufa, 2018).

2. Merit Sistem

Sistem merit merupakan pendekatan yang dimana pengakuan dan kemajuan karier di dasarkan pada kinerja dan kompetensi individu bukan pada faktor subjektif atau hubungan pribadi. Penerapan sistem merit dalam manajemen sumber daya manusia di sektor publik menawarkan sejumlah manfaat yang signifikan (Sefullah et al., 2020) . Sistem Merit memiliki konsep sebagai sistem persolia dimana prestasi atau pencapaian komparatif mengatur pemilihan dan kemajuan setiap individu dalam layanan dan dimana kondisi dan penghargaan kinerja berkontribusi pada kompetensi dan kelangsungan layanan sistem merit termasuk kompetitif terbuka yang memiliki kriteria penghargaan keunggulan individu dan klasifikasi karyawan bedasarkan analisis kinerja yang objektif (Ilham, 2021). Pertama sistem merit mempromosikan prinsip transparansi dan akuntabilitas terkait rekrutmen, promosi dan penghargaan didasarkan pada evaluasi objektif terhadap kinerja dan kompetensi individu yang dapat di pertanggungjawabkan 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 (Bewinda et al., 2023).

Merit system didefinisikan sebagai pengelolaan SDM yang didasarkan pada prestasi (merit), yaitu segenap perilaku kerja pegawai dalam wujudnya dikategorikan sebagai baik atau buruk, hal mana berpengaruh langsung pada naik atau turunnya penghasilan dan/atau karir jabatan pegawai. Konsep merit system mencerminkan bahwa faktor prestasi kerja merupakan pusat dari sistem ini atau dengan kata lain fokus utama merit system adalah dalam rangka perbaikan atau peningkatan prestasi kerja (Woodard, 2005). Jika prestasi kerja tergolong baik maka pegawai (SDM) akan diberikan penghargaan atau reward berupa kenaikan penghasilan dan/atau karir jabatan. Nurrohman dalam (Supriatna, 2020), mengemukakan bahwa penerapan sistem merit dalam kerangka kebijakan promosi jabatan harus memperhatikan beberapa faktor, yaitu regulasi, kontrol eksternal dan komitmen pelaku. Sedangkan jika prestasi kerja pegawai (SDM) tergolong buruk maka akan menerima punishment berupa penurunan penghasilan dan/atau karir jabatan. Kedua hal tersebut, yakni reward ataupun punishment akan diterima pegawai sebagai umpan balik yang dipastikan dapat mempengaruhi seluruh sikap-sikap serta perilaku kerja di masa mendatang.

Gambar 2. Konsep Sistem Merit



Sumber: Wungu, 2003

Dengan *reward* atau *punishment* yang diterapkan dalam konsep merit sistem akan membawa dampak yang positif bagi kinerja kerja SDM itu sendiri. Penghargaan akan memberikan reaksi pada SDM untuk mempertahankan dan bahkan lebih meningkatkan prestasi kerja. Sebaliknya, punishment akan menimbulkan reaksi untuk meninggalkan atau tidak mengulang sikap yang dapat membuat prestasi kerja buruk. Oleh karena itu, konsep merit system membuat SDM akan terdorong untuk berprestasi kerja tinggi sehingga akan berdampak langsung pada pencapaian prestasi tinggi dari unit kerja SDM tersebut yang pada akhirnya institusi/organisasi secara menyeluruh akan mencapai prestasi yang tinggi (Daryanto, 2007).

Terlepas dari itu, terdapat hal yang harus diperhatikan dalam perolehan prestasi kerja yang menjadi landasan untuk pemberian *reward* atau *punishment* kepada SDM yang tergabung dalam sebuah lembaga. Menurut Kartono (2001), prestasi kinerja yang dimiliki oleh SDM tidak terlepas dari strategi yang diterapkan sebuah lembaga untuk mengembangkan SDM yang dimilikinya. Dengan demikian, merit sistem

ini menjadikan pengembangan SDM sebagai utama kemajuan lembaga dengan memperhatikan lima aspek, yaitu keterampilan, pengalaman, pendidikan dan latihan, etika, dan masa kerja. Adapun penjabaran dari lima aspek yang harus diperhatikan dalam pengembangan SDM melalui merit sistem, sebagai berikut:

1. Keterampilan

Keterampilan menjadi poin penting untuk menentukan perkembangan SDM. Keterampilan SDM dapat dilihat dalam tiga aspek, yaitu:

a. Keterampilan Mental

Penguasaan keterampilan mental oleh seseorang ditunjukkan dengan kemampuan untuk bermain dengan angka, melaksanakan manipulasi matematik, menunjukkan kesiagaan mental pada saat menghadapi fenomena dan peristiwa yang terjadi di sekitarnya, mengenali dan memahami pola keteraturan dalam situasi kacau, memahami dan melaksanakan keterkaitan diantara objek dan peristiwa, memanfaatkan daya analisis dan sintesis

b. Keterampilan Sosial

Sumber dari keterampilan ini adalah kemampuan seseorang untuk berinteraksi dengan orang lain secara harmonis dan membela diri. Seseorang dengan keterampilan seperti ini dapat dengan cepat mengembangkan hubungan persahabatan dengan orang asing,

tumbuh dan memahami pentingnya belajar dari kesalahan, dan memahami bagaimana mengurangi kerugian yang dilakukan orang lain terhadap mereka.

2. Pengalaman

Pengalaman merupakan suatu proses pembelajaran yang memadukan pendidikan formal dan informal untuk memaksimalkan potensi kinerja. Hal ini juga dapat digambarkan sebagai proses yang membantu orang mencapai tujuan yang lebih tinggi dalam pembelajaran mereka. Sebuah program pendidikan tunggal juga menyoroti perubahan yang relatif konsisten yang dihasilkan dari pengalaman, pemahaman, dan praktik.

3. Pendidikan dan Latihan

Memperluas tenaga kerja sangat penting bagi setiap organisasi yang ingin berkembang. Tindakan tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan potensi manusia, khususnya dalam hal kemampuan intelektual dan fisik. Di sisi lain, pendidikan dan pelatihan diberikan kepada karyawan agar mereka dapat percaya diri dalam menjalankan tugas yang diharapkan darinya.

4. Etika

Etika adalah sebuah konsep psikologis yang mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap satu sama lain dalam situasi sosial serta kepatuhan mereka terhadap hukum, peraturan, etika, dan syarat-syarat perjanjian yang dibuat di tempat kerja. Salah satu kualitas terbaik seorang karyawan di tempat kerja adalah tidak pernah ada tanda-tanda hubungan yang tegang antar rekan kerja. Itikad yang baik menuntun orang untuk memahami itikad yang baik yang meningkatkan kehidupan profesional dan sosial orang lain. Munculnya etika tidak semata-mata disebabkan oleh itikad manusia di tempat kerja; melainkan juga disebabkan oleh mereka yang percaya bahwa orang-orang tersebut bekerja sama untuk menghasilkan barang yang dihargai tinggi oleh pelanggan. Selain itu, dianjurkan etika untuk tumbuh dan berkembang secara sehat.

5. Masa Kerja

Seorang tenaga kerja menentukan kesiapannya untuk suatu pekerjaan dengan pengetahuan, kecakapan, dan ketrampilan; tingkat pendidikan dan pengalaman yang dijalannya selama bekerja untuk suatu jenis pekerjaan. Pengalaman kerja atau masa kerja mengandung pengertian unsur lamanya kerja atau lamanya orang menekuni suatu bidang. Dengan pengalaman kerja yang tinggi diharapkan, dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Di Indonesia, penerapan sistem merit untuk pegawai pemerintahan Indonesia telah termaktub dalam Undang-Undang (UU) ASN Pasal 1 Ayat 22. Pada UU tertulis jelas terkait kebijakan dan manajemen aparatur sipil negara yang berbasis pada sistem merit. Dimana dalam Pasal 1 Ayat 22, diamanatkan

bahwa “Kebijakan dan manajemen SN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur ataupun kondisi kecatatan”. Penegasan sistem merit dalam manajerial aparatur sipil negara menjadi salah satu bentuk inovasi mekanisme perencanaan tata kelola birokrasi Indonesia yang lebih baik lagi (Nurnadhifa, 2021).

Mekanisme penerapan sistem merit dalam manajerial ASN di Indonesia bertujuan untuk menciptakan kompetensi sumber daya manusia yang profesional dan produktif sesuai manajemen ASN, yang menata seleksi dan rekrutmen pegawai, pengembangan pegawai dan kesempatan setiap pegawai dalam promosi jabatan (Rakhmawanto, 2019). Target ini sesuai dengan sistem merit berbasis kompetensi. Hal ini karena dalam penegasan sistem merit birokrasi Indonesia tersebut, terdapat perencanaan strategis yang mencoba mengarahkan kelembagaan birokrasi Indonesia dengan semangat *good governance* (Mulyawan, 2016).

Terdapat lembaga yang memiliki wewenang mengawasi penerapan sistem merit dalam manajerial ASN Indonesia, yaitu Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Untuk menunjang efektivitas dari UU ASN, KASN melalui Ketua KASN mengeluarkan sebuah peraturan yang berisi penjabaran lebih lanjut dari UU ASN. Peraturan Ketua KASN tersebut diamanatkan pada No. 5 Tahun 2017 terkait Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN di Instansi Pemerintah sebagai penjabaran lebih lanjut dari UU ASN.

Peraturan tersebut berisikan kriteria serta tata cara dalam mengukur capaian keberhasilan sistem merit pada instansi pemerintah (KASN, 2018).

G. Definsi Konseptual

Definisi koseptual adalah penguraian atau deskripsp suatu konsep atau gagasan dengan cara yang paling rinci dan lengkap ini dilakukan dengan cara mendefinisikan elemen elemen yang membentuk konsep tersebut dengan menjelaskan karakteristiknya dan membatasi cakupannya (Pambudi, 2015). Definisi konseptual bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang suatu konsep atau gagasan sehingga orang dapat lebih memahami apa yang dimaksud dengan konsep tersebut.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang dimana di dalam manajemen sumber daya manusia berfokus pada fungsi staffing dimana fungsi tersebut menentukan kualifikasi calon pekerja, melakukan rekrutmen dan menyelenggarakan training serta pengembangan untuk beberapa calon pegawai.

2. Sistem Merit

Sistem merit merupakan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mempertimbangkan kualifikasi, kopetensi dan kinerja sebagai pertimbangan utama dalam proses perencanaan rekrutmen dan pengembangan karir pegawai yang dimana kemajuan karier di dasarkan pada kinerja dan kopetensi individu bukan pada faktor subjektif atau hubungan pribadi.

H. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini, definisi operasional berfokus pada kinerja aspek perencanaan berbasis sistem merit untuk pengembangan karir dan prestasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kota Cilegon. Merujuk teori sistem merit yang dikemukakan oleh Kartono (2001), terdapat lima aspek yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pengembangan SDM, yaitu keterampilan, pengalaman, pendidikan dan latihan, etika, dan masa kerja.

Tabel 2. Defenisi Operasional

No	Indikator	Parameter
1	Keterampilan	a. Keterampilan Mental b. Keterampilan Sosial.
2	Pengalaman	Perubahan perilaku yang dipengaruhi oleh proses pendidikan, pengalaman, pemahaman, dan praktek.
3	Pendidikan dan Latihan	Pengembangan aspek kemampuan intelektual SDM melalui tugas dan pelatihan yang diberikan.
4	Etika	Perilaku professional dan sosial SDM di lingkungan kerja.
5	Masa kerja	Pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan yang dipengaruhi oleh

		lama masa kerja, sehingga menentukan kesiapan kerja SDM.
--	--	--

I. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang menjelaskan, menggambarkan atau melukiskan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki.”(Moh. Nasir, 1988:63). Penelitian kualitatif menggunakan tipe deskriptif bertujuan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan suatu masalah penelitian, peristiwa, dan perolehan data. Hal tersebut, kemudian dapat digunakan untuk menganalisis kinerja pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) berbasis sistem merit di Kota Cilegon. Penggunaan tipe deskriptif dalam penelitian membawa keuntungan untuk menjabarkan hasil penelitian, karena hasil penelitian dapat digambarkan secara komprehensif dan menyeluruh.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) di Kota Cilegon. Dengan adanya pengembangan sumber daya aparatur berbasis sistem merit bisa mendukung kebijakan penerapan sistem merit Kepegawaian di BKPSDM Kota Cilegon. Penelitian ini fokus meneliti pada sistem merit di BKPSDM yang dimana sistem tersebut belum berjalan dengan baik dan masih membutuhkan masukan

masuk dari berbagai instansi di Kota Cilegon. Pemilihan Kota Cilegon sebagai lokasi penelitian, dimana Kota Cilegon merupakan salah satu kota peraih penghargaan Kemenpan-RB akan keberhasilan Kota Cilegon menerapkan sistem merit untuk pengembangan sumber daya aparatur selama dua tahun berturut-turut, yaitu tahun 2022 dan tahun 2023.

3. Unit Analisis Data

Unit analisis diartikan sebagai objek data yang akan diteliti sesuai dengan sesuai dengan permasalahan yang ada dan pokok dpembahasan dalam penelitian ini maka peneliti akan melakukan penelitian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintahan kota cilegon yang merupakan pihak relevan dan tepat untuk dijadikan sumber data yang tepat dalam penyusunan penelitian ini. Ada beberapa unsur di BKPSDM yang menjadi unit analisis penelitian ini:

- Kepala Sub Bidang Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
- Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN)
- Kepala Sub Bidang mutasi promosi dan penilaian kinerja

4. Jenis Data

Jenis data pada penelitian ini berupa informasi, skema serta gambar dan tidak disertai dengan angka maupun penjumlahan data. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu:

a. Data Primer

Penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan dari kegiatan wawancara dan kunjungan langsung terhadap pemerintah Kota

Cilegon dan berbagai instansi pemerintah. Pelaksanaan wawancara dan survei tersebut bertujuan agar peneliti mendapatkan data yang akurat

Tabel 3. Sumber Data Primer

Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
Kepala Sub Bidang BKPSDM Kota Cilegon	Wawancara
Pegawai ASN	Wawancara
Kepala Bidang Mutasi Promosi dan Penilaian Kerja	Wawancara

Sumber: Olahan Peneliti 2023

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah diperoleh melalui studi kepustakaan yang berasal dari website resmi Pemerintah Kota Cilegon, website Kemenpan-RB, website resmi lembaga Pemerintah Indonesia lainnya, website resmi yang kredibel, buku-buku, dan dokumen terkait lainnya.

5. Teknik Analisis Data

a. Wawancara

Pengumpulan data dalam penelitian ini penulis akan mengajukan beberapa pertanyaan kepada narasumber atau informan mengenai Analisis Pengembangan Sumber Daya Aparatur berbasis sitem merit.

b. Observasi

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan cara mengamati secara langsung dan datang ke tempat yang akan diteliti. Peneliti

datang ke salah satu instansi badan kepegawaian pengembangan sumber daya manusia yang secara langsung melihat dan mendengarkan bagaimana pengembangan sumber daya aparatur berbasis sistem merit di (BKPSDM) Kota Cilegon.

c. Dokumentasi

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan pada saat penelitian berlangsung dalam bentuk gambar, tulisan dan lain sebagainya. Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan penelitian penulis mengenai pengembangan sumber daya aparatur berbasis sistem merit di Kota Cilegon.

6. Teknik Analisis Data

Menurut Lexy J. Moleong (2018), teknik analisis data merupakan suatu kegiatan pemeriksaan terhadap instrumen penelitian yang berupa dokumen, catatan, dan rekaman di dalam suatu penelitian dengan demikian peneliti akan lebih mudah memahami serta menyajikan data yang diperoleh. Berikut beberapa teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

A. Pengolahan Data

Pengumpulan data adalah mencari, mencatat, dan mengumpulkan semua secara objektif dan apadanya sesuai dengan observasi dan wawancara dilapangan seperti pencatatan data dan berbagai bentuk data yang dilapangan.

B. Menganalisis Data

Informasi atau data yang dikumpulkan selanjutnya di dokumentasikan dengan cermat dan menyeluruh. Jumlah wawancara yang diperoleh harus diminimalkan yang berarti merangkum, memilih, elemen elemen kunci dan mencari tema pada pola utama. Hasil reduksi data menyajikan gambaran yang lebih koheren dan memudahkan data lebih lanjut dan memudahkan pengambilan kesimpulan dan data wawancara penelitian mengenai Analisis Pengembangan Sumber Daya Aparatur berbasis Sistem Merit.

C. Menafsirkan Hasil Analisis

Penelitian diakhir dengan memberikan kesimpulan yaitu berupa rangkuman atau analisis keseluruhan temuan penelian. Untuk mengurangi kekurangan dalam validitas data peneliti juga harus memvalidasi data dan mempelajari temuan seelah menyajikan kesimpulan awal tersebut.

Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dan Teknik pengumpulan data yang sesuai, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana pengembangan sumber daya aparatur berbasis sistem merit di Kota Cilegon.