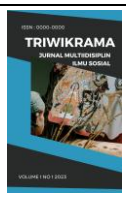
Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial
Volume 11 No 8 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



IMPLEMENTASI SISTEM MERIT DALAM REKRUTMEN DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI PEMERINTAH DAERAH

Desi Azzahra Sunty, Ratu Fathira Rania, Nyayu Nazwa, Katriza Imania, Aji Pangestu
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:
Received November 2025
Revised November 2025
Accepted November 2025
Available online November 2025

Email:
desiazzahra189@gmail.com,
rtfathirarania@gmail.com,
nazwanyayu@gmail.com,
katrizaimania@fisip.unsri.ac.id,
Ajipangestu@fisip.unsri.ac.id

This is an open access article under the CC BY-SA license.
Copyright © 2025 by Author.

Abstrak

Implementasi sistem merit menjadi fondasi penting dalam mewujudkan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, akuntabel, dan bebas dari intervensi politik. Meskipun regulasi seperti UU No. 5 Tahun 2014, PP No. 11 Tahun 2017, dan PermenPANRB No. 40 Tahun 2018 telah menetapkan kerangka yang jelas, penerapan sistem merit di banyak pemerintah daerah masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi sistem merit dalam rekrutmen dan pengembangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di pemerintah daerah, mengidentifikasi hambatan utama, serta merumuskan strategi penguatan berdasarkan praktik terbaik.Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui literature review yang mencakup jurnal ilmiah, laporan resmi KASN, BKN, KemenPANRB, serta regulasi kepegawaian yang relevan. Analisis dilakukan melalui content analysis dan thematic analysis terhadap isu-isu utama seperti transparansi rekrutmen, manajemen talenta, penilaian kinerja, dan pengembangan karier ASN. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan sistem merit pada proses rekrutmen di beberapa daerah telah menunjukkan perkembangan positif melalui seleksi berbasis kompetensi, pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan transparansi. Namun, pengembangan karier dan penempatan jabatan masih sering dihambat oleh budaya patronase, keterbatasan anggaran, ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan, serta lemahnya komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK). Selain itu, laporan KASN terbaru menunjukkan bahwa hanya sekitar 35% pemerintah daerah yang berada pada kategori baik dalam penerapan sistem merit.Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan implementasi sistem merit memerlukan kepemimpinan yang berkomitmen, integrasi sistem informasi kepegawaian, peningkatan kapasitas BKPSDM, serta evaluasi berkala oleh KASN. Dengan penerapan yang konsisten dan berkelanjutan, sistem merit berpotensi besar untuk meningkatkan kualitas birokrasi, profesionalisme ASN, dan efektivitas pelayanan publik di pemerintah daerah.

Kata kunci: sistem merit, ASN, rekrutmen, pengembangan karier, pemerintah daerah, reformasi birokrasi.

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan elemen kunci dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Mutu ASN yang profesional, kompeten, dan berintegritas sangat memengaruhi kinerja birokrasi serta keberhasilan pembangunan. Namun, pengelolaan ASN di Indonesia selama bertahun-tahun masih dibayangi berbagai persoalan, seperti patronase politik, nepotisme dalam rekrutmen, dan minimnya transparansi karier. Kondisi ini membuat praktik meritokrasi belum berjalan optimal, terutama di tingkat daerah.

Sebagai upaya pembenahan, pemerintah menetapkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN yang menegaskan bahwa pengelolaan pegawai harus berbasis sistem merit yakni seleksi dan pengembangan karier berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, bukan faktor kedekatan atau kepentingan politik. BKN dan KASN kemudian memperkuat penerapannya melalui regulasi, pendampingan, dan pengawasan.

Walau demikian, laporan KASN tahun 2024 menunjukkan adanya ketimpangan implementasi. Dari 514 pemerintah daerah, hanya sekitar 35% yang masuk kategori baik dalam penerapan

sistem merit, sementara mayoritas masih berada pada level sedang hingga rendah. Hal ini menandakan bahwa penerapan sistem merit belum merata dan masih menghadapi hambatan, seperti keterbatasan SDM, budaya organisasi yang resistif, serta lemahnya komitmen pimpinan daerah.

Karena itu, penting untuk menelaah bagaimana sistem merit diterapkan di daerah, mulai dari rekrutmen, penempatan jabatan, hingga pengembangan karier ASN. Kajian literatur ini bertujuan mengidentifikasi praktik terbaik, tantangan utama, dan strategi penguatan kebijakan kepegawaian berbasis merit demi mewujudkan birokrasi yang berorientasi kinerja, transparan, dan akuntabel.

Hasil penelitian ini diharapkan berkontribusi dalam mendorong perbaikan manajemen ASN daerah sekaligus memperkaya kajian akademik mengenai reformasi birokrasi, khususnya terkait penerapan sistem merit sebagai fondasi peningkatan kualitas ASN dan pelayanan publik di era modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis literature review untuk menjelaskan pelaksanaan sistem merit dalam rekrutmen dan pengembangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di pemerintah daerah, serta mengidentifikasi strategi penguatan penerapannya.
Data penelitian bersumber dari literatur sekunder, meliputi jurnal ilmiah, buku akademik, laporan resmi KASN, KemenPANRB, dan BKN, serta regulasi seperti UU No. 5 Tahun 2014, PP No. 11 Tahun 2017, dan PermenPANRB No. 3 Tahun 2020. Pemilihan literatur dilakukan secara purposif terhadap sumber yang relevan, kredibel, dan terbit antara tahun 2018–2025, melalui basis data seperti Google Scholar, SINTA, dan Garuda Dikti.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Sistem Merit

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018, sistem merit adalah pendekatan dalam pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menempatkan kualifikasi, kompetensi, serta kinerja sebagai dasar utama penilaian secara adil dan tidak memihak. Melalui sistem ini, pemerintah berupaya membangun profesionalisme ASN dengan memastikan setiap pegawai diperlakukan setara tanpa mempertimbangkan latar politik, etnis, warna kulit, keyakinan, jenis kelamin, status pernikahan, usia, maupun kondisi fisik. Menurut Sabani et al., (2024) sistem merit adalah mekanisme pengelolaan sumber daya manusia aparatur yang menjadikan kualifikasi, kompetensi, integritas, dan kinerja sebagai landasan utama dalam proses rekrutmen, promosi jabatan, pengembangan karier, dan penempatan aparatur sipil negara. Melalui sistem ini, penempatan seseorang dalam jabatan dilakukan berdasarkan kemampuan yang objektif, bukan karena hubungan politik, kedekatan personal, senioritas, atau latar belakang sosial tertentu. Selain itu, Samosir (2022) menjelaskan bahwa sistem merit merupakan mekanisme promosi dan pengangkatan pejabat pemerintah yang didasarkan pada kemampuan dan kecakapan dalam menjalankan tugas, bukan pada hubungan politik. Hakikat dari sistem ini adalah profesionalisme yang menilai kinerja serta prestasi. Meritokrasi juga menegaskan bahwa seseorang berhak menempati suatu posisi atau jabatan berdasarkan kompetensinya, tanpa mempertimbangkan latar belakang etnis, jaringan koneksi, maupun status sosial. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa sistem merit adalah mekanisme manajemen ASN yang menempatkan kualifikasi, kompetensi, integritas, dan kinerja sebagai dasar utama dalam rekrutmen dan promosi jabatan. Sistem ini memastikan bahwa setiap pegawai dipilih karena kemampuan profesionalnya, bukan karena

hubungan politik atau kedekatan pribadi. Tujuan penerapannya adalah membangun birokrasi yang profesional dan netral dengan menolak praktik nepotisme maupun *money politics*. Dengan demikian, sistem merit mendorong penempatan pegawai yang benar-benar kompeten dan berorientasi pada integritas, produktivitas, pengawasan, serta akuntabilitas.

Prinsip-Prinsip Sistem Merit

Permenpan No. 40 Tahun 2018 menekankan prinsip utama sistem merit, yaitu keadilan dan kesetaraan dalam pengelolaan ASN. Prinsip-prinsip ini mencakup:

1. Rekrutmen Terbuka dan Adil: Proses rekrutmen harus melalui persaingan yang terbuka dan adil berdasarkan kompetensi.
2. Penghargaan Berdasarkan Kinerja: ASN yang berprestasi diberi penghargaan, sedangkan yang melanggar disiplin dikenai sanksi.
3. Perlindungan terhadap ASN: Pegawai ASN dilindungi dari intervensi politik dan tindakan sewenang-wenang.
4. Manajemen Kinerja: Pelaksanaan penilaian kinerja secara objektif untuk mencapai tujuan organisasi.

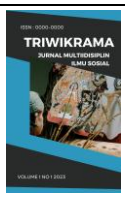
Pelaksanaan Rekrutmen Berbasis Sistem Merit

Menurut McCrudden (1998) dalam Nurmaya et al., (2021), terdapat lima konsep berbeda dalam penerapan sistem merit. Konsep pertama menempatkan sistem merit sebagai prinsip yang identik dengan perlakuan nondiskriminatif. Pada konsep kedua, sistem merit dipahami sebagai penerapan nalar yang wajar dan bersifat umum, dengan penekanan bahwa tindakan yang dilakukan harus dianggap tepat dan bernilai oleh masyarakat sehingga dapat diterima sebagai prinsip yang lazim. Konsep ketiga memandang sistem merit sebagai hubungan antara kualitas layanan atau kinerja dengan standar yang ketat dalam suatu pekerjaan. Pelaksanaan pada konsep ini menuntut kesesuaian antara instrumen yang digunakan dan tujuan yang ingin dicapai agar hasilnya sejalan dengan prinsip merit. Penerapan model keempat dalam aturan sistem merit menekankan bahwa setiap individu harus memiliki kapasitas yang layak untuk menghasilkan kinerja tertentu. Model ini memandang prinsip-prinsip pekerjaan secara lebih menyeluruh, dengan menggabungkan berbagai pandangan mengenai karakteristik yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas, bukan sekadar menilai cara seseorang menyelesaikan pekerjaan. Sementara itu, model kelima dalam sistem merit berfokus pada kelayakan sebagai tolok ukur yang memberikan nilai bagi organisasi. Pada model ini, sistem merit tidak membatasi jenis prinsip atau tujuan tertentu, selama keahlian yang dimiliki menjadi dasar utama dalam proses pemilihan seseorang.

Indikator Pelaksanaan Aturan Sistem Merit

Indikator penerapan sistem merit dalam proses rekrutmen meliputi beberapa aspek utama, yaitu, pertama, adanya perencanaan rekrutmen yang disusun secara sistematis melalui metode perekrutan yang kreatif dan inovatif. Kedua, penjelasan yang jelas mengenai peran serta tanggung jawab setiap peserta seleksi. Ketiga, proses rekrutmen yang diarahkan untuk menjaring pelamar yang kompeten dan membuka kesempatan bagi masyarakat dari berbagai kelompo. Keempat, pemberian perlakuan yang adil kepada seluruh peserta tanpa memandang ras, agama, warna kulit, etnis, jenis kelamin, usia, disabilitas, atau status perkawinan. Kelima, pelaksanaan rekrutmen berdasarkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan melalui persaingan yang terbuka dan objektif. Keenam, penerapan prosedur seleksi yang memastikan bahwa kandidat yang terpilih benar-benar memiliki kompetensi dan sesuai dengan posisi yang tersedia Dan ketujuh, perlindungan terhadap pegawai yang diterima dari perlakuan tidak adil, tindakan manipulatif, maupun intervensi politik selama proses rekrutmen.

Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial
Volume 11 No 8 2025
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



Gap Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh Faiz et al., (2020) menunjukkan bahwa sistem merit dalam penempatan pegawai di pemerintah daerah belum berjalan optimal karena masih ada pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kemampuan dan kualifikasinya. Penelitian lain dari Rusdiyani, et al., (2021). juga menemukan bahwa proses seleksi jabatan tinggi pratama di Kabupaten Manggarai Timur belum sepenuhnya objektif. Proses seleksi masih dipengaruhi kebiasaan lokal dan kurangnya perencanaan yang baik, sehingga prinsip merit belum diterapkan secara konsisten. Sementara itu, penelitian dari Ridwan et al., (2022). menjelaskan bahwa pengisian jabatan di daerah masih dipengaruhi oleh hubungan sosial dan praktik patronase. Artinya, meskipun aturan sistem merit sudah ada, praktiknya belum benar-benar bebas dari kepentingan tertentu. Dari ketiga penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa masih ada jarak antara aturan sistem merit dan pelaksanaannya di lapangan. Banyak daerah belum menjalankan rekrutmen dan pengembangan pegawai secara benar-benar objektif, transparan, dan berbasis kompetensi. Oleh karena itu, masih dibutuhkan penelitian yang lebih mendalam tentang bagaimana sistem merit dapat diterapkan dengan baik, apa saja hambatannya, serta bagaimana meningkatkan objektivitas dan profesionalisme dalam pengelolaan pegawai di pemerintah daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan tinjauan literatur yang dilakukan, implementasi sistem merit dalam rekrutmen dan pengembangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di pemerintah daerah menunjukkan pola yang beragam, di mana kemajuan di beberapa daerah bertolak belakang dengan ketertinggalan di wilayah lain. Analisis tematik dari berbagai sumber mengungkapkan bahwa sistem merit, sebagaimana diatur dalam Permen PANRB Nomor 40 Tahun 2018, telah menjadi fondasi utama untuk membangun birokrasi yang lebih profesional. Namun, realisasinya di lapangan sering kali terhambat oleh faktor struktural dan budaya, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas pelayanan publik. Pembahasan ini akan menguraikan temuan utama dari aspek rekrutmen, pengembangan karier, hambatan, serta strategi penguatan, dengan mengintegrasikan temuan empiris dari studi kasus di berbagai pemerintah daerah. Implementasi Sistem Merit dalam Rekrutmen ASN di Pemerintah Daerah Rekrutmen ASN di tingkat daerah umumnya mengadopsi prinsip terbuka dan berbasis kompetensi, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Di Kabupaten Nias, misalnya, proses seleksi melibatkan uji tulis, wawancara, dan asesmen keterampilan untuk memastikan kecocokan kualifikasi dengan tuntutan jabatan. Pendekatan ini selaras dengan definisi sistem merit dari Sabani et al. (2024), yang menekankan kualifikasi dan integritas sebagai prioritas utama, bukan hubungan politik atau kedekatan pribadi. Hasil penilaian Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) tahun 2021 menunjukkan bahwa dari 34 sub-aspek yang dievaluasi, Kabupaten Nias hanya mencapai skor rendah, seperti 2 dari 4 pada perencanaan kebutuhan dan 2 dari 5 pada pengadaan ASN, yang mengkategorikannya sebagai "buruk". Sebaliknya, di Kota Magelang, rekrutmen sejak 2022 telah dioptimalkan melalui koordinasi dengan Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan penggunaan aplikasi seperti SIMPEG untuk verifikasi data kompetensi. Peraturan Walikota Nomor 96 Tahun 2021 tentang Rekrutmen ASN menjadi landasan, dimana seleksi terbuka untuk posisi seperti pranata komputer mengharuskan gelar S1 Teknik Informatika atau setara, dengan penekanan pada asesmen tanpa diskriminasi. Peningkatan ini tercermin dalam skor KASN yang melonjak dari 149,5 poin (buruk) pada 2021 menjadi 337,5 poin (sangat baik) pada 2023. Temuan ini mengonfirmasi pandangan Samosir (2022) bahwa rekrutmen berbasis merit dapat mengurangi praktik nepotisme, meskipun di daerah seperti Kabupaten Gorontalo, intervensi politik selama

pemilihan kepala daerah masih sering mengganggu proses, menyebabkan penempatan yang tidak sesuai latar belakang pendidikan.Secara keseluruhan, implementasi di rekrutmen cenderung lebih maju dibandingkan aspek lain, tetapi ketergantungan pada komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) menjadi kunci. Di mana PPK aktif menyusun pedoman seleksi, seperti di Nias melalui konsultasi dengan pemangku kepentingan, proses menjadi lebih transparan dan adil. Implementasi Sistem Merit dalam Pengembangan Karier dan Penempatan Jabatan Pengembangan karier melalui sistem merit di pemerintah daerah menyoroti penilaian kinerja objektif dan manajemen talenta sebagai elemen sentral. Di Kota Magelang, pengembangan ini diwujudkan melalui Peraturan Walikota Nomor 54 Tahun 2021 tentang Manajemen Talenta, yang mencakup pemetaan talenta ke dalam empat tingkatan (Jabatan Pimpinan Tinggi, administrator, pengawas, pelaksana) menggunakan aplikasi SIMAGENTA. Rotasi jabatan dan promosi untuk posisi tinggi dilakukan berdasarkan suksesi talenta di "Box 9", di mana ASN dengan kinerja unggul dari Box 7-9 diprioritaskan. Hal ini mendukung prinsip penghargaan berdasarkan kinerja sebagaimana diuraikan dalam Permen PANRB Nomor 40 Tahun 2018, dan telah meningkatkan motivasi pegawai melalui pelatihan kompetensi yang disesuaikan dengan analisis kesenjangan kinerja.Namun, di tingkat provinsi seperti DKI Jakarta, penempatan jabatan struktural masih menghadapi ketidaksesuaian, di mana dokter medis ditempatkan di posisi administratif meskipun regulasi menuntut kecocokan kualifikasi. Studi di Kabupaten Gorontalo menambahkan bahwa evaluasi kinerja berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sering kali kurang partisipatif, dengan bobot penilaian yang belum sepenuhnya mencerminkan pencapaian organisasional. Data dari Jurnal Kebijakan dan Manajemen ASN (2025) memperkuat ini, di mana hanya 6,6% dari 638 kementerian/lembaga/daerah yang menerapkan manajemen talenta secara penuh per Januari 2025, dengan realisasi RPJMN 2024 hanya 14,18%. Di daerah, seperti Kota Pekanbaru dan Pontianak, pengembangan karier terhambat oleh kurangnya pemetaan kompetensi, yang menyebabkan stagnasi karir dan hilangnya kepercayaan publik. Integrasi temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karier lebih efektif ketika didukung oleh sistem informasi terintegrasi, seperti e-kinerja di Magelang, yang memungkinkan evaluasi real-time dan mengurangi subjektivitas. Hambatan dalam Penerapan Sistem Merit Meskipun ada kemajuan, hambatan utama muncul dari resistensi budaya organisasi dan keterbatasan sumber daya. Di Kabupaten Nias, rendahnya transparansi dalam pengangkatan menyebabkan risiko korupsi dan nepotisme, yang berdampak pada pemborosan sumber daya dan penurunan produktivitas. Laporan KASN 2024, sebagaimana dikutip dalam pendahuluan, mencatat hanya 35% pemerintah daerah mencapai kategori baik, dengan sisanya terjebak pada tingkat sedang hingga rendah akibat intervensi politik dan kurangnya komitmen pimpinan. Di Kota Magelang, anggaran BKPSDM yang terbatas (sekitar Rp5 miliar per tahun non-personel) menghambat kegiatan seperti pusat asesmen dan pelatihan, sementara peralatan rusak memaksa pegawai menggunakan perangkat pribadi.Studi nasional dari BKN (2025) menyoroti pemangkasan anggaran APBN/APBD sebesar Rp306,695 triliun melalui Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025, yang memengaruhi akuisisi talenta dan rotasi jabatan di daerah. Selain itu, kurangnya pemahaman staf BKPSDM, seperti di Magelang, menyebabkan miskonsepsi, sementara di Gorontalo, lobi politik dan ketidakcocokan penempatan memperburuk ketidakadilan. Faktor eksternal seperti disparitas regional, terutama di daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal), menambah kompleksitas, di mana aksesibilitas rendah menghambat sosialisasi dan monitoring.Hambatan-hambatan ini bukan hanya teknis, tapi juga budaya, di mana praktik patronase lama masih melekat, sebagaimana dianalisis oleh Sabani et al. (2024) sebagai ancaman terhadap integritas ASN.Strategi Penguatan dan Praktik Terbaik Untuk mengatasi hambatan tersebut, strategi penguatan difokuskan pada kepemimpinan PPK dan pemanfaatan teknologi. Di Kota Magelang, sosialisasi intensif melalui workshop, FGD, dan benchmarking dengan provinsi Jawa Tengah telah meningkatkan

pemahaman staf, sementara prioritas anggaran pada kegiatan strategis seperti integrasi SIAPTAMA memaksimalkan efisiensi. Praktik terbaik dari internasional, seperti di Singapura dan Swedia yang diterapkan di Nias, menekankan asesmen objektif untuk mengurangi korupsi, dengan rekomendasi agar PPK menyusun pedoman transparan untuk lowongan dan kriteria seleksi. Rekomendasi dari Jurnal BKN (2025) mencakup "zero-rupiah talent acquisition" melalui mentoring internal untuk menghemat biaya, serta integrasi SPBE untuk proses merit yang transparan. Di tingkat daerah, penguatan melibatkan evaluasi berkala oleh KASN setiap dua tahun, seperti di Magelang, dan kemitraan dengan institusi pendidikan untuk pemetaan ulang kompetensi. Samosir (2022) menambahkan bahwa komitmen pimpinan, seperti penandatanganan pakta integritas di Magelang pada 2022, menjadi katalisator utama.Dengan strategi ini, sistem merit tidak hanya menjadi alat administratif, tapi instrumen reformasi birokrasi yang berkelanjutan, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan daerah. Temuan ini menegaskan bahwa meskipun tantangan persist, potensi perbaikan ada dalam adaptasi lokal yang berbasis bukti.

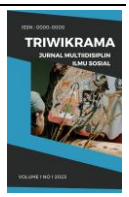
KESIMPULAN

Penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di pemerintah daerah pada prinsipnya telah memiliki landasan regulasi yang kuat, namun realisasi di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan. Berdasarkan hasil kajian literatur, sistem merit yang menempatkan kualifikasi, kompetensi, integritas, dan kinerja sebagai dasar pengelolaan ASN telah menjadi konsep sentral dalam reformasi birokrasi. Meskipun demikian, implementasinya belum berjalan konsisten di seluruh daerah. Beberapa pemerintah daerah mulai menunjukkan kemajuan melalui rekrutmen terbuka dan seleksi berbasis kompetensi sebagaimana terlihat di Kota Magelang, namun di daerah lain praktik patronase, intervensi politik, serta penempatan yang tidak sesuai dengan kualifikasi pegawai masih sering ditemukan. Dalam aspek pengembangan karier, manajemen talenta, penilaian kinerja, dan pemetaan kompetensi sebenarnya telah diatur dan diterapkan di beberapa daerah, tetapi cakupan dan kualitas penerapannya belum merata. Hambatan yang diidentifikasi meliputi keterbatasan anggaran, rendahnya kapasitas teknis aparatur pengelola kepegawaian, resistensi budaya organisasi, serta belum optimalnya integrasi sistem informasi. Kondisi tersebut sejalan dengan laporan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) yang menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil pemerintah daerah yang mencapai kategori baik dalam penerapan sistem merit. Di sisi lain, terdapat sejumlah strategi dan praktik baik yang dapat memperkuat implementasi sistem merit, seperti peningkatan komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK), pemanfaatan teknologi informasi, penguatan sosialisasi dan pelatihan, benchmarking dengan instansi yang lebih maju, serta pengembangan pedoman seleksi dan penilaian yang lebih objektif. Berbagai upaya tersebut terbukti dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta profesionalisme birokrasi daerah.

DAFTAR PUSTAKA

Andi Sefullah, A. M. F., & Said, M. F. (n.d.). Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Sulawesi Selatan. Kalabbirang Law Journal. https://doi.org/10.35877/454RI.kalabbirang28

Faiz, A., Astuti, R. S., & Afrizal, T. (2020). Sistem merit pada sektor pemerintahan: Proses pengisian dan penempatan jabatan pelaksana di Badan Kepegawaian Daerah Jawa Tengah. Perspektif, 9(2), 227–238. https://ojs.uma.ac.id/index.php/perspektif/article/view/3878/2795



Hidayatulloh, M. W., & Fauziyah. (n.d.). Implementasi Pasal 73 Terkait Mutasi Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Global Research and Innovation Journal.

Juliartha, E., dkk. (2024). Sosialisasi Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) kepada ASN Jabatan Fungsional Analis SDM Provinsi Sumatera Selatan. JURDIANPASTI, 2(2)

Kementerian Pendayaguaan Aparatur Negara. (2018). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara. Jakarta: Kemenkumham.

Kompas. (2023, November 15). Pengertian Sistem Merit Manajemen ASN. Kompas.

Magister Ilmu Hukum, U. M. I., & Fahmal, A. M. (n.d.). Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Sulawesi Selatan. Kalabbirang Law Journal.

Nurmaya, L., & Febrina, R. (2021). Implementasi sistem merit dalam rekrutmen ASN di Kabupaten Kampar. Journal of Governance Innovation, 3(1), 73–88. https://doi.org/10.36636/jogiv.v3i1.628

Pasiak, P. (2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara (ASN) Berdasarkan Sistem Merit Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pada Pemerintah Kota Bitung. Lex Administratum, 8(2).

Ridwan, I., Sukmana, O., & Wahyudi. (2022). Implementasi sistem merit dan realitas pertukaran sosial: Analisis kritis proses seleksi pejabat daerah di Indonesia. Jurnal Innovative, 12(1), 88–102. https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/13896

Rusdiyani, N., & Prasojo, E. (2021). Analysis of merit system on filling high leadership positions in the Government of East Manggarai Regency. West Science Information System Journal, 2(3), 45–56. https://wsj.westsciences.com/index.php/wsis/article/view/114/148

Sabani, N. A., Aulia, N. N., Mazaya P, N. N., & Savina, N. (2024). Pentingnya Implementasi Sistem Meritokrasi Dalam Instansi Pemerintahan Indonesia. Jurnal Ilmu Pendidikan, Politik Dan Sosial Indonesia, 1(3), 144–152. https://doi.org/10.62383/aktivisme.v1i3.333

Samosir, H. (2022, May 12). Sistem meritokrasi dan penerapannya. Cakra Wikara Indonesia. https://cakrawikara.id/publikasi/artikel/sistem-meritokrasi-dan-penerapannya/

Saputra, T. D. (n.d.). Efektifitas Penerapan Sistem Merit dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah (Studi Kasus Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia). Syntax Literate, 8(3). https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i3.11505

Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (n.d.). Meritokrasi: Jalan Panjang Menuju World Class Bureaucracy. Retrieved from Setkab.go.id.

Sofyan, S., Haning, T., & Abdullah, T. (n.d.). Meritokrasi dalam Promosi Jabatan dan Mutasi Aparatur Sipil Negara. Syntax Literate. https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i12.10759