

ANALISA PENERAPAN SISTEM MERIT DI PEMERINTAH PROVINSI NTB (STUDI PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA TAHUN 2022)

Rahmad Hidayat^{1*}, M.Ariy Dermawan S², Asfarony Hendra Nazwin³, Siti Atika
Rahmi⁴, Inang Karlina⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Muhammdiyah Mataram, Mataram, Indonesia

*Korespondensi : rahmad_dayat22@yahoo.com

ABSTRAK

Pembangunan sumber daya manusia (SDM) menjadi perhatian penting presiden. Pembangunan SDM merupakan salah satu kunci kinerja organisasi pemerintah. Sumber daya manusia (aparatur) juga merupakan pondasi bagi terlaksananya reformasi birokrasi. Oleh karena itu, perlu dilaksanakan penerapan sistem merit untuk memperoleh sumber daya manusia yang dalam hal ini secara khusus Aparatur Sipil Negara (ASN) PNS terbaik, termasuk pada proses pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama (JPT) di lingkup Pemerintah Provinsi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeksripsikan penerapan sistem merit di pemerintah provinsi NTB. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data yang terdiri dari wawancara mendalam, dokumentasi serta observasi. Analisis data menggunakan teknik analisis data kualitatif. Validitas data diuji dengan menggunakan teknik triangulasi. Penelitian memberikan hasil bahwa pemerintah provinsi NTB pada dasarnya sudah menerapkan sistem merit pada manajemen ASN. Pada pengisian JPT tahun 2022, sudah dilakukan dengan tahapan persiapan, pelaksanaan dan evaluasi yang sesuai dengan ketentuan dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Indikator kriteria penerapan sistem merit sebagai bagian indikator juga sudah banyak disiapkan dan dilaksanakan oleh pemerintah provinsi NTB. Hal menarik salah satunya adanya reword ibadah umroh untuk pegawai dengan kinerja terbaik. Adanya asesmen center juga menjadi bukti komitmen penerapan sistem merit dengan baik.

Kata Kunci : ASN Management; Merit System; Primary High Leader Position (JPT)

ABSTRACT

Human resource (HR) development is an important concern for the president. Human resource development is one of the keys to the performance of government organizations. Human resources (apparatus) are also the basis for implementing bureaucratic reform. Therefore, it is necessary to implement a merit system to obtain human resources, in this case specifically the best State Civil Servants (ASN), including in the process of filling pratama high leadership positions (JPT) within the Provincial Government. This research aims to describe the eligibility system in the NTB provincial government. This research uses a qualitative approach with data collection methods consisting of in-depth interviews, documentation and observation. Data analysis uses qualitative technical data analysis. The validity of the data was tested using triangulation techniques. Research shows that the NTB provincial government has basically implemented a merit system in ASN management. In

filling out the JPT in 2022, preparation, implementation and evaluation stages have been carried out in accordance with the provisions of the central government and regional governments. Criteria for implementing the merit system as part of the indicators have also been prepared and implemented by the NTB provincial government. One of the interesting things is that there is a reward for the Umrah pilgrimage for employees with the best performance. The existence of an assessment center is also proof of commitment to implementing the merit system well.

Keywords : ASN Management; Merit System; Primary High Leader Position (JPT)

A. PENDAHULUAN

ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Sekarang ASN terdiri dari dua kategori yaitu PNS dan PPPK. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Sedangkan, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan (bkn.go.id). Pegawai diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Presiden selaku pemegang kekuasaan pemerintahan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Pemerintah melakukan berbagai upaya untuk memperoleh dan mengembangkan sumber daya aparaturnya dari waktu ke waktu. Presiden mendelegasikan tugas ini kepada: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

(PAN-RB), Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), Lembaga Administrasi Negara (LAN), dan Badan Kepegawaian Negara (BKN).

Pemetaan terhadap penerapan sistem merit di lingkungan instansi pemerintah dilakukan dengan tujuan untuk: 1) Mendapatkan informasi yang akurat terkait tingkat penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di instansi pemerintah guna penyusunan kebijakan nasional dalam mendorong pelaksanaan sistem merit secara efektif. 2) Mengevaluasi pelaksanaan penerapan sistem merit di masing-masing instansi pemerintah guna menyediakan baseline data bagi KASN dalam melakukan pengawasan dan pembinaan. 3) Menyediakan masukan bagi instansi pemerintah yang dinilai dalam menyempurnakan sistem merit yang telah dibangun. Namun disayangkan, penerapan sistem merit ini menurut (Chairiah et al., 2020) bahwa penerapan sistem merit di Indonesia masih belum sepenuhnya dilakukan sesuai prosedur. Hasil penelitian Rahmad dkk (2023) menyimpulkan bahwa kota Mataram sudah mengalami perbaikan dalam pengelolaan ASN berbasis merit sistem di tahun 2023.

Melihat begitu pentingnya perang ASN bagi suatu negara, guna menjadi garda terdepan dalam memberikan pelayanan publik (*public service*) kepada masyarakat. ASN merupakan tulang punggung yang

bekerja untuk mewujudkan tujuan negara dalam mencapai visi misi pemerintah, baik pemerintah pusat, pemerintah tingkat provinsi maupun di kabupaten/kota. Oleh karena itu penting dan harus selalu diperhatikan bagaimana proses rekrutmen, penempatan, pengembangan dan karir dari seorang ASN. Dalam konteks seperti ini, menurut (Murtiadi, 2012) manajemen SDM memegang peranan yang sangat penting. Amanat UU ASN menunjukkan bahwa pengembangan karier (*career development*) ASN merupakan bagian integral dari Manajemen ASN. Menurut (Daniarsyah, 2016) kompetensi manajerial terbaharukan tersebut terkelompok dalam 9 (Sembilan) cluster, antara lain, Traditional Functions, Task Orientation, Person Orientation, Open Mindedness, Emotional Control, Communication, Developing Self and Others, Occupational Acumen and Expertise, and Person–Organization Fit.

Penempatan ASN di daerah sering kali diintervensi oleh kondisi politik di daerah tersebut. Walaupun sudah jelas, ASN dilarang berpolitik. Beragam sanksi mengancam ASN termasuk PNS jika tidak menjaga netralitas dalam penyelenggaraan Pilkada, Pileg, dan Pilpres. Berdasarkan Pasal 2 huruf f Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, “bahwa setiap pegawai ASN tidak berpihak dari segala pengaruh manapun dan tidak memihak kepada kepentingan siapapun”. Tapi kalau tidak berpolitik, ada anggapan bahwa karir ASN hanya akan begitu-begitu saja. Banyak penelitian yang mendukung fenomena tersebut, salah satunya hasil penelitian Pasiak et (2020) Implementasi Sistem Merit dalam Pengisian jabatan Karier Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Bitung saat ini belum berjalan sebagaimana mestinya karena masih

dipengaruhi oleh intervensi politik dan Kekuasaan.

Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) sendiri merupakan pemerintah yang kerap melakukan proses penempatan ASN yang selalu mengundang perhatian dari masyarakatnya. Tapi hal tersebut justru menimbulkan kegaduhan setiap kali itu terjadi. Terutama jika itu terjadi setelah pemilihan kepala daerah. Seperti akhir-akhir ini, dikutip dari halaman website Suara NTB.Com, memberitakan bahwa banyak pejabat yang dimutasi dengan status PLT (suarantb.com, 13/10.2022). Lebih lanjut website harian rctiplus.com memberitakan dengan judul “Hanya 27 Hari Menjabat, Lalu Hamdi Pecahkan Rekor Mutasi Pemprov NTB” (rctiplus.com., 10/11/2022). Dan dikutip dari website Tribunlombok.com, diawal tahun 2023 ini memberitakan “Gubernur NTB Rombak Kepala Dinas di Awal tahun” (Tribunlombok.com, 4/1/2023).

Sebagai penutup, mengutip dari Deputy SDM Aparatur Kemenpan-RB, Setiawan Wangsaatmaja (2020) menegaskan bahwa hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah mengembangkan PNS yang berintegritas, beretika, berpikir strategis, berkolaborasi, berkeputusan tegas, berinovasi, dan bekerja secara tuntas. Sehingga yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: Bagaimana penerapan sistem merit dilakukan oleh pemerintah provinsi NTB dalam setiap kali proses penempatan PNS? Bagaimana ketersediaan indikator system merit di pemerintah provinsi NTB?. Penelitian ini akan menghasilkan luaran jurnal ilmiah dan seminar Lebih lanjut, manfaat penelitian ini juga diharapkan akan memberikan masukan/evaluasi kepada pihak pemerintah provinsi NTB dalam rangka menjaga atau

meningkatkan penerapan sistem merit untuk penempatan ASN.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif guna mendapatkan gambaran secara menyeluruh terkait penerapan sistem merit di Pemerintah Provinsi NTB. Pengumpulan data dan informasi dilakukan melalui wawancara mendalam menggunakan beberapa informan terutama pihak Badan Kepegawaian Daerah (BKD) sebanyak dua orang dan anggota Panitia Seleksi satu orang serta peserta pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama satu orang. Data sekunder juga diperoleh melalui pemberitaan media masa. Analisa data dilakukan menggunakan model interaktif, dimana pernyataan berbagai informan yang diperoleh melalui wawancara dikumpulkan dan sekaligus diinterpretasi terhadap point penting yang mendukung penjelasan fenomena yang diteliti. Data dokumen dianalisis dan diklarifikasi dengan studi kepustakaan yang sesuai. Validitas data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, Hidayat, R., & Ferbiyanti, I. (2023).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah provinsi NTB pada tahun 2022 berjumlah 13.154 orang PNS dan 2.383 PPPK. Dari itu, yang terdiri dari 7.448 orang laki-laki dan 5.706 perempuan. Para PNS ini tersebar diberbagai 41 OPD. Sedangkan tingkat Pendidikan PNS di Provinsi NTB mayoritas sudah berpendidikan diploma/Sarjana dan Pascasarjana. Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Tingkat Pendidikan ASN di Kota Mataram

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Sekolah Dasar	49
2	Sekolah Menengah Pertama/Sederajat	104
3	Sekolah Menengah Atas/Sederajat	1996
4	Diploma I & II	30
5	Diploma III	815
6	Diploma IV/Sarjana/	9005
7	Pascasarjana	1155
	Total	13.154

(Sumber: BKD; 2022)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kabid Pengembangan Aparatur bapak YT menyampaikan bahwa:

“PNS di Provinsi NTB sudah mayoritas memiliki pendidikan tinggi bahkan mencapai 66 persen. Bahkan ada yang S3/Doktor. PNS terutama yang berasal dari rekrutmen ASN CAT biasanya sarjana. Memang masih ada yang belum berpendidikan tinggi, tapi kami memberikan arahan untuk sekolah lagi. Ada kesempatan penyesuaian dengan ijazah baru sarjana nantinya. Akan banyak manfaat jika sekolah lagi untuk ASN”. (Wawancara, 3 Agustus 2024)

Berdasarkan tabel dan hasil wawancara di atas, tingkat Pendidikan PNS di provinsi NTB dengan jumlah terbanyak adalah jenjang Diploma IV/Sarjana sebesar 9005 orang. Jenjang Pendidikan sekolah menengah atas/kejuruan sebesar 1996 orang. Jenjang Pendidikan Pascasarjana sebesar 1155 orang. Dan jenjang Pendidikan sekolah dasar sebanyak 49 orang. Secara umum tingkat Pendidikan PNS di Provinsi NTB sudah berpendidikan tinggi.

Tabel 2. PNS Berdasarkan Pangkat Eselon dan Golongan

N o	Pangkat/ Eselon	Juml ah	Golon gan ruang	Juml ah
1	III-C	1394	Golon gan I	83
2	III-D	2922	Golon gan II	1949
3	IV-A	2243	Golon gan III	7415
4	IV-B	1277	Golon gan IV	3707
5	IV-C	141		
6	IV-D	40		

(Sumber: BKD; 2022)

Terkait pangkat dan golongan ASN di pemerintahan provinsi NTB, Kabid Pengembangan Aparatur bapak YT menambahkan bahwa:

“Adanya pangkat dan golongan ini tentu banyak manfaat bagi pns. Terutama dari sistem penggajian dan karir mereka. Semakin tinggi tentu berkaitan juga dengan pengalaman dan jabatan tertentu. Setiap pangkat terdapat persyaratan minimal yang harus dimiliki oleh PNS. Seorang ASN mulai diperhatikan sebagai calon pemimpin Ketika bergolongan 3 dan 4”. (Wawancara, 3 Agsutus 2024)

Berdasarkan tabel 2 dan hasil wawancara di atas, ASN di provinsi NTB paling banyak ada pada pangkat/eselon III D sebanyak 2922 orang. Diikuti dengan pangkat/eselon IV A sebanyak 2243 orang. Pangkat/eselon III C sebanyak 1394 orang. Serta pangkat/eselon IV B sebanyak 1277 orang. Untuk kategori terakhir, jumlah inilah yang berpeluang untuk mengisi jabatan pimpinan tinggi pratama.

1. Penerapan Sistem Merit Pada PNS Pemerintah Provinsi NTB ditinjau pada Proses Pengisian JPT

Manajemen ASN di Indonesia berdasarkan Undang-undang No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Ini suatu langkah maju dan tentu harus berproses serta butuh waktu dan aturan-aturan lain yang mendukung kebijakan ini. Dalam undang-undang ini menyebutkan bahwa manajemen ASN harus berdasarkan sistem merit. Hal ini merupakan upaya untuk pembangunan ASN yang bebas KKN, professional, tidak memihak dan tidak terpengaruh oleh *political interests*. Dan tentu yang paling penting bisa memberikan pelayanan publik yang optimal. Penerapan sistem merit ini harus diterapkan diberbagai tingkatan pemerintah mulai dari pemerintah pusat, pemerintah provinsi sampai pemerintah kabupaten/kota.

Secara tegas sistem merit menurut pasal 1 undang-undang ASN dituliskan sebagai kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, yang diberlakukan secara adil dan wajar dengan tanpa diskriminasi. Ini artinya akan menjamin setiap ASN bisa berkarir dan punya peluang sama guna menempati suatu jabatan yang lowong atau ditawarkan. Tidak akan dipengaruhi oleh suku, agama dan ras, termasuk kedekatan politik. Menurut Nurprojo dan Setyo (2014), sistem merit memiliki tujuan pokok yaitu mendapatkan ASN yang merdeka, tidak memihak, berkompentesi, punya integritas, dan professional. Lebih lanjut Rafi Yahya dan Mutiarin (2015), sistem merit akan mempermudah juga pada proses penempatan ASN untuk jabatan struktural yang menjadi bagian jenjang tata kelola

pemerintahan. Jabatan struktural adalah adalah posisi yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, hak serta wewenang sebagai pejabat atau pegawai dalam memimpin suatu struktur organisasi negara (Sakir, 2017). Jabatan struktural inilah yang menjadi perhatian bagi banyak ASN untuk diincar sebagai bagian dari karir mereka. Kedudukan dalam jabatan struktural ini biasanya harus memenuhi persyaratan seperti kualifikasi, pendidikan dan berbagai macam tingkat pelatihan/diklat sesuai tingkatannya.

Lebih lanjut, pemerintah melengkapi dasar hukum pelaksanaan sistem merit ini dengan Peraturan Pemerintah (PP) No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN, yang menyatakan bahwa pentingnya manajemen ASN adalah kualifikasi dan kompetensi jabatan yang dimiliki masing-masing individu pemangku jabatan. Ini akan memicu dan memacu kompetensi terbuka bagi para ASN. Ini juga merupakan penyempurnaan dari Kepmenpan RB No 14 tahun 2014 yang terdiri dari rangkaian proses seleksi yang wajib terbuka serta kompetitif dan melaksanakan persyaratan yang sudah disepakati, meliputi persyaratan kompetensi, pendidikan serta tingkatan pelatihan, pengalaman kerja serta kinerja dan terakhir mencakup persiapan, penyelenggaraan uji kompetensi, penetapan, dan penilaian (Afrianto, 2020).

Langkah penerapan sistem merit di Pemerintah provinsi NTB pada Gubernur periode 2018-2023 berkomitmen untuk menjalankan Manajemen ASN dengan sistem merit. Pemerintah provinsi NTB bergerak cepat membuat aturan guna mendukung kebijakan tersebut sebagai turunan dari UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN dan Peraturan Pemerintah (PP) No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN.

Pemerintah provinsi NTB telah membuat peraturan turunan yang digunakan untuk manajemen ASN provinsi NTB, terkhusus pada pengisian jabatan tinggi pratama yaitu Peraturan Gubernur no 47 tahun 2020 tentang Sistem Merit Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat. Sebelumnya sudah ada Peraturan Gubernur NTB NO 38 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pengisian JPT.

Gubernur sebagai pejabat pembina kepegawaian, yang ditugaskan terkait manajemen kepegawaian merupakan tugas dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) di dalam menjalankan salah satu tugas pokoknya yaitu menjalankan manajemen ASN yang sekarang dikenal dengan sistem merit. Salah satu implementasi merit sistem bisa terlihat dalam pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama (JPTP). BKD bekerja dengan panitia seleksi yang harus dibentuk sesuai aturan juga untuk mencapai tujuan yang maksimal.

Pada tahun 2022 pemerintah provinsi NTB melakukan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama sebanyak satu kali. Lowongan jabatan pimpinan tinggi pratama (JPT) di pemerintah provinsi NTB di infokan melalui laman resmi pemerintah provinsi NTB seperti di <https://bkd.ntbprov.go.id/> agar setiap ASN yang sudah memenuhi persyaratan bisa mengikuti seleksi dan mengisi lowongan tersebut. Tahapan terdiri dari 3 yaitu:

a) Tahap Persiapan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara mengharuskan setiap jabatan dilakukan mekanisme promosi terbuka atau lelang jabatan. Hal ini diberlakukan untuk pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama atau eselon II. Hal ini akan dilakukan oleh

Pejabat Pembina Kepegawaian dengan pembentukan panitia seleksi (Lumataw, Massie and Umboh, 2014). Jika terdapat satu jabatan yang dilelang, maka minimal nantinya terdapat tiga nama yang diajukan dari hasil seleksi. Hal ini tentu berdasarkan pada tataran administratif jenjang pendidikan dan kemampuan melakukan inovasi (Sulistiawaty, 2016). Panitia seleksi memberikan rekomendasi nama yang sebelumnya sudah di sampaikan juga kepada KASN, sebelum pada Pejabat Pembina Kepegawaian untuk ditetapkan. Sedangkan untuk pejabat eselon II kebawah diberikan pertimbangan oleh Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT) yang memiliki tugas dan fungsi pokok yaitu memberikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pejabat struktural eselon II kebawah. Untuk jabatan eselon II tidak lagi menjadi ranah baperjakat. Di pemerintah provinsi NTB, panitia seleksi terbuka atau biasa disebut tim pansel pada tahun 2022 bisa dilihat dalam tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3. Tim Seleksi Terbuka Provinsi NTB

No	Nama	Jabatan	Latar Belakang
1	Drs. H. Lalu Gita Ariadi, M.Si,	Ketua	Sekda Provinsi NTB
2	Drs. Muhamad Nasir	Anggota	Kepala BKD Provinsi NTB
3	dr. Nurhandini Eka	Anggota	Asisten Administrasi dan

	Dewi, SP.A, M.PH		Umum Sekda NTB
4	Dr. H. Subhan Abdullah Acim, Lc, MA	Anggota	Akademisi UIN Mataram
5	Dr. H. Kadri, M.Si	Anggota	Akademisi UIN Mataram
6	Sujadi, SE, MM	Anggota	Akademisi UNRAM
7	Dr. IB Windia Adyana	Anggota	Pakar

(Sumber: BKD, 2022)

Tim seleksi bentukan pemerintah provinsi NTB mewakili beberapa unsur utama. Yang pertama dari pemerintah provinsi NTB sendiri yang diwakili oleh sektariat daerah dan asisten administrasi dan umum. Kedua, terdiri dari akademisi. Ini diwakili oleh tiga akademisi dari dua universitas negeri yang ada di kota Mataram yaitu Universitas Islam Negeri Mataram dan Universitas Mataram. Dan ketiga, terdiri dari pakar sesuai bidang jabatan yang di lelang di lingkup provinsi NTB. Kombinasi dari ketiga unsur ini tentu diharapkan bisa menghasilkan calon pejabat yang sangat berkompeten seperti dari segi akademik, pengalaman serta kebutuhan dari pemerintah provinsi NTB sendiri. Hal ini sesuai rekomendasi hasil penelitian dari Nengsih dan Syamsir (2019) yang menyatakan bahwa kendala dalam pelaksanaan lelang jabatan sebagai bagian dari penerapan sistem merit adalah latarbelakang keilmuan tim seleksi yang kurang relevan. Ini dilengkapi oleh pemerintah provinsi NTB dengan

membentuk panitia seleksi yang sesuai serta punya kredibilitas. Semuanya akan memiliki peran yang penting demi tewujudnya image yang baik (Selva et al., 2016).

Panitia seleksi ini akan bekerja sesuai dengan agenda dan jadwal yang sudah ditentukan. Panitia seleksi didukung oleh sekretariat yang ada di kantor BKD selama proses pengisian jabatan berlangsung. Namun setiap tahapan pelaksanaan dan pengumumannya diinfokan melalui laman resmi <https://bkd.ntbprov.go.id/>.

b) Tahap Pelaksanaan

Di tahap ini ada beberapa tahapan yang harus diikuti peserta dalam lelang jabatan struktural, yaitu jabatan pimpinan

tinggi pratama. Tahap pertama mengikuti seleksi administrasi dengan berbagai persyaratan administrasi yang sudah diumumkan oleh panitia seleksi. Untuk peserta yang memenuhi persyaratan seleksi administrasi berhak mengikuti *technical meeting* terkait penulisan makalah, presentasi dan wawancara. Tahap selanjutnya yaitu seleksi kompetensi manajerial, kompetensi bidang dan psikologi dengan menggunakan assesmen center. Yang terakhir adalah penilaian rekam jejak. Hasil setiap tahapan akan diakumulasikan menjadi pengumuman hasil akhir yang akan dilaporkan ke KASN di Jakarta. Secara lengkap terlihat dalam tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4. Jadwal Pelaksanaan Pengisian JPT Pemerintah Provinsi NTB tahun 2022

No.	Kegiatan	Waktu
1	Pengumuman perpanjangan pendaftaran onlinr dan penyerahan berkas	15-19 september 2022
2	Pengumuman Hasil Seleksi Administrasi setelah perpajangan	20 September 2022
3	Penulisan Makalah	21 September 2022
4	Test kompetensi manajerial/psikologi	21-23 September 2022
5	Presentasi dan wawancara	26-27 September 2022
6	Penelurusan rekam jejak	20-26 September 2022
7	Penetapan hasil seleksi	28 September 2022
8	Penyampaian laporan pansel kepada Pejabat Pembina Kepegawaian	29 September 2022
9	Rencana Pelantikan	30 September 2022

(Sumber: BKD, 2022)

Berdasarkan tabel 4 di atas, diperoleh gambaran rangkaian kegiatan test yang wajib diikuti semua peserta kandidat pejabat pimpinan tinggi pratama di provinsi NTB. Mulai dari pengumuman dan penerimaan berkas. Seleksi administrasi, uji gagasan dalam bentuk makalah, mengikuti wawancara sampai assemen center dan

penilaian rekam jejak (Hidayat et al., 2018). Kegiatan ini akan menghasilkan tiga (3) nama calon yang akan diberikan pada Gubernur NTB untuk dipilih. Setelah dilakukan konsultasi dan laporan pelaksanaan pada KASN terlebih dahulu. Pada tahun 2022, lowongan pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama terdapat

empat posisi yang lowongan yaitu Kepala Dinas Komunikasi Informasi dan Statistik, Kepala Biro Hukum Sekretariat Daerah, Kepala Biro Umum Sekretariat Daerah, dan Kepala Biro Pengadaan Barang Dan Jasa Sekretariat Daerah. Lowongan ini dilamar oleh 16 orang yang memenuhi

peryaratan. Sesuai ketentuan, dalam satu jabatan yang lowong harus dilamar minimal oleh tiga orang tapi bila masih kurang dan sudah dilakukan perpanjangan pendaftaran maka proses akan dilanjutkan. Bisa terlihat pada tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Jumlah Pelamar Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama

No	Jabatan Lowong	Jumlah Pelamar
1	Kepala Dinas Komunikasi informasi dan statistik	3 orang
2	Kepala biro hukum sekretariat daerah	5 orang
3	Kepala biro umum sekretariat daerah	6 orang
4	Kepala biro pengadaan barang dan jasa sekretariat daerah	2 orang

(Sumber: BKD, 2022)

c) Tahap Evaluasi

Untuk mendapatkan ASN yang berkompeten, berkinerja dan netral, maka perlu proses yang cukup panjang dan padat dalam rangkaian test yang diberikan oleh panitia seleksi. Menurut Ali, Prasjo dan Jannah (2017) menyatakan bahwa penerapan sistem merit ini tidak hanya menghindari praktek KKN, tapi melakukan pelayanan optimal untuk masyarakat. Bila perlu harus menciptakan inovasi pelayanan. Ini juga akan terwujud aspek transparansi dan akuntabilitas pemerintah dalam tata

kelola manajemen pemerintahan. Setiap hasil dari tahapan test ini bisa dilihat atau diumumkan melalui laman resmi milik pemerintah kota mataram, yaitu <https://bkd.ntbprov.go.id/>. Ini mencerminkan aspek transparansi oleh pemerintah provinsi NTB dalam rangkaian lelang jabatan. Kesungguhan untuk mendapatkan nilai yang objektif terlihat dari pansel yang diisi oleh pihak eksternal yaitu akademisi dan pakar. Untuk pihak internal langsung diisi oleh Sekda dan kepala badan kepegawaian daerah.

Tabel 6. Hasil Akhir Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama

No	Jabatan Lowong	Keterangan
1	Kepala Dinas Komunikasi informasi dan statistik	Baiq nelly yuniarti, AP, M.Si
2	Kepala biro hukum sekretariat daerah	Lalu rudi gunawan, SH
3	Kepala biro umum sekretariat daerah	Hendra Saputra, S.STP
4	Kepala biro pengadaan barang dan jasa sekretariat daerah	Roni Yuhaeri, A.PI

(Sumber: BKD, 2022)

Terdapat enam belas orang pelamar untuk empat jabatan pimpinan tinggi

pratama yang lowong pada tahun 2022 yang dinyatakan memenuhi syarat mengikuti rangkaian proses penilaian. Keempat orang terpilih ini dipilih oleh pejabat pembina kepegawaian karena memiliki nilai tertinggi dari peserta yang lain. Ini menunjukkan bahwa pengisian jabatan secara terbuka akan menghapus signal adanya balas budi dan balas dendam dari

proses pilkada (Ismail, 2019).

Indikator Penerepan Sistem Merit Pemerintah Provinsi NTB

Setelah melihat proses pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama, peneliti juga merangkum indikator penerapan sistem merit pada Pemerintah Provinsi NTB yang merujuk indikator dari KASN. Hal ini bisa dilihat dalam tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7. Indikator Penerapan Sistem Merit dari KASN di Pemerintah Provinsi NTB

No	Kriteria Sistem Merit	Check List	Keterangan
1	Terdapat rencana kebutuhan ASN untuk 5 tahun kedepan brdasarkan jenis jabatan, Anjab, ABK.	Ada	-Tersedia peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun) yang sudah ditetapkan oleh PPK -Tersedia proyeksi kebutuhan ASN oleh BKD Provinsi NTB
2	Sistem rekrutmen yang kompetitif untuk CPNS, PPPK, dan PNS yang dari instansi lain.	Ada	-pelaksanaan penerimaan ASN sudah dilakukan secara objektif, transparan, di umumkan melalui media sosial dan menggunakan sistem CAT
3	Terdapat program karier, analisis dan potensi serta kesenjangan tiap pegawai. Serta rencana perbaikan dengan talent pool.	Ada, proses melengkapi	-Terdapat profile pegawai berdasarkan penilaian kompetensi untuk JPT, JA, JF dan pelaksana -Sedang proses penyusunan konsep pemetaan talenta bagi ASN
4	Terdapat manajemen kinerja. Ada target dan evaluasi secara objektif. Serta strategi untuk memperbaikinya.	Ada	aturan Gubernur no 47 tahun 2020 tentang Sistem Merit Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat. aturan Gubernur NTB No 38 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pengisian JPT. gub tentang manajemen karir PNS No 821/223/BKD/2022 -Terdapat beberapa kontrak perjanjian kinerja

5	Terdapat kebijakan penggajian, penghargaan, dan promosi terkait kinerja dan disiplin.	Ada	-Peraturan gubernur nomor 9 tahun 2020 tentang tambahan penghasilan pegawai ASN di lingkup pemerintah provinsi NTB -keputusan gubernur nomor 784-88 tahun 2020 tentang tambahan penghasilan berdasarkan prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja dan pertimbangan objektif lainnya -Terdapat pemberian penghargaan Umroh
6	Terdapat promosi, mutasi secara obyektif dan terbuka	Ada	-Terdapat peraturan gubernur tentang tata cara pengisian JPT -Pengisian JPT sudah melalui lelang terbuka
7	Terdapat perlindungan agar pegawai ASN bekerja dengan baik	Ada	-Terdapat pergub tentang kode etik -terdapat pergub tentang disiplin kerja PNS, Tim penegakan disiplin -terdapat sistem pelayanan pegawai melalui website BKD untuk memudahkan informasi pengusulan karis, karsu, karpeg, KP
8	Terdapat sistem informasi kepegawaian dan aplikasi pendukung manajemen ASN, serta assessment center.	Ada	-Terdapat Sistem informasi kepegawaian Aplikasi SIMADU -Tersedia Asesmen center oleh BKD Provinsi NTB

(Sumber: BKD; 2023)

Indikator di atas berisi dokumen yang menjadikan pedoman dan hasil pelaksanaan dari manajemen ASN dengan merit sistem. Dokumen ini adalah alat penting yang menguraikan kebijakan, prosedur dan tata aturan praktik berbasis prestasi dalam suatu organisasi, termasuk yang dikerjakan oleh pemerintah provinsi NTB. Banyak organisasi berusaha membuat tempat kerja yang adil dan setara, memiliki sistem untuk memastikan transparansi, konsistensi dan objektivitas dalam semua proses pengambilan keputusan yang terkait

dengan evaluasi kinerja dan kriteria promosi serta yang lainnya untuk para pegawai, terlebih calon pejabat yang akan menjadi pemimpin. Dokumen ini akan memberikan pemahaman yang jelas tentang adanya rancangan manajemen ASN berbasis penilaian yang objektif tanpa adanya ambiguitas atau interpretasi subyektif. Ini bertujuan untuk pengembangan pegawai dengan akuntabilitas di setiap level organisasi.

Tabel 7 di atas memperlihatkan usaha dan komitmen pemerintah provinsi NTB

untuk terus memperbaiki dan menyediakan prasyarat sebagai pemerintah daerah yang berkomitmen menerapkan sistem merit dengan baik. Terdapat kekurangan sehingga belum mampu diterapkan, dan sedang dalam proses penyiapan juga seperti pada indikator katalog kompetensi setiap jabatan dan *talent poll*. Prasyarat ini mengacu pada PermenPANRB No. 40 tahun 2018, Peraturan Ketua KASN No. 5 tahun 2017. Tabel di atas memperlihatkan juga bagaimana pemerintah provinsi NTB dapat memperoleh kategori “baik” dari KASN pada tahun 2023.

Pemerintah provinsi NTB juga telah mampu mengurangi beberapa statemen yang disampaikan oleh Firman (2017) dan Rachmawati (2018) temuan adanya faktor yang mengakibatkan Indonesia butuh waktu dalam implementasi meritokrasi ini yaitu (1) pemda provinsi dan kabupaten/kota tidak mau melaporkan proses seleksi JPT, (2) assesmen center yang kredibel masih terbatas, (3) begitu juga dengan pansel yang berkompeten, (4) adanya konflik kepentingan yang masih terlihat di pemda, (5) kurangnya kemampuan dan kesiapan instansi pemerintah untuk melaksanakan seleksi terbuka. Pemerintah provinsi NTB telah mampu melaksanakan system merit dan melaporkan proses seleksi JPT. Selain itu sudah terdapat asesmen center.

Faktor Lain Penerapan Sistem Merit Pada ASN Pemerintah Provinsi NTB Terdapat Assesmen Center

Tersedia Assessment center, ini adalah suatu proses ilmiah dan sistematis yang dapat digunakan untuk menilai kompetensi yang dipersyaratkan bagi keberhasilan dalam pekerjaan. Setiap organisasi seharusnya memiliki assesmen center tersendiri, begitu juga pemerintah

daerah. Banyak teknik dan metode yang bisa digunakan. Berdasarkan hal ini nantinya akan diperoleh profil pegawai yang paling cocok untuk suatu jabatan tertentu. Asesor dapat menggunakan assesmen center sebagai database pegawai yang memenuhi syarat suatu jabatan atau tidak, layak atau belum layak dan sebagainya secara menyeluruh.

Keunggulan memiliki assesmen center sendiri sebagai bagian dari proses penilaian dalam merit sistem. Menurut Sanatana (2023); Arini, Kharisma, & Khairunnisa (2020); Puteri (2020) terdapat rekomendasi yang mereka berikan guna mendukung manajemen talenta dengan memaksimalkan penggunaan assesmen center bagi organisasi pemerintah. Badan Kepegawain Daerah Provinsi NTB melalui UPTB UPPK BKD Provinsi NTB sudah melaksanakan tugasnya dengan baik meskipun terbatas.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan beberapa hal yaitu: Pemerintah Provinsi NTB pada dasarnya sudah menerapkan sistem merit dengan baik pada manajemen ASN. Pada pengisian JPT, sudah dilakukan dengan tahapan persiapan, pelaksanaan dan evaluasi yang sesuai dengan ketentuan dan mekanisme perundangan yang ada sehingga memperoleh pejabat terbaik. Faktor lain yang ditemukan dalam penerapan sistem merit di pemerintah provinsi NTB Mataram yaitu adanya assesmen center.

E. DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Afianto, R. (2020) ‘*Analisis Proses Pengisian Jabatan Administrator*

- Dan Jabatan Pengawas Berbasis Merit System Di Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral*, *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i1.672>.
- Ali, D.M., Prasojo, E. and Jannah, L.M. (2017) *The Transformation of Merit System in Indonesian Civil Servant Promotion System, International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS)*.
- Arini, D.U., Kharisma, R. and Khairunnisa, K. (2020) 'Analisis Rancangan Seleksi Talent Pool Dengan Metode Assessment Centre Pada Team Leader Guna Mendukung Talent Management Program Di Pt. Metraplasa Jakarta', *Inovasi* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.32493/inovasi.v7i2.p77-87.7915>.
- Chairiah, A., S, A., Nugroho, A., & Suhariyanto, A. (2020). Implementasi Sistem Merit pada Aparatur Sipil Negara di Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i3.704>
- Daniarsyah, D. (2016). FAKTOR-FAKTOR MENENTUKAN DALAM KEBERHASILAN OPTIMALISASI PENGELOLAAN PENERIMAAN NEGARA DI SEKTOR KELAUTAN DAN PERIKANAN. *Administrasi Publik*.
- Firman, F. (2017) 'Meritokrasi Dan Netralitas Aparatur Sipil Negara (Asn) Dalam Pengaruh Pilkada Langsung', *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.52447/ijpa.v3i2.1136>.
- Hidayat, R., & Ferbiyanti, I. (2023). Pelayanan Publik Di Kota Mataram: Program Public Safety Center (Psc) 119 Mataram Emergency Medical Service (Mems). *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 6(1), 37–44. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v6i1.3086>
- Hidayat, R., Afzal, M., & Suryani, E. (2018). PELAYANAN PENGGUNAAN LISTRIK PRABAYAR (LISTRIK ELEKTRIK) PADA PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SUMBAWA RAYON ALAS. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*. <https://doi.org/10.58258/jisip.v2i3.493>
- Ismail, N. (2019) 'Merit System Dalam Mewujudkan Transparansi Pembinaan Karier Aparatur Sipil Negara', *Al-Adl : Jurnal Hukum*, 11(1), p. 33. Available at: <https://doi.org/10.31602/al-adl.v11i1.2023>.
- KASN, H. (2021) *Angka Pelanggaran Kode Etik ASN Tinggi, KASN Lakukan Pengukuran Indeks Maturitas, kasn.go.id.*
- Lumataw, Y.L.H., Massie, R.G.A. and Umboh, J.M.L. (2014) 'Gambaran Analisis Jabatan , Rekrutmen , Seleksi , Penempatan Dan Promosi Pegawai Pada Jabatan Struktural Dinas Kesehatan Kota Gorontalo Tahun 2014', *Jikmu* [Preprint].
- Murtiadi, A. H. (2012). Membaca wajah sistem kepegawaian yang berbasis sistem merit. *Kebijakan Dan*

- Manajemen PNS.*
- Nengsih, F.W. and Syamsir, S. (2019) 'Efektivitas Pelaksanaan Lelang Jabatan', *JESS (Journal of Education on Social Science)* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.24036/jess/vol3-iss2/67>.
- Nurprojo and Setyo, I. (2014) 'Merit System Dan Politik Birokrasi Di Era Otonomi Daerah', *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS* [Preprint].
- Puteri, Pramudhita. (2022). 'Assessment Center Dalam Manajemen Talenta Asn: Sebuah Eksplorasi Pengembangan'. Vol 16 No 1 Juni (2022). Dari <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/349>.
- Rachmawati, Tutik. (2018). 'Jalan Panjang Mewujudkan Meritokrasi di Indonesia'. Dari www.unpar.ac.id
- Rafi Yahya, M. and Mutiarin, D. (2015) 'Model Lelang Jabatan Di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta', *Journal of Governance and Public Policy* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.18196/jgpp.2015.0035..>
- Sakir, A.R. (2017) 'Analisis Implementasi Kebijakan Pengangkatan Aparatur Sipil Negara Dalam Jabatan Struktural Di Pemerintahan Kabupaten Bone', *Skripsi Universitas Hasanuddin* [Preprint].
- Sanatana, I.M.M. (2023) 'Peran Assessment Center Dalam Mencari Talenta Untuk Mewujudkan Agilitas Birokrasi Melalui Penerapan Manajemen Talenta', *Jurnal Ilmiah Cakrawarti* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.47532/jic.v6i1.797>.
- Selva, S., Tri Yunarni, B. R., & Hidayat, R. (2016). PENGARUH DIMENSI-DIMENSI NILAI YANG DIPERSEPSIKAN, KEPUASAN, KETERLIBATAN, DAN KEPERCAYAAN MEREK PADA LOYALITAS MEREK. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*. <https://doi.org/10.58258/jime.v2i2.125>
- Sulistiawaty, A.E. (2016) 'Peran BAPERJAKAT dalam Promosi Jabatan pada Pemerintahan Kota Makassar', *Government* [Preprint].