

Evaluasi Sistem Merit Dalam Penempatan Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau

Risye Faldiya¹, Harsini²¹, Sri Roserdevi Nasution³, Fajarwaty Kusumawardhani⁴

¹²³⁴Administrasi Publik/Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Lancang Kuning, Indonesia

Abstract

This study aims to know and analyze the evaluation of the merit system in the placement of the State Civil Apparatus at the Regional Civil Service Agency of Riau Province and find out what obstacles are obstacles in the evaluation of the merit system. This type of research is qualitative with a descriptive case approach.. The results showed that the evaluation of the merit system in the placement of the State Civil Apparatus at the Regional Civil Service Agency of Riau Province has so far not run optimally. The obstacles that hinder the evaluation of the merit system in the placement of the State Civil Apparatus at the Regional Civil Service Agency of Riau Province include: 1. Government policy with the appointment of honorary personnel as CPNS is more dominant than the appointment of employees through public channels. 2. The commitment of the regional head as a Civil Service Guidance Officer who emphasizes loyalty more than educational qualifications, competence and performance. 3. The absence of sanctions and weak supervision.

Keywords: Evaluation of Merit Systems, State Civil Apparatus and Regional Civil Service Agency of Riau Province

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis evaluasi sistem *merit* dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan mengetahui kendala apa saja yang menjadi penghambat dalam evaluasi sistem merit tersebut. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan kasus yang bersifat deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi sistem merit dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau sejauh ini belum berjalan secara optimal. Adapun kendala yang menjadi penghambat evaluasi sistem *merit* dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau diantaranya: 1. Kebijakan Pemerintah dengan pengangkatan tenaga honorer sebagai CPNS lebih dominan dibandingkan dengan

Article History

Received: Agustus 2024

Reviewed: Agustus 2024

Published: Agustus 2024

Plagiarism Checker No 234

Prefix DOI : Prefix DOI :
10.8734/CAUSA.v1i12.365

Copyright : Author

Publish by : CAUSA



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

pengangkatan pegawai melalui jalur umum. 2. Komitmen kepala daerah sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian yang lebih menekankan loyalitas dibandingkan kualifikasi pendidikan, kompetensi dan kinerja. 3. Tidak adanya sanksi dan lemahnya pengawasan.

Kata kunci: Evaluasi Sistem Merit, Aparatur Sipil Negara dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau

1. PENDAHULUAN

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) memiliki peran strategis dalam mengelola dan mengawasi aparatur sipil negara (ASN) di tingkat daerah. Penempatan ASN yang tepat pada posisi yang sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan prestasi mereka adalah kunci untuk menciptakan birokrasi yang efisien, profesional, dan dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Oleh karena itu, sistem penempatan aparatur sipil negara yang didasarkan pada merit atau prestasi menjadi hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan tersebut.

Konsep sistem *merit* mencerminkan bahwa aspek prestasi kerja merupakan inti dari sistem ini ataupun dengan kata lain fokus paling utama sistem *merit* yaitu dalam rangka perbaikan atau peningkatan hasil/prestasi kerja (Woodard, 2015:90). Apabila hasil atau prestasi kerja termasuk kedalam baik, maka pegawai (SDM) akan diberikan apresiasi atau *reward* berupa kenaikan penghasilan dan ataupun juga dapat berupa kenaikan jabatan. Sebaliknya apabila hasil/prestasi kerja pegawai (SDM) tergolong buruk maka akan menerima *punishment* berupa penurunan penghasilan ataupun penurunan jabatan karir pegawai tersebut. Kedua hal tersebut, yakni *reward* ataupun *punishment* akan diberikan kepada pegawai sebagai umpan balik yang dapat mempengaruhi seluruh sikap-sikap serta perilaku kerja di masa mendatang.

Dalam penempatan Aparatur Sipil Negara melalui sistem *merit* ini wajib dilaksanakan oleh seluruh instansi yang ada di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau termasuk di dalamnya adalah BKD Provinsi Riau yang dalam hal ini yang menjadi objek penelitian. Sistem *Merit* di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau diberlakukan sejak tahun 2019 yang lalu yang diatur dalam Peraturan Gubernur Provinsi Riau Nomor 49 Tahun 2019 Tentang Sistem *Merit* Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Saat ini Pemerintah Provinsi Riau berada di level 3 dan masuk kategori baik.

Provinsi Riau sebagai salah satu wilayah administratif di Indonesia memiliki tantangan tersendiri dalam mengelola ASN secara efektif dan efisien. Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah daerah Riau telah melakukan berbagai upaya untuk memperbaiki sistem penempatan ASN dan memastikan penerapan prinsip merit dalam proses rekrutmen, seleksi, dan mutasi aparatur sipil negara.

Namun, kendati upaya tersebut, perlu adanya evaluasi mendalam terhadap sistem merit dalam penempatan aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau. Evaluasi ini harus mencakup aspek-aspek seperti objektivitas proses seleksi, transparansi, akuntabilitas,

dan apakah sistem ini benar-benar berhasil dalam menempatkan ASN pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi mereka.

Selain itu, perubahan dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi di era modern ini juga berdampak pada tuntutan baru terhadap aparatur sipil negara. Dengan berbagai perubahan tersebut, perlu dipastikan bahwa sistem merit dalam penempatan ASN di Provinsi Riau dapat beradaptasi dan relevan dengan kebutuhan zaman.

2. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif. Peneliti berusaha untuk mengungkapkan fenomena sesuai dengan kenyataan yang ada tanpa melakukan intervensi terhadap kondisi yang terjadi. Menurut Nazir (2003:54), penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, dan suatu system pemikiran atau suatu kelas peristiwa. Penelitian kualitatif dengan metode deskriptif adalah suatu jenis penelitian yang bertujuan untuk membuat deskriptif (gambaran) dan hubungan antara fenomena yang diselidiki Saputra, T dkk (2023). Penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi, atau perubahan pada variable-variabel bebas, tetapi menggambarkan suatu kondisi apa adanya

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Evaluasi sistem *merit* dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

Dalam mengevaluasi sistem merit dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau menggunakan Konsep teori dari Bridgman & Davis (Lintjewas, 2016) menyatakan pengukuran evaluasi kebijakan publik secara umum mengacu pada empat indikator pokok, yaitu:

a. *Input*

Pada Indikator input menfokuskan pada penilaian apakah sumber daya pendukung dan bahan-bahan dasar yang diperlukan untuk melaksanakan program sistem merit yang dilaksanakan oleh BKD Provinsi Riau. Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang berikan kepada setiap informan penelitian dapat diketahui bahwa untuk indikator masukan (input) sejauh ini belum dapat dilakukan secara maksimal dimana tidak semua element yang ada di BKD Provinsi Riau mendukung diterapkannya sistem merit ini. Kurangnya dukungan dikarenakan tidak semua pihak memahami akan arti penting penerapan sistem merit, selain itu kurangnya sosialisasi yang hanya dilakukan 1 (satu kali) pada tahun 2019 kepada aparatur sebelum kebijakan ini dilaksanakan membuat pelaksanaan sistem merit menjadi tidak maksimal.

b. *Process*

Fokus dari Indikator *Process* yaitu pada evaluasi bagaimana suatu program ditransformasikan dalam wujud jasa secara langsung kepada masyarakat. Indikator ini mencakup daya guna serta kemampuan dari metode atau cara yang dipakai untuk melaksanakan program tertentu. Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang penulis berikan kepada setiap informan penelitian dapat diketahui bahwa untuk indikator

proses (*Process*) sejauh ini belum dapat dilakukan secara maksimal dimana masih ada kendala dalam penerapan sistem merit yang sampai saat ini sulit sekali dihindari seperti adanya campur tangan politik dalam penempatan jabatan pegawai. Intervensi ini sulit dihindari ketika desakan tersebut sudah dibarengi dengan desakan bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki hubungan kedekatan dengan tokoh politik yang mengajukan penempatan pegawai tersebut. Selain itu proses sistem merit belumlah dilakukan secara seksama atau sesuai dengan regulasi yang ada, hal ini dikarenakan masih terbatasnya pengetahuan SDM pelaksana guna mengaktualisasikan konsep sistem merit di organisasi BKD Provinsi Riau. Selain itu dengan konsep sistem merit yang baru dilaksanakan 2 tahun belakangan ini hal ini tentu saja membutuhkan waktu untuk dapat menyesuakannya.

c. *Output*

Untuk *Output* difokuskan pada penilaian kepada hasil ataupun produk yang dapat diperoleh dari sistem ataupun proses kebijakan publik. Indikator hasil ini misalnya berapa orang yang sukses menjajaki program tertentu. Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada setiap informan penelitian dapat diketahui bahwa untuk indikator keluaran (*Output*) sejauh ini belum dapat dilakukan secara maksimal, dimana hal ini diakibatkan oleh pegawai yang ditempatkan tidak sesuai pada posisinya, selain itu pegawai merasa tidak memiliki keahlian kerja yang baik apabila bekerja tidak sesuai kompetensinya sehingga dampak dari hal tersebut pencapaian pekerjaan yang seharusnya dapat dengan baik diselesaikan menjadi terkendala

d. *Outcomes*

Outcomes (dampak) memfokuskan diri pada persoalan akibat yang diperoleh oleh masyarakat secara luas ataupun pihak yang terkena kebijakan. Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang penulis berikan kepada setiap informan penelitian dapat diketahui bahwa untuk indikator dampak (*Outcomes* sejauh ini dapat diketahui bahwa dampak yang ditimbulkan oleh tidak berjalan secara baiknya kebijakan sistem merit pada BKD Provinsi Riau timbulnya sikap pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan target yang diharapkan oleh pimpinan. Sejalan ini BKD Provinsi Riau telah berupaya menerapkan sasaran kinerja pegawai (SKP) agar prestasi kerja para pegawainya dapat terukur, namun mindset atasan langsung dalam melakukan penilaian prestasi kerja masih bernuansa pada PP Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, sehingga subyektivitas masih lebih dominan. Penilaian kinerja pegawai yang bekerja di BKD Provinsi Riau juga belum berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi, sehingga banyak fenomena kinerja pegawai pada umumnya baik tapi kinerja organisasi cenderung rendah.

2) **Kendala yang menjadi penghambat dalam evaluasi sistem *merit* dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau**

Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di Instansi Pemerintah merupakan sebuah sistem yang sangat penting untuk dilakukan sebagai upaya untuk terciptanya birokrasi yang sehat, efektif dan efisien. Dengan terciptanya ASN yang profesional dapat

mendorong aparatur menjadi *middle upper countries* yang mampu bersaing dengan negara lain.

Pada setiap pelaksanaan program sistem *merit* dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau tentunya memiliki hambatan tersendiri yang dialami oleh setiap pelaksananya. Begitu juga dengan pelaksanaan program, sistem *merit* dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian maka diketahui ada sejumlah hambatan dalam evaluasi sistem merit dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang diantaranya sebagai berikut:

- a. Kebijakan Pemerintah dengan pengangkatan tenaga honorer sebagai CPNS lebih dominan dibandingkan dengan pengangkatan pegawai melalui jalur umum. Kebijakan tersebut tertuang dalam PP Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil dan PP Nomor 56 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil. Hal ini pada akhirnya akan berimplikasi negatif terhadap kinerja organisasi dan pemerintah daerah.
- b. Komitmen Kepala Daerah sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian yang lebih menekankan loyalitas dibandingkan kualifikasi pendidikan, kompetensi dan kinerja. Kondisi ini akan lebih kental nuansanya pasca pemilihan kepala daerah. Kondisi tersebut pada akhirnya memotivasi pegawai untuk berpihak pada saat pemilihan kepala daerah. Hal ini juga berimplikasi negatif terhadap motivasi pegawai khususnya yang kompeten dan berkinerja baik serta netral pada saat pemilihan kepala daerah.
- c. Tidak adanya sanksi dan lemahnya pengawasan dari Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau terhadap pengelolaan kepegawaian di instansi pemerintah yang dipimpinnya. Dimana masih terjadinya praktek penyimpangan dalam hal pengelolaan kepegawaian yang kadang kala tanpa diketahuinya, dan seolah-olah perbuatan ini tidak tersentuh oleh sanksi hukum terutama tentang kedisiplinan pegawai.

4. KESIMPULAN

Evaluasi sistem *merit* dalam penempatan Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau sejauh ini belum berjalan secara optimal, dikarenakan tidak semua pihak yang ada di BKD Provinsi Riau memahami akan arti penting penerapan sistem merit serta masih ada campur tangan politik dalam penempatan jabatan pegawai sehingga masih ditemuinya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai pada posisinya, selain itu pegawai juga merasa tidak memiliki keahlian kerja yang baik apabila bekerja tidak sesuai kompetensinya sehingga dampak dari hal tersebut pencapaian pekerjaan yang seharusnya dapat dengan baik diselesaikan menjadi terkendala. hal yang menjadi kendala dalam sistem merit ini adalah Kebijakan Pemerintah dengan pengangkatan tenaga honorer sebagai CPNS lebih dominan, Komitmen kepala daerah sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian yang lebih menekankan loyalitas dibandingkan kualifikasi pendidikan, kompetensi dan kinerja serta Tidak adanya sanksi dan lemahnya pengawasan dari Kepala Badan Kepegawaian Provinsi Riau terhadap pengelolaan kepegawaian di instansi pemerintah yang dipimpinnya.

5. REFERENSI

Arikunto, Suharmisi (2014). *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Dunn, William N (2013). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Lintjewas, Olga; Tulus; dan Egente. 2016. Evaluasi Kebijakan Pemberian Bantuan Pembangunan Usaha Mina Perdesaan di Kabupaten Minasaha Selatan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan Edisi XX Volume 2*.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Gubernur Provinsi Riau Nomor 49 Tahun 2019 Tentang Sistem *Merit* Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau

Sugiyono (2012). *Statistika Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 12.0 for Windows*. Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Woodard, A. E., H. Ablanalp, W. O. Wilson and P. Vohra (2015). *Japanese Quail. Husbandry in the Labor atory*. Univ. of California