

## **Efektivitas Program Sistem Merit (Meryt System) Studi: Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah Tahun 2019**

**Didi Kusmana<sup>1</sup>, Zulham<sup>2</sup>, Muhammad Abubakar, B.<sup>3</sup>**

Prodi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Malikussaleh  
Jln. Tengku Chik di Tiro, No. 26, Lancang Garam, Lhokseumawe-24351

Korespondensi: e-mail: didikusmana20@gmail.com

---

### **Abstrak**

Penelitian ini mengkaji tentang efektivitas peningkatan kinerja aparatur sipil negara melalui sistem merit di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah pada tahun 2019. Tujuan penelitian adalah untuk memahami bagaimana efektivitas peningkatan kinerja ASN melalui sistem merit dan bagaimana sistem spoil dapat menghambat peningkatan kinerja ASN. Perspektif teoritik yang digunakan adalah teori efektivitas menurut Hani Handoko dengan indikator *Outcome* (hasil) dari penerapan program/kegiatan. Metode Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja ASN melalui Sistem Merit pada Setdakab Bener Meriah Pada Tahun 2019 masih belum efektif karena masih rendahnya kualitas kinerja para ASN yang bertugas di Setdakab Bener Meriah karena pengaruh masih adanya penerapan sistem spoil karena adanya unsur kedekatan atau kekerabatan dengan pejabat politik di Kabupaten Bener Meriah. Sistem spoil sangat berdampak dan menghambat efektivitas peningkatan kinerja para ASN di Setdakab Bener Meriah pada tahun 2019, dikarenakan jika sistem spoil ini masih terus dilakukan baik dalam penempatan dan rekrutmen ASN yang ditempatkan di Setdakab maka akan mempengaruhi kinerja ASN lainnya, karena peran-peran ASN yang memang ditempatkan berdasarkan kemampuan dan kualifikasi kompetensi akan terkalahkan dengan ASN yang didominasi oleh sistem spoil karena berbasis kepada kekuatan politik dibalikannya atau melalui intervensi politik dan Kekuasaan.

### **Kata Kunci: Efektivitas, Kinerja, Sistem Merit**

---

### **Pendahuluan**

Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN merupakan amanat utama dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014. Dengan menerapkan sistem merit maka pengangkatan pegawai, mutasi, promosi, penggajian, penghargaan dan pengembangan karier pegawai didasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja pegawai. Sistem tersebut tidak hanya menimbulkan rasa keadilan di kalangan pegawai, juga dapat mendorong peningkatan kompetensi dan kinerja.

Manajemen sumber daya manusia yang berbasis merit dipercayai dapat menarik orang-orang terbaik untuk bekerja di suatu organisasi karena sistem tersebut memberi kesempatan kepada siapa saja untuk mengembangkan kariernya sesuai dengan kemampuan masing-masing, dan tidak dipengaruhi oleh pertimbangan lain seperti gender, suku, dan faktor-faktor non-merit lainnya. Penerapan sistem merit juga dipercayai dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dan mengurangi korupsi.

Harapan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara adalah terciptanya reformasi birokrasi dilevel pemerintahan khususnya bagi para aparatur sipil negara agar dapat meningkatkan kinerja didalam bekerja sebagai ASN. Peningkatan kinerja dapat dilaksanakan jika system merit diterapkan secara efektif dan efisien. Namun pada kenyataannya yang diterapkan dilevel pemerintahan selama ini adalah berbasis spoil system.

Kebijakan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara mengamanatkan penerapan system merit dalam kebijakan dan manajemen ASN dengan latarbelakang rendahnya tingkat efektivitas penyelenggaraan pemerintahan akibat dari rendahnya

kualitas ASN yaitu pengaruh dari rekrutmen awal, pengangkatan dalam jabatan dan promosi yang belum didasari pada pertimbangan objektif.

Berkembangnya spoil system dalam manajemen aparatur sipil negara yaitu diberikannya jabatan kepada pejabat yang memiliki tirani dengan partai yang berkuasa atau orang-orang yang berkuasa. Hal berikutnya yang terjadi selama ini adalah tingginya tingkat pelanggaran terhadap asas netralitas oleh para ASN khususnya dalam memberikan pelayanan.

Sistem merit, menurut Pasal 1 Undang-Undang No. 5 tahun 2014, adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.

System merit di Kabupaten Bener Meriah khususnya terkait dengan peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah belum diterapkan secara efektif dan belum sesuai dengan kebijakan-kebijakan yang tertuang dalam Undang-Undang No. 5 tahun 2014 tentang manajemen ASN, sehingga yang terjadi adalah rendahnya kualitas kinerja para aparatur sipil negara.

Berdasarkan fenomena rendahnya kualitas kinerja aparatur sipil negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Efektivitas Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Sistem Merit (*Merit System*) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah Tahun 2019."

## **Landasan Teori**

Teori merupakan landasan yang teramat penting dalam memahami, menafsirkan dan memaknai data, oleh karena itu untuk memudahkan penafsiran data dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa teori sebagai berikut:

### **Efektivitas**

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektivitas di definisikan oleh para pakar dengan berbeda-beda tergantung pendekatan yang digunakan oleh masing-masing pakar. Chung & Megginson mendefinisikan efektivitas sebagai istilah yang diungkapkan dengan cara berbeda oleh orang-orang yang berbeda pula. Namun menurut Chung & Megginson yang disebut dengan efektivitas ialah kemampuan atau tingkat pencapaian tujuan dan kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan agar organisasi tetap *survive* (hidup).

Sehingga efektivitas program dapat dijalankan dengan kemampuan operasional dalam melaksanakan program-program kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, secara komprehensif, efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat kemampuan suatu lembaga atau organisasi untuk dapat melaksanakan semua tugas-tugas pokoknya atau untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Hani Handoko efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan.

Untuk menganalisis permasalahan dalam penelitian terkait dengan efektivitas peningkatan system merit (*merit system*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah Tahun 2019 peneliti menggunakan teori efektivitas menurut Hani Handoko dengan indikator efektivitas yaitu *outcome* (hasil) dari program atau kegiatan. Jika sistem merit merupakan sebuah program atau kegiatan yang dilaksanakan oleh Setdakab Bener Meriah dalam rangka reformasi birokrasi maka diharapkan hasil yang diperoleh adalah peningkatan kinerja ASN secara efektif.

### **Kinerja Aparatur Sipil Negara**

Kinerja (*job performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan

sesuai dengan moral ataupun etika. Setiap pekerjaan yang efisien tentu juga efektif, karena dilihat dari segi hasil, tujuan dan akibat yang dikehendaki dari perbuatan itu telah dicapai secara maksimal.

Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diperoleh dari perbuatannya. Kinerja adalah acuan tingkat keberhasilan dalam mencapai persyaratan – persyaratan pekerjaan. Kinerja juga merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Kinerja juga bisa diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang/ sekelompok orang yang menurut ukuran tertentu, dalam kurun waktu untuk pekerjaan yang bersangkutan. Pada dasarnya dalam setiap organisasi ada 3 macam kinerja yaitu kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja pegawai. Kinerja organisasi merupakan kinerja yang ditunjukkan oleh organisasi. Kinerja proses adalah kinerja yang ditunjukkan oleh proses yang terjadi dalam organisasi, sedangkan kinerja pegawai adalah kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai atau sekelompok pegawai. Hubungan ketiga kinerja ini sangat erat, karena kinerja organisasi tergantung pada kinerja proses dan kinerja proses sangat tergantung pada kinerja pegawai.

### **Sistem Merit (*Meryt System*)**

Sistem merit telah diamanatkan penerapannya dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Penerapan sistem merit bertujuan untuk memastikan jabatan yang ada di birokrasi pemerintah diduduki pegawai yang memenuhi persyaratan kualifikasi dan kompetensi. Dengan demikian maka tujuan pembangunan bidang SDM Aparatur untuk mewujudkan pegawai ASN yang profesional, berintegritas, netral dan berkinerja tinggi dapat diwujudkan.

Menurut Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 pasal 1 angka 22 sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur atau kondisi kecacatan.

Dewasa ini di Indonesia, pengisian pegawai negeri masih sangat didominasi dengan sistem koneksi dan dilandasi oleh alasan politik. Praktek tersebut dalam penerimaan dan penilaian pegawai seperti ini sangatlah buruk karena tidak akan melahirkan pegawai yang memiliki profesionalitas tinggi, kreatif dan terampil. Apabila sistem koneksi ini tetap dilanjutkan oleh pemerintah, dapat mematikan kreatifitas pegawai yang memang benar-benar memiliki kualitas dalam suatu bidang tertentu.

Konsep sistem merit menjadi bagian yang terpisahkan dalam pengelolaan ASN. Sistem merit ini sama dengan pengupahan yang berhubungan terkait dengan kinerja pegawai. Sistem ini bersifat objektif, penilaian objektif tersebut biasanya ukuran yang dipergunakan ialah ijazah pendidikan. Pihak-pihak yang terkait dengan terlaksananya sistem ini ialah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja. Disamping itu, merit sudah ada sejak lama dan telah biasa menjadi panduan dalam pemberian upah sesuai dengan kinerja yang dicapai.

Sistem merit pada dasarnya termuat dalam Pasal 51 UU ASN yang berbunyi manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan sistem merit. Sistem ini adalah konsepsi dalam manajemen SDM yang menggambarkan diterapkannya obyektivitas dalam keseluruhan semua proses dalam pengelolaan ASN yakni pada pertimbangan kemampuan dan prestasi individu untuk melaksanakan pekerjaannya (kompetensi dan kinerja). Sistem ini biasanya disandingkan dengan spoil sistem, dimana dalam penerapan manajemen SDM-nya lebih mengutamakan pertimbangan subyektif seperti alasan politik, personal, kedekatan dan pertimbangan subyektif lainnya.

Bagi organisasi sistem merit mendukung keberadaan prinsip akuntabilitas yang saat ini menjadi tuntutan dalam sektor publik. Sedangkan bagi pegawai, sistem ini menjamin keadilan yang akan meningkatkan motivasi kinerja pegawai dan juga menyediakan ruang keterbukaan dalam perjalanan karir seorang pegawai. Sistem merit harus diterapkan pada semua komponen atau fungsi dalam manajemen ASN. Semua fungsi dan komponen dalam manajemen ASN sebagaimana tercantum dalam Pasal 55 (mengatur tentang manajemen PNS) dan Pasal 93 (mengatur manajemen PPPK) UU ASN harus menerapkan sistem merit ini. Demi tercapainya prinsip merit ini, perlu adanya penetapan ASN sebagai profesi yang mempunyai kewajiban mengembangkan dan mengelola serta bertanggungjawab terhadap kinerjanya.

Dalam mengawasi pelaksanaan kebijakan tersebut, US Merit Protection Board menggunakan 9 (sembilan) prinsip dan menetapkan 12 larangan dalam menerapkan sistem merit. Berikut 9 Prinsip Merit menurut US Merit Protection Board:

- a. Melakukan rekrutmen, seleksi, dan prioritas berdasarkan kompetisi yang terbuka dan adil;
- b. Memperlakukan Pegawai Aparatur Sipil Negara secara adil dan setara;
- c. Memberikan remunerasi yang setara untuk pekerjaan-pekerjaan yang setara dan menghargai kinerja yang tinggi;
- d. Menjaga standar yang tinggi untuk integritas, perilaku dan kepedulian untuk kepentingan masyarakat;
- e. Mengelola Pegawai Aparatur Sipil Negara secara efektif dan efisien;
- f. Mempertahankan atau memisahkan Pegawai Aparatur Sipil Negara berdasarkan kinerja yang dihasilkan;
- g. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara;
- h. Melindungi Pegawai Aparatur Sipil Negara dari pengaruh-pengaruh politik yang tidak pantas atau tidak tepat;
- i. Memberikan perlindungan kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara dari hukum yang tidak adil dan tidak terbuka.

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis, karena persoalannya sangat komprehensif, mendalam dan sangat luas. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi.

## Hasil Penelitian

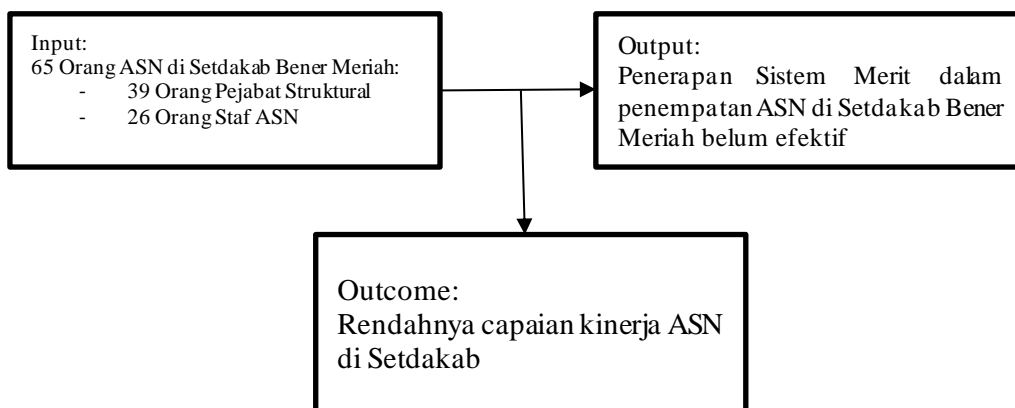
Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa peningkatan kinerja paratur sipil negara melalui sistem merit masih belum efektif diterapkan pada Setdakab Bener Meriah pada tahun 2019. Diketahui bahwa masih rendahnya kualitas kinerja para ASN yang bertugas di Setdakab Bener Meriah karena pengaruh masih adanya penerapan sistem spoil di Setdakab Bener Meriah karena adanya unsur kedekatan atau kekerabatan dengan pejabat politik di Kabupaten Bener Meriah, sehingga menunjukkan bahwa penerapan sistem merit yang berlandsakan pada Pasal 1 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 masih belum efektif di Setdakab Bener Meriah.

Untuk menganalisis permasalahan dalam penelitian terkait dengan efektivitas peningkatan system merit (*merit system*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bener Meriah Tahun 2019 peneliti menggunakan teori efektivitas menurut Hani Handoko dengan indikator efektivitas yaitu *outcome* (hasil) dari program atau kegiatan. Jika sistem merit merupakan sebuah program atau kegiatan yang dilaksanakan oleh Setdakab Bener Meriah dalam rangka reformasi birokrasi maka diharapkan hasil yang diperoleh adalah peningkatan kinerja ASN secara efektif.

Berdasarkan hasil penelitian pada indikator *Outcome* (hasil) diketahui bahwa penempatan para pejabat struktural belum sesuai dengan pernyataan "*the right man on the right place*" hal tersebut berkaitan erat dengan sistem penempatan ASN di Setdakab yang belum sesuai sistem merit, sehingga dapat berdampak pada pelayanan publik oleh para pejabat struktural tersebut maupun dalam pengambilan keputusan kepada para stafnya. Apabila para pejabat structural memang benar-benar ditempatkan sesuai dengan kompetensinya maka akan menunjang kinerja dan pelayanan kepada publik yang baik.

Sesuai dengan ketentuan UU PNS yang menyatakan bahwa pada Pasal 68 ayat 2 yang berbunyi : "Pangkat PNS dalam jabatan tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditentukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh PNS." Outcome merupakan hasil dari input dan output, sehingga jika digambarkan dalam bentuk skema, dapat dilihat pada skema berikut ini:

**Skema**  
**Input, Otuput dan Outcome**  
**Peningkatan Kinerja melalui Sistem Merit di Setdakab Bener Meriah**



**Dokumentasi: Olahan Peneliti, 2020**

Berdasarkan skema 4.1 diketahui bahwa yang menjadi input dalam penelitian ini adalah 65 orang ASN yang bertugas di Setdakab Bener Meriah dengan indikasi bahwa penempatan 39 orang pejabat structural merupakan bentuk dari sistem spoil, sehingga menjadikan output berupa Penerapan Sistem Merit dalam penempatan ASN di Setdakab Bener Meriah belum efektif dan menghasilkan rendahnya capaian kinerja ASN di Setdakab pada tahun 2019.

Jika pada indikator input yaitu para ASN yang direkrut atau ditempatkan di Setdakab Bener Meriah menggunakan sistem merit sebagai output maka pada hasilnya (outcome) akan menjadikan peningkatan kinerja yang efektif, namun sebagaimana diketahui diantara ke-65 orang ASN masih ada yang direkrut atau ditempatkan mengikuti sistem spoil yang mengandung unsur kedekatan, kekerabatan dengan pemegang kekuasaan di Kabupaten Bener Meriah sehingga harapan untuk mencapai peningkatan kinerja para ASN yang sesuai dengan tujuan dari penerapan Sistem Merit.

*Merit System* adalah Placement seseorang dalam jabatan berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Namun pada prakteknya yang terjadi sekarang ini proses merit system sudah mulai meradang dengan praktik-praktik penguasaan, berlaku system rekrutmen yang terindikasi impak organisasi politik dan *Spoil System* yang pada akhirnya sistem ini belum berjalan dengan baik sehingga UndangUndang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara terkait Merit System belum berjalan sebagaimana mestinya.

Melalui *Merit System*, sedapat mungkin rekrutmen pejabat dalam jabatan struktural tidak berdasarkan evaluasi subjektif yang mengesampingkan profesionalitas. Indikator utama yang berbasis kompetensi adalah dengan Merit system, sehingga memberi peluang semua pegawai untuk meningkatkan kompetensi. Kondisi ini mulai dengan rekrutmen, pengembangan, penempatan dalam Job Promosi, sebagaimana isi Undang-undang ASN pasal 70 ayat (1) "Bahwa setiap pegawai memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, yang artinya setiap pegawai pemerintah berhak mendapatkan Pendidikan baik formal maupun informal.

Sesuai dengan *US Merit Protection Board* ada 9 prinsip dalam menerapkan sistem merit, diantaranya:

1. Melakukan rekrutmen, seleksi, dan prioritas berdasarkan kompetisi yang terbuka dan adil;
2. Memperlakukan Pegawai Aparatur Sipil Negara secara adil dan setara;
3. Memberikan remunerasi yang setara untuk pekerjaan-pekerjaan yang setara dan menghargai kinerja yang tinggi;
4. Menjaga standar yang tinggi untuk integritas, perilaku dan kepedulian untuk kepentingan masyarakat;
5. Mengelola Pegawai Aparatur Sipil Negara secara efektif dan efisien;
6. Mempertahankan atau memisahkan Pegawai Aparatur Sipil Negara berdasarkan kinerja yang dihasilkan;
7. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara;
8. Melindungi Pegawai Aparatur Sipil Negara dari pengaruh-pengaruh politik yang tidak pantas atau tidak tepat;
9. Memberikan perlindungan kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara dari hukum yang tidak adil dan tidak terbuka.

Kesembilan prinsip dalam sistem merit tersebut yang berkaitan erat dengan peningkatan kinerja ASN terdapat pada prinsip keenam yaitu mempertahankan atau memisahkan ASN berdasarkan kinerja yang dihasilkan, serta melindungi ASN dari pengaruh politik yang tidak pantas atau tidak tepat karena permasalahan sistem spoil sangat berdampak langsung terhadap peningkatan atau penurunan kinerja para ASN.

Konsep sistem merit menjadi bagian yang terpisahkan dalam pengelolaan ASN. Sistem merit ini sama dengan pengupahan yang berhubungan terkait dengan kinerja pegawai. Sistem ini bersifat objektif, penilaian objektif tersebut biasanya ukuran yang dipergunakan ialah ijazah pendi dikan. Pihak-pihak yang terkait dengan terlaksananya sistem ini salah satunya adalah ASN. Disamping itu, merit sudah ada sejak lama dan telah biasa menjadi panduan dalam pemberian upah sesuai dengan kinerja yang dicapai.

Sistem merit pada dasarnya termuat dalam Pasal 51 UU ASN yang berbunyi manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan sistem merit. Sistem ini adalah konsepsi dalam manajemen SDM yang menggambarkan diterapkannya obyektivitas dalam keseluruhan semua proses dalam pengelolaan ASN yakni pada pertimbangan kemampuan dan prestasi individu untuk melaksanakan pekerjaannya (kompetensi dan kinerja). Sistem ini biasanya disandingkan dengan spoil sistem, dimana dalam penerapan manajemen SDM-nya lebih mengutamakan pertimbangan subyektif seperti alasan politik, personal, kedekatan dan pertimbangan subyektif lainnya.

Bagi organisasi sistem merit mendukung keberadaan prinsip akuntabilitas yang saat ini menjadi tuntutan dalam sektor publik. Sedangkan bagi pegawai, sistem ini menjamin keadilan yang akan meningkatkan motivasi kinerja pegawai dan juga menyediakan ruang keterbukaan dalam perjalanan karir seorang pegawai.

Sistem merit harus diterapkan pada semua komponen atau fungsi dalam manajemen ASN. Semua fungsi dan komponen dalam manajemen ASN sebagaimana tercantum dalam Pasal 55 (mengatur tentang manajemen ASN) pada UU ASN yang harus menerapkan sistem merit ini. Demi tercapainya prinsip merit ini, perlu adanya penetapan ASN sebagai profesi yang mempunyai kewajiban mengembangkan dan mengelola serta bertanggungjawab terhadap kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa salah satu penghambat efektivitas peningkatan kinerja ASN pada Setdakab Bener Meriah pada tahun 2019 adalah masih adanya indikasi-indikasi penerapan sistem spoil pada penempatan pejabat structural di Setdakab. Diketahui bahwa sistem spoil sangat berdampak dan menghambat efektivitas peningkatan kinerja para ASN di Setdakab Bener Meriah pada tahun 2019, dikarenakan jika sistem spoil ini masih terus dilakukan baik dalam penempatan dan rekrutmen ASN yang ditempatkan di Setdakab maka akan mempengaruhi kinerja ASN lainnya, dan sulit untuk diterapkannya sistem merit sebagaimana aturan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Sistem spoil dapat menghambat peningkatan kinerja para ASN sehingga capaian kinerja para ASN menjadi tidak efektif, hal tersebut dikarenakan jika para ASN yang ditempatkan di Setdakab Bener Meriah adalah hasil penempatan berdasarkan sistem spoil maka akan menjadikan pelayanan

kepada publik juga akan menurun, karena peran-peran ASN yang memang ditempatkan berdasarkan kemampuan dan kualifikasi kompetensi akan terkalahkan dengan ASN yang didominasi oleh sistem spoil karena berbasis kepada kekuatan politik dibaliknya atau melalui intervensi politik dan Kekuasaan sebagai pejabat Pembina kepegawaian dengan menganut Spoil System sehingga jauh dari Asas-Asas Umum Penyelenggaraan Pemerintahan Yang Baik (AAUPB) menuju pada *Good Governance* dan *Clean Governant*.

Aparatur Sipil Negara yang di tempatkan tidak berdasarkan bidang ilmu yang dimiliki, sehingga terjadi resistensi antara para pegawai, sekiranya Merit System dalam penerapannya dapat dilakukan dengan baik sehingga kedepan keberadaan Aparatur Sipil Negara benarbenar menampilkan Aparatur Sipil Negara yang profesional dibidangnya dan tanpa ada tindakan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

Tujuan dari reformasi birokrasi sendiri adalah menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegrasi, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdidikasi, dan memegang teguh nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Organisasi yang strategis dalam peningkatan kinerja adalah bagaimana sumber daya manusia menjadi profesionalisme, kompetensi, sehingga menghasilkan kinerja yang efektif. Untuk jabatan tertinggi berperan secara optimal dalam memajukan organisasi dilaksanakan melalui uji kompetensi pelaksanaan *Assesment* sebagai program perencanaan dan pengembangan (promosi jabatan). Tujuan pelaksanaan *Assesment* secara umum untuk mempersiapkan sumber daya manusia secara strategis yang terdapat pada uraian isi Undang-undang nomor 5 Tahun 2014, berbasis merit sistem.

Melalui diminimalisirkannya penerapan spoil sistem pada Setdakab Bener Meriah maka dapat meningkatkan kinerja birokrasi oleh para ASN dengan demikian dapat meningkatkan tugas dan tanggung jawabnya lebih ke professional dan lebih netral karena menghapuskan faktor kedekatan, yang artinya tidak merekrut dalam peningkatan karier atau jabatan aparatur karena ada pertalian saudara, teman dekat atau money politik, tetapi sesuai dengan keahliannya direkrut dengan cara-cara yang professional berdasarkan kompetensi individu yakni independen, netralitas, produktif, integritas, pelayanan prima, pengawasan dan akuntabilitas.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan temuan penelitian dan uraian hasil tersebut, adapun kesimpulan peneliti terhadap hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan kinerja ASN melalui Sistem Merit pada Setdakab Bener Meriah Pada Tahun 2019 masih belum efektif karena masih rendahnya kualitas kinerja para ASN yang bertugas di Setdakab Bener Meriah karena pengaruh masih adanya penerapan sistem spoil karena adanya unsur kedekatan atau kekerabatan dengan pejabat politik di Kabupaten Bener Meriah.
2. Sistem spoil sangat berdampak dan menghambat efektivitas peningkatan kinerja para ASN di Setdakab Bener Meriah pada tahun 2019, dikarenakan jika sistem spoil ini masih terus dilakukan baik dalam penempatan dan rekrutmen ASN yang ditempatkan di Setdakab maka akan mempengaruhi kinerja ASN lainnya, karena peran-peran ASN yang memang ditempatkan berdasarkan kemampuan dan kualifikasi kompetensi akan terkalahkan dengan ASN yang didominasi oleh sistem spoil karena berbasis kepada kekuatan politik dibaliknya atau melalui intervensi politik dan Kekuasaan

## **Saran-saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka saran peneliti terhadap penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan Setdakab Bener Meriah menerapkan sistem merit dalam rangka peningkatan kinerja ASN sehingga dapat meningkatkan capaian kinerja para ASN nya.
2. Diharapkan Setdakab Bener Meriah menghilangkan praktik sistem spoil sehingga politisasi birokrasi di Setdakab dapat dihilangkan pula sehingga dapat meningkatkan capaian kinerja para ASN nya.

## Daftar Pustaka

- Australian Public Service Commission, Merit in Recruitment, apsc.gov.au, 2018.
- Blunt, P. Turner, M., & Lindroth, H, 2012. "Patronage Progress in Post Suharto Indonesia, Public Administration and Development, 32 (1),
- Caverley, N. 2002. Monitoring Merit. Institute of Public Administration of Canada (IPAC) Case Program in Canadian Public Administration.
- Hasan Shadily, 1980. *Ensiklopedia Bahasa Indonesia*. IchtiarBaru-Van Hoevedan Elsevier Publishing projects
- Henry Simamora, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta: Bumi Aksara.
- Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Kast, Fremont dan E, Rosenzweig, James. 2002. *Organisasi dan Manajemen 1*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kementerian Pendayagunaan 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.
- Komisi Aparatur Sipil Negara. 2017. Peraturan Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2017 tentang Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Instansi Pemerintah. Jakarta: Kemenkumham.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mahsun, M, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*,. Yogyakarta: BPFE.
- Miles, Mathew B. 1994. *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*, London; United Kingdom, SAGE Publication, Inc,
- Mohammad As'ad, 1995. *Psikologi Industry. Edisi Keempat*, Yogyakarta: Liberty.
- Prabu, Mangkunegara Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Republik Indonesia. 2014. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Jakarta: Kemenkumham.
- Republik Indonesia. 2017. Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS). Jakarta: Kemenkumham.
- Sedarmayanti, 2003. *Good Governance : Dalam Rangka Otonomi Daerah Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisien melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan*, Ed 1, Bandung : Mandar Maju.
- Sendow. 2007. *Pengukuran Kinerja Karyawan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Stephen P Robbins, 2000. *Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia*, Jakarta : Pringhalindo.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Susanto, Ely. 2017. Change in Paradigm of Civil Servant Management in Indonesia: From a Traditional Toward a Strategic Approach: Opportunities and Challenges. *International Journal of Policy Studies* Vol.8, No.2, 67-86.
- Sutarto. 2006. *Dasar-Dasar Organisasi*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Transparency International, 2018. *Corruption Perception Index of 2018*, Berlin: Transparency International.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara
- United Nation Development Programme. 2015. *Meritocracy for Public Service Excellence*. Singapore: UNDP Global Centre for Public Service Excellence.
- United States Merit System Protection Board. 2017. *The Merit System Principles: Keys to Managing Federal Workforce*. Washington, DC: USMSPB.