

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini di Indonesia tengah memperbaiki birokrasi yang ada dengan berfokus kepada kepegawaian dalam pemerintahan. Hal inilah yang mendorong pemerintah untuk membuat suatu rancangan yang menjadi pedoman untuk pegawai di pemerintahan. Akhirnya pada tahun 2013 DPR RI mengesahkan Rancangan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara pada tepatnya tanggal 19 Desember 2013. Dengan adanya undang-undang yang mengatur tentang aparatur terkait dengan sumber daya manusia dan dalam pendekatan undang-undang ini terdapat point pengembangan *human capital*. Yang di maksudkan dengan *human capital* disini merupakan seseorang yang mempunyai kemampuan, ketrampilan, dan ilmu pengetahuan sehingga dapat menghasilkan layanan yang profesional. Pada point disinilah sistem merit memiliki keterkaitan karena dalam pengembangan *human capital* sistem merit termasuk dalam bagian tersebut dan memiliki arti yang kurang lebih sama untuk menilai suatu aparatur berdasarkan ketrampilan, kualitas serta kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing aparatur. Untuk membentuk suatu pemerintahan yang baik perlu adanya konstitusi yang mendukung berjalannya suatu pemerintahan.

Konsistensi suatu payung hukum akan mempererat komponen yang ada di dalamnya. Terlebih saat ini pemerintahan Indonesia menganut sistem merit yang mulai dikembangkan secara berkala. Pada awalnya pegawai yang berada pada bidang pemerintahan biasa disebut dengan Pegawai Negeri Sipil atau sering

disingkat dengan PNS. Namun sekarang PNS sudah beralih nama menjadi Aparatur Sipil Negara atau disingkat dengan ASN. Kedua nama tersebut memiliki arti yang sama yaitu pegawai di bidang pemerintahan. Aparatur Sipil Negara juga memiliki tugas untuk membantu tugas dalam pemerintahan yang dimana siap untuk melayani dan melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang berlaku sesuai jabatan. Sebagai Aparatur Sipil Negara yang mempunyai kewajiban akan suatu tugas harus memiliki sistem manajemen dalam pengembangan pegawai agar dapat meningkatkan produktifitas dalam masing-masing pegawai.

Pada era sekarang pula setiap negara dituntut untuk memberikan kontribusi yang lebih untuk dapat bersaing dengan negara maju dan berkembang yang lain. Pemerintah pula dituntut agar dapat bersaing secara bebas dengan populasi yang sudah global terutama dengan daya saingan sumber daya manusia dan perekonomian. Daya saing suatu negara ditentukan oleh kinerja per-ekonomian, tingkat efisiensi pemerintah, efisiensi bisnis dan kualitas infrastruktur yang tersedia di negara tersebut. Berdasarkan *World Competiveness Scoreboard 2007* yang diterbitkan oleh IMD, peringkat Indonesia daya saing Indonesia mengalami penurunan (*decelerating performance*) dari urutan 52 pada tahun 2006 menjadi urutan ke 54 pada tahun 2007. Sedangkan dalam laporan daya saing global yang dirilis Forum Ekonomi Dunia (*The World Economic Forum/WEF*) pada Oktober 2007, Indonesia duduk di posisi ke-54, atau turun empat poin dari posisi akhir tahun lalu di peringkat ke-50 (Daryanto, 2007).

Pengembangan aparatur sipil negara menjadi fokus utama dalam organisasi berdasarkan visi misi demi tercapainya suatu tujuan untuk kepentingan bersama. Pentingnya pengembangan sumber daya aparatur agar mendapatkan aparatur yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan suatu menjalankan badan dalam organisasi. Keberlangsungan pengembangan sumber daya aparatur dapat mencerminkan investasi bagi sumber daya dalam jangka panjang dan jangka pendek agar mendapatkan keuntungan bagi suatu organisasi. Salah satu yang harus dimiliki oleh pegawai agar memiliki standar kualifikasi pengembangan sumber daya diantaranya: pengembangan karier, promosi jabatan, mutasi, dan kompensasi. Dengan adanya pengembangan sumber daya aparatur tersebut dapat menciptakan profesionalisme dan tata pemerintahan yang baik (Kalang, 2015).

Undang-Undang yang membahas mengenai ASN secara luas berpatokan kepada UU No 5 Tahun 2014 namun yang lebih spesifik membahas mengenai manajemen sumber daya manusia adalah LAN yaitu Lembaga Administrasi Negara. UU No 5 Tahun 2014 pasal 43 dan 44 merupakan isi dari undang-undang yang menjelaskan mengenai fungsi dan tugas, terlebih dalam isi didalam tersebut menerangkan LAN mempunyai wewenang untuk mengatur segala jenis manajemen sumber daya manusia agar menciptakan ASN yang berkompeten di tiap bidangnya. Standar yang dimiliki oleh LAN juga berpatokan pada UU yang ada seperti halnya wewenang untuk menghadirkan inovasi manajemen serta memberikan pendidikan yang tepat sasaran dan yang dibutuhkan oleh ASN.

Pondasi yang baik dalam setiap manajemen ASN akan menghasilkan kualitas yang tinggi. Standar yang diberikan dalam setiap penilaian sumber daya

tidak semata-mata karna penilaian secara fisik saja namun kompetensi diri juga sangat diperlukan oleh sumber daya manusia. Karena menurut perkembangan zaman ASN yang dulu hanyalah seseorang yang mempunyai faktor produksi yang tinggi namun karena dengan adanya perbaikan birokrasi saat ini ASN menjadi aset yang penting bagi keberlangsungan pemerintahan. Pengembangan ASN menjadi modal utama untuk peningkatan suatu organisasi. Tidak hanya pemerintah pusat yang mempunyai peran dalam pengembangan setiap ASN namun keterkaitan pemerintah dalam setiap daerah pula sangat penting untuk menunjang kompetensi diri. Setiap bidangnya ASN mempunyai tugas masing-masing karena itulah perlu adanya perhatian dari atasan di dalam wilayah pemerintah daerah dalam melihat peningkatan kompetensi setiap tahunnya.

Kondisi yang terjadi saat ini masih sangat minim kompetensi yang dimiliki oleh ASN di setiap daerah. Karena itulah LAN mempunyai pekerjaan yang besar untuk meningkatkan pengembangan yang dimiliki dalam potensi diri pegawai. Bukan hanya dorongan dari organisasi namun pegawai sendiri harus mempunyai pandangan kualitas diri agar meningkatkan kompetensi dalam diri. Sehingga pengembangan ASN yang bertumpu pada tiga aspek yaitu: kompetensi, kualifikasi, dan kinerja dapat berjalan dengan maksimal sehingga menciptakan ASN yang sejajar dengan ASN lain di negara maju.

Memasuki pemahaman dari sistem merit dan kinerja dalam pemerintahan terdapat beberapa permasalahan yang terjadi karena adanya sistem merit dengan keterkaitan kinerja pegawai. Untuk memenuhi tugas yang diberikan aparatur sipil negara dapat bertindak profesionalitas dan produktif maka dari itu dibentuklah

manajemen pengolahan aparatur sipil negara yang memiliki nilai dasar yang baik serta jauh dari kata KKN. Merit sistem dapat menjadi bentuk apresiasi untuk mendukung jauhnya dari kata KKN untuk pengisi jabatan yang berada dikursi publik. Namun dibalik sistem tersebut tidak luput dari penyelewengan wewenang yang dilakukan oleh aparatur sipil negara. Orang yang mempunyai jabatan seharusnya memiliki tanggungjawab yang ada dipundaknya namun dengan adanya penyelewengan tidak luput dari nepotisme yang menjadi hasrat pada diri pejabat menimbulkan kecemburuan sosial antar aparatur karena mereka merasa tidak diberikan keadilan atas dasar dari promosi jabatan yang tidak sesuai dengan tingkat karier. Hal inilah yang mempengaruhi kinerja semangat dari pegawai yang seharusnya dapat menyelesaikan tugas dengan cepat namun karena ketidaksiplinan menimbulkan tidak produktifnya pegawai (Tondowana, 2018).

Dari permasalahan diatas yang berkaitan dengan merit sistem dan manajemen sumber daya aparatur dapat diketahui bahwasannya terdapat juga beberapa kota yang sudah menerapkan sistem ini. Seperti contohnya di kota Yogyakarta yang mulai merintis sistem merit dengan uji coba di beberapa instansi pemerintah. Penggunaan sistem ini dapat dikatakan efektif dan tidaknya setelah berjalan selama beberapa tahun. Maka dengan adanya merit sistem di Yogyakarta ini diharapkan dapat memperbaiki birokrasi dalam pemerintahan. Fokus yang diberikan juga diharapkan tepat sasaran untuk memperbaiki kualitas diri dari tiap pegawai.

Pemerintah daerah juga menyikapi akan adanya sistem merit ini terutama di Kota Yogyakarta. Badan Diklat DIY mengadakan pelatihan yang diikuti oleh

peserta pegawai ataupun aparatur yang ingin memasuki dalam dunia kepegawaian. Kepala Bidang Pengembangan Pegawai yaitu Bapak Poniran S.IP., M.A juga menyampaikan mengenai sistem merit yang tengah diterapkan di Kota Yogyakarta. Dalam pelatihan tersebut beliau menyampaikan sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang berlaku secara adil, wajar tanpa diskriminasi. Manajemen ASN dengan Sistem Merit tersebut akan membandingkan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, serta kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif. Sistem merit ini juga sudah dilaksanakan pada pejabat pemerintah eselon 4 di Kota Yogyakarta (www.jogjaprov.go.id)

Penerapan merit sistem ini sudah dalam tahap implementasi dan terdapat beberapa penghargaan yang diraih oleh Kementerian di kota Yogyakarta setelah adanya penyampaian yang diberikan oleh Badan Diklat. Kementerian PPN/Bappenas memberikan penghargaan dalam kategori Perintis Pengembangan Sistem Merit untuk kota Yogyakarta. Hal inilah yang bisa dikatakan Yogyakarta mampu mengambil sikap untuk merintis penerapan merit sistem bagi pengembangan Aparatur Sipil Negara. Penghargaan yang diberikan oleh Kementerian PPN/Bappenas tidak semata-mata tanpa penilaian karena dilihat dari inovasi, kompetensi aparatur, hingga aspek integritas tiap pegawai (www.bappenas.go.id)

Selain penghargaan Perintis Sistem Merit yang ada di kota Yogyakarta Dinas Pendidikan dan Kebudayaan juga menerapkan sistem tersebut dengan yang berkepentingan melaksanakan asesmen bagi pegawai dengan kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Asesmen ini diadakan bertujuan untuk mengetahui kompetensi yang ada dalam diri serta membantu peningkatan jenjang karier PNS untuk terpilih dalam pembinaan kader potensial www.kemdikbud.com

Dari beberapa dinas diatas itulah dapat dikatakan bahwasannya belum banyak yang menerapkan merit sistem terutama dalam organisasi di Kota Yogyakarta. Karena pengembangan merit sistem juga berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Manajemen yang perlu ditingkatkan dalam menentukan pengangkatan jabatan karena melalui berbagai aspek mulai dari pelatihan dan pendidikan, perencanaan, dan prestasi kerja pegawai. Semua aspek itulah yang perlu diperhatikan dan dimaksimalkan apabila ingin mendapatkan sumber daya aparatur yang berkualitas.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengembangan Aparatur Sipil Negara melalui sistem merit di kota Yogyakarta tahun 2017?
2. Bagaimana penerapan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 menurut pasal 43 dan 44 dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengembangan sistem merit bagi Aparatur Sipil Negara di Kota Yogyakarta pada tahun 2017

2. Untuk mengetahui penerapan peraturan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menurut pasal 43 dan 44

D. Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

- Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk menambah kasanah keilmuan dan dapat dijadikan sebagai rujukan atau referensi untuk mengulas lebih dalam tentang pengembangan sistem merit bagi Aparatur Sipil Negara di Kota Yogyakarta
- Untuk memberikan pemahaman ilmu yang berkaitan dengan mata kuliah Sumber Daya Manusia.

2) Manfaat Praktis

Memberikan solusi bagi organisasi yang sudah menerapkan sistem merit dalam setiap pengembangan Aparatur Sipil Negara agar tercipta kualitas sumber daya manusia yang lebih baik.

E. Literature Review

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Tahun	Review	Analisis
1.	<i>MERIT SYSTEM</i> DALAM MANAJEMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL	Arief Daryanto	2007	Perbaikan kinerja bagi aparatur sipil negara dengan memperbaiki sistem penggajian yang baik serta dapat menerapkan Good Corporate Governance sehingga apabila dapat diteapkan dengan baik akan membangun tanggungjawab penuh untuk para aparatur serta dapat bekerja secara efektif dan efisien	Menurut penelitian dengan adanya sistem merit dan akan menerapkan konsep good corporate governance baik namun juga harus melihat kesiapan dari pemerintahan terkait apakah selama ini sudah menjalankan GCG tersebut terlepas dari sudah belumnya realisasi sistem merit bagi aparatur
2	IMPLEMENTASI PENINGKATAN KINERJA MELALUI MERIT SISTEM GUNA MELAKSANAKAN UNDANG-UNDANG APARATUR SIPIL NEGARA No. 5 Tahun 2014 DI KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM	Rr. Susana Andi Meyrina	2016	Penerapan sistem merit yang tertera pada Undang-Undang No 5 Tahun 2014 menjadi pedoman dalam mengevaluasi kinerja pengembangan pegawai di Kementerian Hukum dan HAM. Karena hal inilah dapat menjadi tolak ukur untuk menjalankan sistem birokrasi yang baik dan profesional sesuai dengan peraturan yang ada.	Apabila pelaksanaan sistem merit ini pada akhirnya diterapkan secara maksimal di Kementerian Hukum dan HAM, sebaiknya meminimalisir kepentingan kelompok yang berada dalam suatu bagian instansi pemerintahan. Karena sistem ini juga rawan akan penyalahgunaan wewenang dalam suatu instansi pemerintahan

3	PENERAPAN SISTEM MERIT DALAM MANAJEMEN ASN DAN NETRALITAS ASN DARI UNSUR POLITIK DALAM UNDANG-UNDANG APARATUR SIPIL NEGARA	Akhmad Aulawi, SH., MH.	2017	Penerapan sistem merit dalam birokrasi pemerintah sangat diperlukan. Terlebih yang menjadi fokus adalah <i>human capital</i> yaitu dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas dengan metode merit bagi aparatur. Konsep pengembangan <i>human capital</i> merupakan bagian dari <i>intellectual capital</i> . Untuk mendukung bentuk human capital yang diinginkan terdapat keterkaitan dengan undang-undang yang mengatur tentang manajemen SDM yaitu Undang-Undang No 5 Tahun 2014. Isi yang terdapat dalam undang-undang tersebut lebih memfokuskan pada pengelolaan ASN untuk menghasilkan profesionalitas dan tanggung jawab dalam pekerjaan.	Melalui sistem merit ini manajemen SDM terutama ASN dapat teratasi dengan baik karena sudah berpedoman dengan UU ASN yang ada yaitu UU No 5 Tahun 2014. Profesionalitas disini juga dijunjung tinggi untuk membentuk suatu keberhasilan dari instansi pemerintahan. Terlebih dalam kualitas diri dalam masing-masing aparatur.
4	GRAND DESIGN PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MEWUJUDKAN VISI REFORMASI BIROKRASI	Zaenal Z	2016	<i>Grand Design</i> disini yang dimaksudkan adalah memberikan perubahan secara bertahap untuk mewujudkan “pemerintahan kelas dunia”. Faktor yang terpenting dalam perubahan ini adalah perbaikan demokrasi dengan menerbitkan UU No 5 Tahun 2014 agar mewujudkan tata kelola aparatur sipil negara yang baik serta dapat mengembangkan dan bertanggungjawab atas pekerjaannya dengan menerapkan prinsip sistem merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.	Point penting yang dapat dilihat adalah perbaikan demokrasi akan menjunjung perubahan bagi aparatur yang berkualitas. Hal lain karena sistem merit turut andil dalam perbaikan sistem yang belum diterapkan sebelumnya. Kualitas dari aparatur sipil negara sangat menjadi acuan untuk mengelola suatu birokrasi pemerintahan untuk menjadi lebih baik lagi.

5	URGENSI PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM SECARA BERKESINAMBUNGAN DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH	Raden Yudhy Pradityo Setiadiputra	2017	Dalam Undang – Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dinyatakan bahwa salah satu hak Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi pegawai dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan, antara lain pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, penataran dan lain sebagainya. Pelaksanaan pengembangan kompetensi merupakan kewajiban dari setiap instansi pemerintah untuk memenuhi hak setiap ASN. Hal inilah yang mendorong instansi pemerintah untuk mengedepankan sistem merit dengan tertuju pada pegawai ASN.	Sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk memperbaiki birokrasi pemerintah dengan menggunakan sistem merit. Termasuk dalam Undang-Undang yang terdapat pada No 5 Tahun 2014 yang dengan jelas mengembangkan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap aparatur harus selalu dikembangkan dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan UU No 5 Tahun 2014
6	PENGARUH SISTEM MERIT TERHADAP SEMANGAT KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KOTA MANADO	ABDIEL THEOPIUS TONDOWAN A	2018	Dalam pengembangan manajemen kepegawaian Indonesia harus memiliki perbaikan dalam birokrasi dan juga mengembangkan kompetensi sumber daya manusia. Terutama adalah aparatur sipil negara, peran penting yang digaris bawahi adalah dengan manajemen aparatur. Permasalahan yang terjadi juga minimnya kompetensi yang dimiliki serta tanggungjawab yang diberikan tidak sesuai dengan kualitas sehingga banyak pekerjaan yang memang tidak sesuai dengan kemampuan.	Jika ditelaah dari literatur yang terdapat disamping permasalahan telah muncul dengan adanya: kurangnya kompetensi, tanggungjawab yang tidak sesuai dengan kualitas pekerjaan, beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan. Maka dari sinilah pemerintah khususnya Mando menerapkan manajemen kepegawaian agar mengurangi minimnya kualitas dan kompetensi.

7	PENYELENGGARAAN MANAJEMEN ASN BERDASARKAN SISTEM MERIT MENURUT PASAL 51 UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA	Ni Putu Yayi Laksmi I Ketut Markeling	2016	Indonesia masih perlu banyak membenahan dalam sistem pemerintahan. Terutama apabila ingin memberikan perubahan dengan pemerintahan yang efektif dengan memiliki aparatur sipil negara dengan menggunakan sistem merit yang sesuai dengan Undang-Undang No 5 Tahun 2014. Kebijakan manajemen aparatur sipil negara meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, dll. Dengan adanya sistem merit ini pula diharapkan pemerintah dapat memberikan apresiasi dengan prestasi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai.	Peraturan sistem merit dengan pemaksimalan pada Undang-Undang No 5 Tahun 2014 akan memberikan dampak yang baik dan mewujudkan pemerintahan yang efektif. Diharapkan adanya sistem ini pemerintah juga melihat kinerja pegawai serta memberikan apresiasi agar kinerja pegawai semakin meningkat.
8	PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR	Dewi Sartika dan Mayahayati Kusumaningrum	2018	Jurnal ini membahas mengenai kompetensi aparatur sipil negara sesuai dengan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 di Kalimantan Timur. Selain membahas kompetensi terdapat faktor yang mempengaruhi yaitu: perbandingan antara postur kepegawaian, rasio pimpinan berdasarkan gender. Dengan adanya faktor diatas pemerintah juga ingin menyelenggarakan pengembangan pegawai namun terkendala anggaran yang masih minim. Strategi yang digunakan untuk menyentuh semua pegawai untuk mengembangkan kompetensi haruslah tepat sasaran.	Kendala yang dimiliki oleh pemerintahan atau instansi di Kalimantan Timur ini adalah anggaran yang masih minim untuk pengembangan potensi kepegawaian. Menurut saya dengan adanya mini anggaran antara pemerintah harus memberikan prioritas utama untuk menyelenggarakan untuk pengembangan pegawai. Dengan hal ini akan maksimal antara skala prioritas dengan permasalahan yang ada.

9	NILAI PENTING KONSEP AFFIRMATIVE ACTION POLICY DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) BERBASIS SISTEM MERIT	Bambang Sunaryo dan Celly Cicellia	2014	Konsep affirmative action policy dimaksudkan untuk memberikan pengembangan sumber daya manusia dengan sistem merit sebagai pelaksanaan dan pemerataan kualitas sumber daya manusia. Permasalahan yang dihadapi kurang lebihnya sama dengan kota lain yaitu rendahnya kualitas dalam diri aparatursehingga menimbulkan lambatnya dalam penyelesaian tugas yang sudah menjadi tanggungjawab dari masing-masing aparatur tersebut.	Permasalahan yang diambil kurang lebihnya sama dengan kota lain yaitu rendahnya kualitas dalam kompetensi aparatur hal inilah yang menajdi perhatian pemerintah untuk menangani masalah yang ada. Prioritas utama yang didahulukan adalah pengembangan untuk aparatur sipil negara agar dapat menjadikan pemerintahan yang efektif sesuai yang diharapkan.
10	Laporan Kinerja KASN 2017	Prof. Dr. Sofian Effendi	2017	Komisi Aparatur Sipil Negara merupakan amanat Undang-Undang No 5 Tahun 2014. KASN mewujudkan profesionalitas yang berintegritas tinggi dengan menyelenggarakan pelayanan publik yang baik. KASN disini bertujuan untuk menerapkan Nilai Dasar ASN serta menerapkan sistem merit yang telah ditetapkan sesuai dengan undang-undang yang ada.	Laporan yang terdapat dalam Kinerja KASN dengan penerapan sistem merit akan sangat membantu dalam pengembangan karena apabila bisa dijalankan secara maksimal dapat membantu pengembangan pegawai dengan output yang kompeten dari setiap masing-masing aparatur.

Dari masing-masing literature diatas banyak yang menjelaskan mengenai penerapan sistem merit dalam setiap pemerintahan sebagai nilai dasar. Terlebih dalam setiap pembahasan mengacu dalam setiap diri kompetensi diri pegawai. Namun disini yang membedakan dengan literature diatas adanya pembahasan yang lebih luas mengenai pengembangan ASN yang bertumpu pada tiga teori yaitu: pengembangan, sumber daya manusia, dan sistem merit. Antara teori pengembangan dan sumber daya manusia

mempunyai keterkaitan namun sistem merit menjadi independent teori sebagai tolak ukur keberhasilan penerapan pengembangan Aparatur Sipil Negara.

F. Kerangka Dasar Teori

1. Pengembangan

Pengembangan sumber daya aparatur di Indonesia saat ini berpatok pada kualitas, sistem karier, dan prestasi kinerja aparatur. Namun selain itu terdapat beberapa perubahan seiring berjalannya waktu dan ditambahkan dengan aspek analisis jabatan, komunikasi dan relasi antar publik. Setelah terjadinya perombakan tersebut terdapat puncak reformasi manajemen sumber daya aparatur dengan menerapkan prinsip *good governance* yang berarti aparatur negara harus bekerja berdasarkan visi yang strategis, transparan, akuntabel, responsif, kompeten, mengutamakan supremasi hukum, berorientasi pada hasil.

Paradigma inilah yang menjadi dasar pengembangan sumber daya aparatur dengan menerapkan prinsip *good governance* agar menciptakan aparatur yang profesional, mengayomi, dan mensejahterakan masyarakat. Point penting yang terdapat dalam aktivitas pokok manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perencanaan
2. Pengadaan
3. Pengembangan kualitas
4. Penempatan
5. Promosi
6. Penggajian
7. Kesejahteraan
8. Pemberhentian (Keban, 2012)

Sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah adalah salah satunya sumber daya aparatur atau biasa disebut dengan aparatur pemerintah. Aparatur yang masuk dalam pemerintahan mempunyai kompetensi dan tanggungjawab dalam setiap pekerjaannya. Namun disamping itu masih ada definisi yang masih perlu diketahui seperti aparatur pemerintah yaitu suatu pegawai yang ada dalam pemerintahan dengan melakukan tugas yang diberikan oleh atasan secara teknis melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang sudah diberikan (Dymas Bangkit Satriya, 2013).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor yang mempengaruhi kualitas serta kuantitas dalam diri tiap pegawai. Sumber daya manusia juga memiliki tujuan agar memberikan kesejahteraan. Pengembangan ini juga tidak lepas kaitannya dengan pelatihan agar meningkatkan pengembangan dalam sikap (afektif) tiap pegawai, kognitif (pengetahuan), dan psikomotorik (perilaku). Dalam tiap pegawai juga perlu mempersiapkan diri untuk perubahan yang akan terjadi sehingga pegawai dapat mengatasi setiap masalah-masalah yang dapat menghambat dalam pekerjaan (Salma Arifah, 2015).

Pengembangan pegawai memiliki arti tersendiri menurut pemerintah dalam Peraturan Pemerintah No 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural sebagai pedoman dalam pengembangan organisasi sektor publik. Pengembangan pegawai sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas, seperti: kecakapan, pengetahuan, keahlian dan karakter pegawai dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang

diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan, sehingga peningkatan kualitas pegawai akan benar-benar terpenuhi.

Dengan adanya peraturan pemerintah diatas dapat disimpulkan bahwasannya segala bentuk cara pengembangan manusia dapat dilakukan agar meningkatkan kinerja suatu pegawai. Pemerintahpun dapat memberikan penilaian tersendiri untuk para pekerja yang memiliki etos kerja yang tinggi serta cakap dan bertanggungjawab dalam setiap pekerjaannya.

Faktor yang menjadi keberhasilan suatu pengembangan sumber daya manusia salah satunya dengan keberhasilan suatu pelatihan maupun pendidikan yang diberikan kepada aparatur saat menjalankan tugas disuatu instansi pemerintahan. Pendidikan secara formal maupun non formal dibutuhkan disini dilaksanakan secara terarah dan sesuai dengan tujuan serta sasaran. Kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing aparatur sangat diapresiasi karena dengan adanya kemampuan dalam diri tidak sulit untuk mengembangkan potensi dalam tiap aparatur. Menurut Hassibuan (2008) dalam Nurdin bentuk pengembangan dibagi atas dua bagian yaitu pengembangan secara formal dan pengembangan secara informal.

1. Pengembangan secara Informal

Pengembangan secara informal merupakan pengembangan suatu pegawai atas keinginan serta usaha yang melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku maupun literatur yang berhubungan dengan bidang pekerjaannya. pengembangan secara

informal ini juga sangat memberikan dampak positif bagi pegawai maupun perusahaan ataupun instansi pemerintahan yang bersangkutan karena memberikan manfaat serta dorongan dari dalam diri tiap aparatur untuk mengembangkan potensi yang ada dan menghasilkan efektif serta produktivitas dalam tiap masing-masing aparatur.

2. Pengembangan secara Formal

Pengembangan secara formal ini dimaksudkan untuk memberikan pelatihan maupun pendidikan yang dilakukan perusahaan ataupun lembaga-lembaga terkait. Pengembangan secara formal ini juga menjadi tuntutan dimasa yang akan datang karena meningkatkan karier suatu aparatur. Selain itu aparatur sekarang dituntut untuk dapat menjalankan tugas dan mempunyai kompetensi dalam diri agar dapat menunjang setiap pekerjaan (Nurdin, 2018).

Teori pengembangan yang menjadi tolak ukur suatu penilaian dalam merit sistem adalah dengan produktivitas SDM selain itu sistem penggajian juga dapat memicu prestasi yang meningkatkan kinerja SDM. Apabila pemerintah menerapkan sistem penggajian dengan baik antara kesepakatan kedua belah pihak mampu menciptakan *Good Corporate Governance*. Penerapan ini dimaksudkan untuk menyelenggarakan manajemen pembangunan yang sejalan dengan prinsip demokrasi yang efisien (Daryanto, 2007).

Pengembangan sumber daya aparatur yang mutlak harus dimiliki oleh pegawai agar mencapai tujuan organisasi serta dapat mencapai kompetensi yang dimiliki oleh tiap pegawai. Karakter tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

- a) Motif yaitu kebutuhan pokok atau pola pikir yang dapat menggerakkan, membina, serta menyeleksi sifat dari tiap pegawai, contohnya dalam kebutuhan pegawai meningkatkan prestasi serta kinerja
- b) Sifat yaitu karakter yang dimiliki oleh seseorang dengan berperilaku dengan cara tertentu contohnya dalam membangun kepercayaan dalam diri, dapat mengontrol diri sendiri, serta meminimalisir stres yang dapat datang dalam diri
- c) Konsep diri yaitu sifat atau karakter yang dimiliki seseorang untuk menentukan apa yang akan mereka lakukan dan laukan dan mengapa tertarik dengan hal tersebut
- d) *Content knowledge* yaitu ilmu yang berhubungan dengan hal nyata yang dilakukan secara teknis sesuai dengan responden
- e) Keterampilan kognitif dan behavioral, kebiasaan yang dapat dilihat berdasarkan cara berfikir maupun saat menyelesaikan masalah (Kusumaningrum, 2017).

Selain teori pengembangan diatas terdapat pula pengembangan kapasitas aparatur bagi ASN agar mendukung berjalannya organisasi di suatu pemerintahan. Hak yang dimiliki oleh setiap ASN untuk mengembangkan kapasitas merupakan amanat yang harus dilaksanakan oleh pemerintah pusat maupun daerah yang mana

telah tertuang pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Kebijakan yang mengatur mengenai pengembangan Aparatur Sipil Negara juga terdapat dalam beberapa Undang-Undang seperti:

1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang diatas menjelaskan mengenai betapa pentingnya peran Pemerintah Daerah dalam memajukan kesejahteraan masyarakat dengan memperbaiki pelayanan publik serta meningkatkan daya saing dalam setiap Daerah. Dengan demikian potensi yang dimiliki aparatur dapat terbentuk seiring berjalannya waktu. Disamping itu pemerintah daerah pula harus melakukan pembinaan serta pengawasan, penghargaan dan fasilitas bagi paratur guna meningkatkan kinerja dan memantau segala hal yang berhubungan dengan pelayanan publik

2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang mengenai ASN tersebut menegaskan bahwasannya didalamnya terdapat manajemen ASN yang dimana dapat digunakan dalam kapasitas aparatur seperti halnya penyusunan dan ketetapan kebutuhan, jabatan, pola karier, mutasi, promosi, penilaian kerja, pengembangan karier, penghargaan,

penggajian, disiplin, pemberhentian, dan lain sebagainya (Mulyono, 2015).

Berbagai macam undang-undang yang menjelaskan pengembangan terdapat faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja yang termasuk pula dalam pengembangan aparatur dan yang tertera seperti penjelasan diatas seperti:

- a) Perekrutan, merupakan langkah yang dipilih untuk mencari potensi dalam diri aparatur dengan mengisi kekosongan berdasarkan syarat yang telah ditentukan. Penerapana sistem perekrutan ini merupakan langkah awal pula bagi organisasi terkait dalam menilai kinerja serta mencakup pada bidang pendidikan dan persyaratan yang diharapkan berdasarkan prosedur yang berlaku didalam organisasi. Langkah ini dapat dikatakan efektif karena dengan perekrutan dapat menyeleksi dari tiap aparatur dengan sejauh mana potensi kinerja yang dimiliki.
- b) Pelatihan dan Pengembangan, merupakan penilaian kinerja yang dapat dilihat berdasarkan kinerja aparatur dalam produktivitas dan keefektivitasan tiap aparatur. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan bagi aparatur tidak semena mena diberikan begitu saja namun dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan, kualitas, serta kemampuan. Sedangkan pengembangan dilakukan dengan cara seperti seminar, pendidikan dan pelatihan, penataran, dan kursus.

- c) Promosi dan Pengembangan Karier, kedua hal ini saling berkaitan promosi sendiri memiliki peran yang penting dalam jabatan karena dengan promosi secara tidak langsung berdampak untuk pengembangan karier, jabatan yang lebih tinggi dan lebih lama juga berdampak pada peningkatan gaji dengan cara inilah dapat menjadikan semangat dan tanggungjawab dalam melakukan kinerja agar efektif dan efisien.
- d) Mutasi, merupakan salah satu cara untuk mengembangkan pegawai namun disamping itu terdapat dua perspektif dalam melihat mutasi pertama sebagai perubahan posisi strata dengan tugas serta tanggung jawab yang baru. Sedangkan perspektif lain dilihat berdasarkan promosi yang dapat dilakukan 2 kali dalam 14 tahun hal inilah yang mendorong pengembangan aparatur dalam memperoleh pengetahuan dan ketrampilan serta memiliki semangat kinerja yang baru (Kalang, 2015).
3. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Dalam peraturan ini lebih menegaskan kepada mewujudkan pembangunana nasional yang mewujudkan aparatur negara taat dengan hukum dan patuh sesuai dengan peraturan yang ada sehingga kesempurnaan yang dapat dillihat nantinya dapat dinilai dalam kelancaran pelaksanaan tugas dan

penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Selain itu terdapat pokok pelatihan dan pendidikan yang terbagai menjadi dua yaitu: pendidikan dan pelatihan prajabatan (*pre service training*) dan pendidikan pelatihan dalam jabatan (*in service training*) (Mulyono, 2015).

Peraturan diatas merupakan berbagai macam kebijakan yang perlu diketahui oleh Aparatur Sipil Negara maupun organisasi jika bertujuan untuk mengembangkan potensi dan produktivitas dari tiap pegawai. Hal inilah yang menjadi point penting karena dapat menilai efektif dan efisien kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugas serta tanggungjawab yang diberikan agar mewujudkan pelayanan publik yang baik serta dapat mensejahterakan masyarakat.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam instansi pemerintahan karena untuk menunjang segala bentuk tugas yang diberikan berdasarkan perundnag-undangan yang ada. Hal inilah yang menjadi menggaris bawahi adanya pegawai atau sering disebut dengan aparatur pemerintah yaitu sumber daya manusia yang menjalankan kebijakan publik sesuai dengan peraturan undang-undang dengan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, berkualitas serta dapat menjaga persatuan dan kesatuan Negara Republik Indonesia (Nurdin, 2018).

Pengembangan sumber daya aparatur telah banyak tertera dalam berbagai undang-undang. Banyak penjelasan yang menegaskan bahwsannya peningkatan

kualitas aparatur sebagai point penting dalam menunjang kesejahteraan suatu organisasi dan keprofesionalan sistem birokrasi pemerintah. Terdapat beberapa point penting dalam sumber daya aparatur yang dimana kedua hal ini saling terkait dan sering terjadi permasalahan dalam pertimbangan peningkatan jabatan.

- a. Pertama adalah sistem karier yang dimana penilaian dari sebuah sistem kepegawaian berdasarkan kecakapan dalam menyelesaikan pekerjaan setelah itu penilaian selanjutnya masuk dalam pengembangan termasuk pengalaman, pengabdian, serta syarat lain yang berhubungan. Selain itu dalam kasus ini peningkatan sistem karier dapat dilaksanakan tanpa melalui proses ujian jabatan.
- b. Kedua adalah sistem prestasi kerja berbeda dengan sistem karier diatas pada hal ini prestasi kerja dinilai berdasarkan ujian jabatan dan kecakapan dalam kinerja kepegawaian. Kelulusan yang didapat haruslah setara dengan inerja dalam kecapakan kinerja dan dapat dibuktikan dengan nyata.

Kompetensi dalam sumber daya aparatur sangat diperhitungkan dalam sebuah organisasi. Dengan melihat komptensi yang dimiliki oleh aparatur disitulah dapat mengamati seberapa besar potensi, kemampuan, pengetahuan, dan attitude yang dimiliki oleh tiap aparatur. Menurut Rotwell terdapat beberapa pemahaman konsep mengenai kompetensi yaitu:

- 1) Kompetensi teknis (technical competence)

- 2) Kompetensi manajerial (manajerial competence)
- 3) Kompetensi soisal (social competence)
- 4) Kompetensi intelektual/strategik (intelektual/strategic competence)

Kompetensi ini juga merupakan kemampuan yang dimiliki oleh potensi diri.

Kompetensi diri terbagi menjadi beberapa bagian yaitu:

- 1) Kompetensi diri, merupakan karakteristik yang dimiliki oleh individu yang dibawa dalam lingkungan pekerjaan. Kompetensi diri ini memiliki beberapa karakteristik seperti halnya orientasi pribadi, kepemimpinan, ketrampilan pribadi, serta ketrampilan analiktikal. Semua itu merupakan jenis kompetensi yang termasuk dalam proses pengembangan dalam pelaksanaan manajemen.
- 2) Kompetensi kerja, merupakan pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan standart produksi dengan pencapaian yang sesuai dengan harapan. Semua itu dapat dilihat berdasarkan hasil kinerja pegawai sesuai dengan kompetensi dan tugas serta tanggungjawab.
- 3) Kompetensi generik (umum), merupakan kemampuan yang dimiliki pada bidang teetentu dan semua yang mengorganisasikan secara umum oleh staff maisng-maisng yang berorientasi pada manajer.

- 4) Kompetensi permulaan dan pelaksanaan, merupakan kemampuan yang digunakan sebagai permulaan dalam melaksanakan pekerjaan tugas dengan membedakan level yang rendah dan tinggi sednagkan perbedaan dengan pelaksanaan adalah keblikannya dalam melaksanakan pekerjaannya (Abdussamad, 2017).

Pengembangan dengan pelatihan memiliki keterkaitan dalam sumber daya manusia. Kedua hal inilah yang menjadi faktor yang mempengaruhi penilaian dalam kinerja. Menurut Patric pengembangan yang didefinisikan adalah pengembangan yang sistematis pengetahuan, ketrampilan serta keahlian yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan tugas yang diberikan sehingga dapat menciptakan kinerja yang efektif. Menurut Bartel pengembangan adalah adanya keterkaitan hubungan antara penerapan program dengan pelatihan yang ditujukan untuk menambahkan produktivitas suatu kinerja sumber daya manusia. Untuk melihat kinerja efektivitas suatu pegawai dapat dilihat dengan pengembangan dan pelatihan yang dimiliki oleh masing-masing kemampuan (Kalang, 2015).

Bidang pengembangan dalam sumber daya manusia juga memiliki keterkaitan dengan pengembangan karir. Pengembangan karir disini banyak mengaitkan dengan penyusunan jalur karir (*career path*) yang dimiliki oleh pegawai. Adanya penyusunan jalur karir merupakan posisi jabatan yang diduduki oleh pegawai mulai dari tingkatan yang terendah hingga teratas dalam suatu organisasi. Hal lain yang dapat menjadi acuan dalam pengembangan karir dengan menekankan kompetensi dalam tiap pegawai. Untuk mengembangkan suatu

sumber daya manusia harus ada manajemen organisasi yang nantinya dapat melakukan perubahan yang bersifat fundamental terhadap kebijakan-kebijakan serta praktik dalam konvensional. Perubahan yang dimaksudkan dalam manajemen yaitu:

1. Manajemen perlu mengubah suatu mindsets ataupun cara pandang terhadap MSDM
2. Manajemen dapat dimulai agar meningkatkan suatu kinerja SDM dengan melakukan berbagai kegiatan yang menjadi dasar dan dapat memberikan dampak yang baik bagi keberlangsungan pengembangan sumber daya manusia.
3. Dengan manajemen perlu menetapkan rentang waktu selama tujuh tahun untuk perencanaan pengembangan dan operasi sumber daya manusia (Jeffrey Pfeffer, 2003).

Sumber daya manusia menjadi modal utama dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik oleh suatu organisasi akan menghasilkan sumber daya yang berkualitas pula terlebih dalam meningkatkan efektifitas dan efektivitas organisasi. Secara keseluruhan sumber daya manusia mendapatkan keterkaitan dengan pengembangan, pemeliharaan, dan tenaga kerja. Tujuan yang penting secara lebih operasional lebih kepada mengurangi tingkat absensi, meningkatkan produktivitas pegawai, meningkatkan loyalitas para pegawai, dan mengurangi tingkat perputaran kerja. Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh organisasi terkait dengan meningkatkan aktivitas SDM yang dikategorikan sebagai berikut:

- a) Persiapan dan pengadaan
- b) Pengembangan dan penilaian
- c) Pengkompensasian dan perlindungan
- d) Hubungan-hubungan kepegawaian (Hariandja, 2002)

3. Sistem Merit

Indonesia merupakan negara yang dimana sudah melakukan perombakan dalam pembaharuan manajemen sumber daya manusia dengan menggunakan sistem merit. Menurut Hasan Basri (2017) Merit sistem adalah suatu kebijakan yang menggabungkan dengan manajemen ASN berdasarkan 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, ataupun kondisi kecacatan.

Sistem merit sudah harus dilaksanakan terlepas dari adanya hambatan dan tantangan dalam setiap permasalahan. Disamping itu terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk mencapai keefektifan penerapan sistem merit yaitu:

1. Menetapkan pagu atau target prestasi dalam kinerja setiap pegawai
2. Mengembangkan sistem penilaian berdasarkan orientasi yang berfokus pada jabatan tertentu dengan mempertimbangkan dari beberapa nilai kinerja atau *multi raters*
3. Memberikan pelatihan bagi para pimpinan unit agar lebih cepat tanggap dalam menyelesaikan tugas dan terampil agar

menguasai berbagai hal yang berkaitan. Serta prestasi yang dimiliki tiap pegawai akan menjadi investasi dimasa mendatang jika konstan dalam setiap pekerjaannya.

4. Memberikan penghargaan dari setiap pekerjaan dan prestasi yang diberikan oleh pegawai
5. Memberikan kenaikan penghasilan untuk tiap pegawai yang berskala besar agar meningkatkan produktivitas kinerja (Akhmad Aulawi, 2017).

Penerapan sistem merit ini pula berkaitan dengan kesejahteraan aparatur yang meliputi jaminan sosial, gaji pegawai, serta fasilitas yang digunakan untuk menunjang kehidupan aparatur itu sendiri.

Pengembangan sumber daya manusia juga terdapat dalam aparatur sipil negara dengan menerapkan sistem merit. Pemerintah harus menyeleksi pegawai yang akan diterima sebagai Aparatur sipil negara dengan proses rekrutmen. Selain untuk mewujudkan pegawai yang profesionalitas harus melihat dari kualifikasi, kompetensi dan kinerja para pegawai, pengembangan karir melalui penilaian kerja, pemberian sanksi kepada PNS yang tidak disiplin, dan memberikan Diklat PNS. (Octalehy, 2017)

Konsep dari penerapan merit sistem termasuk dalam dasar sistem manajemen sumber daya aparatur. Yang menjadi patokan yaitu pengembangan karier dan sistem merit dengan menerapkan prinsip *good governance*. Pengertian dari sistem merit yang dimaksudkan adalah suatu sistem manajemen kepegawaian

yang dimana terdapat komponen rekrutmen, pengangkatan, pemberhentian, dan promosi yang didasarkan pada pendidikan, kemampuan, kinerja, dan pengalaman (Keban Y. T., 2012).

Sistem merit juga termasuk dalam hal kompetensi pegawai. Dalam hal kompeten inilah manager ataupun atasan dapat memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki integritas dalam hal pekerjaan serta dapat menangani persoalan hukum. Sehingga kompetensi yang dimaksudkan dalam merit sistem lebih kepada kompetensi diri pegawai disetiap pekerjaan yang diberikan dan menjadi tugas serta tanggungjawab masing-masing (Iswanto, 2014).

Merit sistem menurut Sunyoto dan Mangkunegara memiliki arti dalam meentukan potensi karyawan agar memeproleh promosi yang layak sesuai dengan kemampuan. Karyawan tersebut harus bisa menyusun proposal mengenai merit sistem yang bijak setelah itu akan diberikan *reward system recommendation*. Selain itu terdapat evaluasi-evaluasi yang termasuk dalam penilaian kinerja pegawai:

1. Menganalisis kinerja secara periodik
2. Membuat evaluasi kinerja sesuai kebutuhan dan pelatihan yang berhubungan dengan pengetahuan serta kemampuan
3. Menentukan sasaran kinerja agar dapat tepat memberikan tanggungjawab dan mencapai mutu yang diharapkan berdasarkan kualitas pegawai
4. Terakhir dengan menentukan potensi diri pegawai.

Merit sistem menurut Wungu merupakan suatu peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mengelola sumber daya manusia yang berdasarkan prestasi kinerja pegawai dengan segala perilaku baik dan buruk yang berpengaruh pada naik atau turunnya karier jabatan pegawai maupun penghasilan pegawai. Menurut Saksono pada dasarnya merit sistem ini bukan hanya sekedar peraturan bagi pegawai namun digunakan dalam pengangkatan jabatan pegawai namun juga melalui proses yang berlaku dan sesuai prosedur. Prosedur yang dimaksudkan antara lain kenaikan tingkat dan penentuan gaji serta aspek lainnya. Perlu digaris bawahi bahwasannya merit sistem ini merupakan sistem kepegawaian yang bersifat terbuka untuk umum untuk menduduki suatu jabatan tertentu dan tidak mengkhususkan kepada lingkungan tertentu.

Merit sistem adalah suatu peraturan yang menekankan kepada penempatan seorang pejabat dengan melihat dari aspek-aspek seperti: pendidikan dan pelatihan, pengalaman, masa kerja, ketrampilan, pengalaman, etika dan prestasi kerja. Selain itu peraturan ini juga diperkuat dalam UU ASN No 5 Tahun 2014 yang berisi kebijakan dan manajemen ASN berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kesehatan (Astari Rahim, 2017).

Merit sistem memiliki keterkaitan dengan prestasi kerja pegawai yang dimana menurut Hassibuan prestasi kerja merupakan suatu keluaran/output yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang berdasarkan pengalaman, kecakapan, pengalaman dan juga waktu. Faktor

yang tidak kalah penting dalam prestasi kerja adalah dengan penggabungan dari minat pekerja, kemampuan atas delegasi tugas, dan tingginya tingkat motivasi seorang kinerja. Menurut Byar dan Rue dalam Susanti terdapat pula faktor yang mempengaruhi yaitu:

- a. Faktor individu (*abilities, effort, role/task perception*)
- b. Faktor lingkungan (waktu, peralatan, material, pendidikan, pelatihan, organisasi) (Susanti, 2014)

G. Definisi Konseptual

1. Pengembangan

Dari teori diatas pengembangan dapat disimpulkan sebagai tolak ukur dari keberhasilan yang sebelumnya dilaksanakan oleh lembaga atau instansi terkait dengan memberikannya pelatihan maupun pendalaman kemampuan yang dimiliki oleh tiap masing-masing pegawai. Disamping itu pengembangan sendiri bersifat terarah dengan menargetkan sasaran agar sesuai dan mencapai target yang diinginkan. Karena dari setiap pegawai saat ini sangat diperhitungkan apabial memiliki kemampuan sehingga dapat menunjang kinerja yang diberikan.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan seseorang yang mempunyai kemampuan potensi dalam diri untuk menunjang dalam setiap pekerjaan. Potensi dalam diri yang dimaksudkan seperti kompetensi dan kinerja yang baik di setiap

menyelesaikan pekerjaan maupun permasalahan. Sumber daya manusia pula yang membantu dalam setiap pekerjaan di pemerintahan.

3. Sistem Merit

Teori mengenai sistem merit adalah kebijakan yang dibuat oleh pemerintah digabungkan dengan manajemen Aparatur Sipil Negara yang dinilai berdasarkan kualifikasi serta kompetensi kinerja tanpa memandang pegawai tersebut berdasar ras, suku, politik, umur, dan berbagai hal yang berhubungan dengan pribadinya. Pemerintah disini sangat mengapresiasi dengan aparatur yang dapat konsisten dalam setiap pekerjaannya karena dengan diterapkannya merit sistem ini terlihat aparatur yang maksimal dalam setiap penyelesaian tugasnya berdasarkan komeptensi yang dimiliki dalam diri masing-masing aparatur.

H. Definsi Operasional

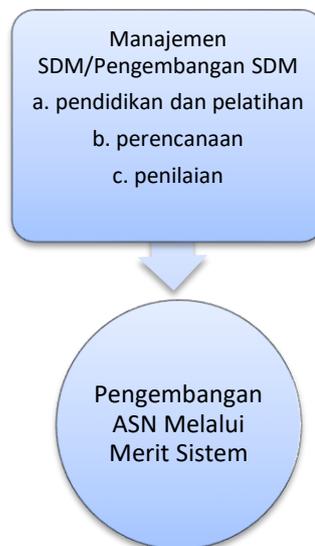
Penelitian ini akan menyajikan beberapa bentuk pengembangan sumber daya manusia aparatur pemerintahan berdasarkan teori-teori yang sudah dibahas di atas. Berikut bentuk pengembangan sumber daya manusia aparatur Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta:

Tabel 1.2. Definisi Operasional

No	Variabel	Indikator	Parameter
1.	Pengembangan Sumber Daya Aparatur Sipil Negara Melalui Sistem Merit	<ul style="list-style-type: none">- Pendidikan dan Pelatihan- Perencanaan- Penilaian- Kompetensi- Kinerja	<ul style="list-style-type: none">- Kualifikasi- Mutu- Motif, Sifat, Konsep diri, Ketrampilan Kognitif (Menurut Kusumaningrum)- Kualitas- Kuantitas- Kemampuan- Penilaian kinerja- Pengetahuan

I. Kerangka Pikir Penelitian

Bagan 1.1 Kerangka Pikir Penelitian
Kerangka pikir penelitian



J. Metode Penelitian

Dalam suatu penelitian diperlukan data untuk mendapatkan kebenaran yang dapat dipercaya, maka penelitian dilakukan dengan metode yang benar dan tepat.

1. Jenis Penelitian

Pada metode ini menggunakan pendekatan metode kualitatif. Menurut Kirk & Miller pendekatan kualitatif merupakan suatu tradisi yang terdapat dalam ilmu pengetahuan sosial dan bersifat fundamental yang bergantung pada manusia dan berhubungan dengan bahasa orang-orang. Penelitian ini pula yang membedakan berdasarkan penelitian jenis lainnya. Selain itu jenis penelitian ini tidak dapat diperoleh jika menggunakan tata cara prosedur seperti pendekatan kuantitatif yaitu dengan cara statistik ataupun pengukuran dan semacamnya. Tujuan penelitian ini dapat ditafsirkan secara umum dengan menggunakan sudut pandang tentang sejarah, tingkah laku, aktivitas sosial, fungsionalisasi organisasi, kehidupan masyarakat, dan lain-lain. Dalam metode ini pula menggunakan pengamatan langsung kelapangan untuk melihat serta berinteraksi langsung dengan kelompok sosial tersebut. Hal yang terpenting dengan menggunakan metode kualitatif adalah dapat mengembangkan teori, menggambarkan realitas kompleks, dan memperoleh pemahaman dengan pengamatan langsung (Rahmat, 2012)

2. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini lokasi yang akan diambil oleh peneliti adalah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tepatnya di Badan Kepegawaian Daerah DIY dan Dinas Pendidikan. Peneliti memilih lokasi ini

karena berkaitan dengan Pengembangan ASN melalui Merit Sistem di Kota Yogyakarta.

3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian pengembangan ASN melalui Merit Sistem adalah Badan Kepegawaian Daerah karena organisasi tersebut memiliki peran yang penting dan saling terkait.

4. Unit Analisis

Sesuai dengan permasalahan yang terdapat pembahasan masalah dalam penelitian ini, maka unit analisa penelitian ini adalah pengembangan ASN melalui Merit Sistem di Kota Yogyakarta.

Tabel 1.3. Unit Analisis Penelitian

No	Instansi	Jumlah	Narasumber
1	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan	2	Kepala BKKP dan Sekertaris
2	Bidang Pengembangan Pegawai	1	Kepala Bidang Pengembangan Aparatur
3	Bidang Pengembangan Karier	1	Kepala Bidang Pengembangan Karier
4	Bidang Pengolahan Data dan Informasi	1	Kepala Bidang Pengolahan Data dan Informasi

5. Jenis dan Sumber Data

Penelitian kualitatif menggunakan data berupa teks, kata-kata tertulis, frase-frase atau simbol-simbol yang menggambarkan orang-orang, tindakan-tindakan dan peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam kehidupan sosial.

1) Data Primer

Data primer merupakan data yang secara langsung diperoleh melalui data asli. Menurut Moleong (2010) data primer merupakan data informasi ataupun konsep dari penelitian yang diperoleh secara langsung maupun melalui wawancara. Data primer dalam penelitian ini berupa data maupun wawancara yang peneliti lakukan dengan melibatkan instansi pemerintah Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.

Tabel 1.3. Data Primer

No	Data Primer	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1	Tugas serta Fungsi Aparatur Sipil Negara	Kepala BKKP dan Sekertaris	Wawancara
2	Pengembangan/Manajemen Aparatur Sipil Negara (Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan Karier, Rekrutmen, Pengolahan Data)	<ul style="list-style-type: none">- Kepala BKKP dan Sekertaris- Kepala Bagian Pendidikan dan Pelatihan- Kepala Bidang Pengembangan Karier	Wawancara

2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung ataupun data yang diperoleh melalui orang lain. Dalam penelitian ini data sekunder berupa dokumen, dokumen disini dimaksudkan seperti buku, jurnal, dokumen, dan lainnya.

Tabel 1.4. Tabel Data Sekunder

No	Data Sekunder	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1	SKP dan PKP satu periode	BKPP	Dokumentasi
2	Laporan Kinerja Pegawai Tahun 2017	BKPP	Dokumentasi
3	Analisis Kebutuhan Diklat	BKPP	Dokumentasi

6. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti akan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data dengan cara yaitu:

a) Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh data maupun informasi secara langsung, dengan mengajukan beberapa opsi pertanyaan untuk narasumber. Menurut Sudarwan (2002) dalam konteks wawancara terbagi menjadi dua yaitu: wawancara tertutup, yang dimana wawancara tersebut relatif lebih khusus yang menjadi inti permasalahan yang diangkat. Yang kedua yaitu wawancara terbuka, yang dimana teknik ini lebih luas dengan membebeaskan bagi peneliti untuk mendapatkan informasi oleh narasumber. (Djaelan, 2013)

b) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu gambaran tertulis atau catatan yang berupa fakta dan tersimpan dalam bentuk dokumentasi. Data ini sebagian besar yang tersedia adalah laporan, surat-surat, peraturan, foto, dan data lainnya. Dokumen ini memberikan peluang bagi peneliti yang tidak terbatas untuk mengetahui

informasi yang dibutuhkan dan juga untuk memperkuat dari data yang diperoleh dengan teknik wawancara. (Djaelan, 2013)

7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang terdapat dalam konteks kualitatif terdapat tiga bagian yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. (Agusta, 2003)

a) Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan dengan memusatkan perhatian dengan cara penyerdehanaan, transformasi data dan pengabstrakan data melalui catatan yang telah tertera di lapangan. Proses ini berlangsung selama peneliti ingin mendapatkan data informasi sesuai dengan permasalahan yang diangkat serta pengumpulan data yang sesuai.

b) Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dalam kegiatan yang saat informasi data sudah tersusun sehingga memberikan analisis bagi peneliti untuk menarik kesimpulan dengan penyajian data kualitatif.

c) Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan oleh peneliti saat mencari data selama di lapangan. Dimulai dengan teknik pengumpulan data, mencatat hal penting dalam teori, menjelaskan kesimpulan berdasarkan alur sebab dan akibat. Kesimpulan ini diambil secara umum berdasarkan penarikan data yang diperoleh saat penelitian.