

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sistem meritokrasi merupakan proses promosi dan rekrutmen pejabat pemerintahan berdasarkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas, bukan berdasarkan koneksi politis. (Samosir, 2022). Di Indonesia, meritokrasi diadopsi sebagai prinsip utama dalam reformasi birokrasi, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Tujuannya adalah menciptakan pemerintahan yang profesional, transparan, dan akuntabel Meritokrasi merupakan prinsip yang mendasari tata kelola yang berbasis pada kemampuan, kualifikasi, dan prestasi individu. Dalam konteks pemerintahan, sistem meritokrasi dirancang untuk menciptakan pemerintahan yang profesional, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Meritokrasi muncul sebagai solusi, terutama di masyarakat yang semakin sadar akan pentingnya keadilan. Dengan meritokrasi, setiap individu, terlepas dari latar belakangnya, memiliki peluang untuk sukses selama mereka memenuhi kriteria kompetensi

Konsep meritokrasi banyak diterapkan dalam berbagai bidang, seperti pemerintahan, pendidikan, pekerjaan, dan politik, untuk menciptakan sistem yang dianggap lebih adil dan efisien. Dalam lingkungan kerja, misalnya, meritokrasi memungkinkan pegawai untuk naik pangkat atau mendapatkan penghargaan sesuai dengan kinerja atau kontribusi mereka. Penelitian Harney (2020) menunjukkan

fenomena mengejutkan di Singapura yaitu meritokrasi menimbulkan penguasaan alat produksi. Secara otomatis dalam sistem meritokrasi terbentuk pada pemerintahan demokrasi, yang seluruh masyarakatnya dapat berpotensi dan memiliki peluang yang sama untuk bersaing maupun menempati posisi tertentu. Di Indonesia sangat perlu menerapkan sistem meritokrasi, akan tetapi meritokrasi tidak begitu saja berdampak positif. Seringkali meritokrasi melanggengkan dominasi kelas penguasa untuk dapat melakukan keinginan pribadinya diluar dari kepentingan rakyatnya. Berikut ini adalah alur penerapan sistem meritokrasi di instansi pemerintah.



**Gambar 1.1** : Alur Penilaian Penerapan Sistem Merit di Instansi Pemerintah

Sumber : <https://meritopia.kasn.go.id>



**Gambar 1.2** Platform Sistem Informasi Penilaian Mandiri Sistem Merit

Sumber : <https://meritopedia.kasn.go.id>

Provinsi Sumatera Barat mulai menerapkan sistem meritokrasi dalam tata kelola Aparatur Sipil Negara (ASN) sejak Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN diberlakukan secara nasional. Implementasi lebih fokus muncul setelah tahun 2017, ketika Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN memperkuat pengaturan manajemen ASN berbasis merit. Pada tahun-tahun berikutnya, Sumatera Barat mulai mendapatkan pengakuan atas penerapan sistem merit, termasuk penghargaan Anugerah Meritokrasi dari Komisi Aparatur Sipil

Negara (KASN). Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) telah mengubah sistem penilaian dari manual ke online melalui platform Sistem Informasi Penilaian Mandiri menggunakan sistem meritokrasi mulai tahun 2019, ini merupakan bentuk dari penerapan sistem meritokrasi oleh pemerintahan, melalui sistem aplikasi SIPINTER proses evaluasi akan lebih cepat dan meningkatkan kualitas pengawasan dalam penerapan sistem. Bagi instansi pemerintah sistem aplikasi ini memudahkan sistem penilaian mandiri selain data dan informasi yang disampaikan lebih transparan dan akuntabel, sementara bagi pegawai lebih mudah mendapatkan informasi yang lengkap dan akurat mengenai sistem merit di instansi nya.

Pemerintahan sering menghadapi sejumlah permasalahan dalam penerapan sistem meritokrasi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme pengelolaan sumber daya manusia di pemerintahan. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya transparansi dan objektivitas dalam proses penilaian dan promosi pegawai, di mana seringkali hasil penilaian tidak mencerminkan kinerja sebenarnya. Hal ini diperburuk oleh ketidakjelasan standar dalam sistem promosi, yang mengakibatkan pegawai dengan latar belakang pendidikan yang tidak sesuai tetap mendapatkan promosi. Selain itu, budaya organisasi masih cenderung memihak pada salah satu gender, sehingga menghambat penerapan prinsip kesetaraan dalam kesempatan promosi. Intervensi politik juga menjadi hambatan signifikan, di mana banyak proses seleksi dan pengangkatan jabatan dipengaruhi oleh kepentingan politik, mengurangi netralitas dan profesionalisme aparatur sipil negara (ASN). Kesiapan lembaga untuk melakukan seleksi terbuka juga menjadi tantangan, dengan keterbatasan jumlah assessor terakreditasi dan keengganan ASN untuk bersaing secara terbuka. Untuk mengatasi permasalahan ini, langkah-langkah yang dapat

diambil termasuk penerapan pedoman sistem merit sesuai peraturan yang berlaku, meningkatkan transparansi dalam proses penilaian, mengembangkan budaya organisasi yang mendukung kesetaraan gender, serta mengurangi intervensi politik dalam manajemen ASN . Dengan mengatasi tantangan-tantangan ini, pemerintah provinsi Sumatera Barat dapat lebih efektif menerapkan sistem meritokrasi dan meningkatkan kinerja aparatur sipil negara (ASN) serta akuntabilitas dalam pelayanan publik.

Namun, meritokrasi juga memiliki kritik, terutama dalam hal kesetaraan peluang. Beberapa orang berpendapat bahwa tidak semua orang memiliki akses atau kesempatan yang sama untuk mengembangkan kemampuan atau menunjukkan prestasi mereka. Syihab, (2024) mengungkapkan bahwa fenomena ini telah menimbulkan berbagai masalah, termasuk praktek-praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) yang mengakar dalam birokrasi pemerintahan. Misalnya, dalam beberapa kasus, posisi-posisi penting di kementerian dan lembaga pemerintahan lainnya sering kali diisi oleh individu-individu yang tidak memiliki kompetensi yang relevan, tetapi memiliki hubungan dekat dengan partai politik. Keadaan ini menciptakan lingkungan di mana keputusan kebijakan lebih banyak dipengaruhi oleh kepentingan partai daripada kepentingan publik.

Pemerintahan provinsi Sumatera Barat tentu menghadapi tantangan yang signifikan dalam mengimplementasikan meritokrasi. Faktor-faktor seperti pengaruh politik, budaya nepotisme, dan kecenderungan kekerabatan masih mewarnai berbagai proses dalam pengangkatan, promosi, dan penempatan pejabat di lingkungan pemerintahan. Pemerintahan, dengan konteks budaya dan nilai kekerabatan yang kuat, juga mengalami berbagai hambatan dalam menerapkan meritokrasi secara

optimal. Sistem sosial budaya Minangkabau, yang menjunjung tinggi prinsip "dima bumi dipijak di situ langit dijunjung" (di mana bumi dipijak, di situ langit dijunjung), menjadikan faktor-faktor seperti hubungan kekerabatan, adat, dan kepentingan lokal turut memengaruhi dinamika pemerintahan. Namun demikian, tuntutan masyarakat akan pemerintahan yang bersih, profesional, dan efektif terus meningkat. Masyarakat berharap agar pemerintahan provinsi Sumatera Barat khusus nya Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat mampu memberikan pelayanan yang adil dan berkualitas dengan menempatkan individu yang berkompeten pada jabatan publik. Dalam kerangka otonomi daerah, pemerintah provinsi juga dituntut untuk meningkatkan daya saing, yang hanya bisa tercapai jika aparatur pemerintah dikelola secara profesional berdasarkan prinsip meritokrasi.

Rizal dan Holivil (2023), konsep sistem merit menekankan bahwa prestasi kerja menjadi inti dari sistem tersebut. Dengan kata lain, fokus utama dari sistem merit adalah untuk meningkatkan atau memperbaiki prestasi kerja. Tujuan utama dari sistem ini adalah memastikan bahwa seleksi dan promosi dilakukan secara adil dan kompetitif dengan prinsip keadilan serta memberikan penghargaan berdasarkan kinerja (Sahambangun dkk, 2019). Penerapan meritokrasi yang baik dapat membawa dampak positif, termasuk meningkatnya transparansi, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik. Sistem ini juga diharapkan mampu mengurangi praktik nepotisme, korupsi, dan politik kekerabatan dalam birokrasi, sehingga tercipta pemerintahan yang lebih efisien dan berfokus pada kepentingan masyarakat. Namun, untuk menerapkan meritokrasi secara efektif, Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat perlu mengatasi berbagai tantangan struktural dan

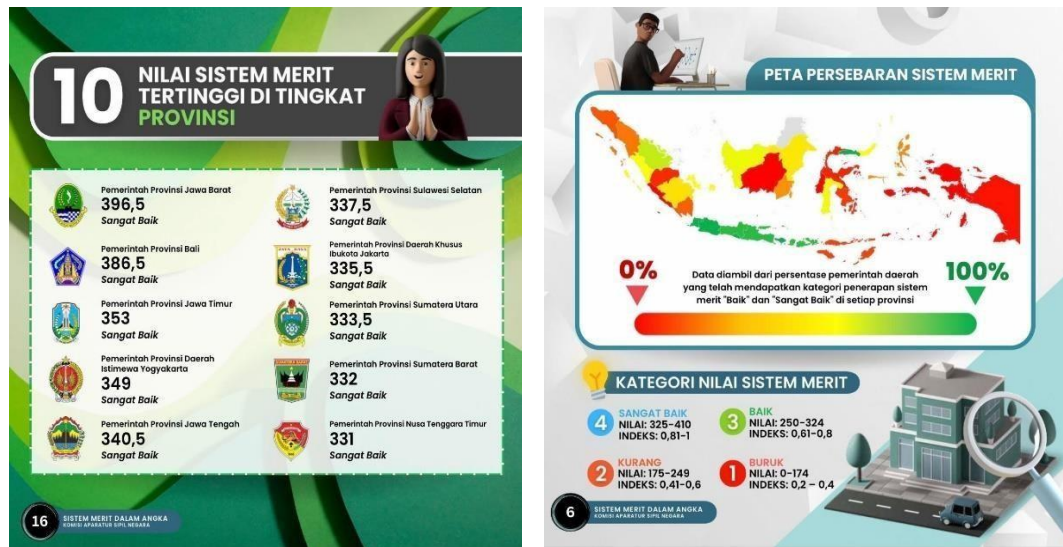
budaya, serta memperkuat mekanisme evaluasi kinerja yang transparan dan berbasis prestasi.

Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, berdasarkan wawancara pendahuluan dan observasi yang dilakukan dengan beberapa ASN di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat, terungkap bahwa penerapan sistem merit dalam pengelolaan ASN di biro ini belum sepenuhnya optimal. Wawancara yang melibatkan beberapa ASN mengindikasikan bahwa dalam proses pengisian jabatan, promosi, serta mutasi, masih terdapat kecenderungan mempertimbangkan aspek kedekatan personal dibandingkan kompetensi dan kinerja pegawai. Kondisi ini tentu tidak sesuai dengan prinsip meritokrasi yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang menegaskan bahwa pengelolaan ASN harus berbasis pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Temuan ini memperkuat adanya permasalahan dalam implementasi sistem merit yang perlu dikaji lebih lanjut, adanya pengaruh hubungan personal dalam promosi jabatan menjadi salah satu persoalan utama. Jabatan strategis sering kali diberikan kepada individu yang memiliki hubungan kekerabatan atau kedekatan emosional dengan pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor hubungan pribadi lebih diutamakan dibandingkan dengan evaluasi objektif terhadap kompetensi atau kinerja. Selain itu, faktor afiliasi politik juga memainkan peran penting, di mana promosi jabatan cenderung diberikan kepada individu yang terafiliasi dengan partai politik tertentu. Pegawai yang kompeten tetapi tidak memiliki hubungan politik yang kuat sering kali terabaikan dalam proses pengisian jabatan strategis.

Praktik semacam ini memberikan dampak negatif yang signifikan terhadap tata kelola pemerintahan. Pengisian jabatan yang tidak berbasis kompetensi melemahkan

kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada akhirnya mengurangi kualitas pelayanan publik. Masyarakat dapat kehilangan kepercayaan terhadap pemerintah karena munculnya persepsi bahwa birokrasi lebih mengutamakan kepentingan kelompok tertentu dibandingkan kepentingan masyarakat luas. Budaya nepotisme dan patronase politik yang dibiarkan berlangsung dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif, di mana profesionalisme dan integritas aparatur sipil negara (ASN) menjadi terpinggirkan.

Meskipun menghadapi berbagai tantangan dalam penerapan sistem meritokrasi, Pemerintah Provinsi Sumatera Barat tetap berhasil meraih posisi yang baik dalam penilaian sistem merit pada tahun 2023. Dengan nilai 332, provinsi ini termasuk dalam 10 besar instansi pemerintah dengan penerapan sistem merit yang sangat baik. Capaian ini menunjukkan komitmen pemerintah dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip meritokrasi, meskipun terdapat kendala seperti kurangnya transparansi, intervensi politik, dan budaya organisasi yang perlu diperbaiki. Penghargaan ini menjadi bukti bahwa upaya untuk meningkatkan kualitas aparatur sipil negara (ASN) di Sumatera Barat terus berlanjut dan diharapkan dapat mendorong perbaikan lebih lanjut di masa depan. Keberhasilan ini juga mencerminkan sinergi antara berbagai pihak dalam pemerintahan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional dan berintegritas, sesuai dengan tujuan utama dari sistem meritokrasi itu sendiri. Berikut informasi mengenai pemerintahan provinsi Sumatera Barat mendapatkan penilaian dan penghargaan masuk 10 besar pemerintahan provinsi dengan penerapan sistem meritokrasi :



**Gambar 1.3** 10 Nilai Sistem Merit Tertinggi di Tingkat Provinsi

Sumber : <https://storage.kasn.go.id>

Dengan mempertimbangkan latar belakang ini, penelitian tentang analisis implementasi sistem meritokrasi aparatur sipil negara pada pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat menjadi penting untuk memahami sejauh mana sistem meritokrasi telah berjalan dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini juga akan memberikan gambaran tentang dampak meritokrasi terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) serta memberikan rekomendasi untuk memperkuat penerapan meritokrasi di tingkat pemerintahan provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan uraian latar belakang dan penelitian yang menjadi rujukan di atas, maka penelitian tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang **“Analisis Implementasi Sistem Meritokrasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Pemerintahan Provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Penelitian ini akan mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan sistem merit di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat ?
2. Bagaimana upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan penerapan sistem merit dalam pengelolaan ASN di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat daerah Provinsi Sumatera Barat?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis implementasi sistem meritokrasi pegawai negeri sipil pada pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Dan untuk mengetahui apakah implementasi nya sesuai dengan teori birokrasi weber. Adapun tujuan-tujuan spesifik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan sistem merit dalam biro tersebut.**

Penelitian ini bertujuan untuk menggali berbagai faktor internal dan eksternal yang menjadi pendukung maupun penghambat dalam pelaksanaan sistem merit, baik dari sisi regulasi, sumber daya manusia, budaya organisasi, maupun komitmen pimpinan.

- 2. Memberikan rekomendasi perbaikan terhadap pelaksanaan sistem merit yang lebih efektif dan objektif dalam pengelolaan ASN.**

Berdasarkan hasil analisis dan identifikasi permasalahan, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan rekomendasi yang dapat digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan efektivitas dan objektivitas penerapan sistem merit, agar manajemen ASN di Biro Kesejahteraan Rakyat menjadi lebih profesional dan sesuai dengan prinsip meritokrasi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian mengenai analisis implementasi sistem meritokrasi pada pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

- **Pengembangan Ilmu Pengetahuan:** Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan literatur mengenai implementasi sistem meritokrasi di tingkat pemerintahan daerah. Dengan mengkaji sistem meritokrasi pada lingkungan pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat daerah Provinsi Sumatera Barat, penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada kajian akademis tentang reformasi birokrasi berbasis merit di Indonesia.
- **Pemberdayaan Meritokrasi di Pemerintahan:** Penelitian ini dapat memperkuat teori mengenai meritokrasi dengan menyajikan gambaran empiris dari penerapannya di lapangan, khususnya dalam lingkungan birokrasi pemerintah daerah provinsi Sumatera Barat yang memiliki tantangan kultural tersendiri.

## 2. Manfaat Praktis

- **Rekomendasi Kebijakan Bagi Pemerintahan :** Penelitian ini memberikan masukan dan rekomendasi yang relevan bagi pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat dalam memperkuat sistem meritokrasi di birokrasi mereka. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pemerintah untuk merancang atau menyempurnakan kebijakan yang mendukung Aparatur Sipil Negara (ASN) berdasarkan merit.
- **Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) :** Dengan memahami kendala dan peluang dalam penerapan meritokrasi, penelitian ini diharapkan dapat membantu pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat dalam meningkatkan kualitas kinerja aparatur sipil negara (ASN) . Penerapan meritokrasi yang baik akan berkontribusi pada penyediaan layanan yang lebih profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.
- **Penguatan Profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) :** Temuan penelitian ini dapat digunakan oleh pemerintah daerah untuk membangun sistem penilaian dan pengembangan kinerja aparatur sipil negara (ASN) yang lebih transparan dan adil. Dengan demikian, diharapkan dapat memperkuat profesionalisme aparatur sipil negara (ASN) dalam menjalankan tugas mereka.

### 1.5 Batasan Penelitian

Dalam melakukan analisis implementasi sistem meritokrasi di lingkungan pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat

Daerah Provinsi Sumatera Barat, penelitian ini memiliki beberapa batasan agar dapat lebih terfokus dan mendalam dalam membahas pokok permasalahan. Berikut adalah batasan-batasan penelitian yang digunakan:

### **1. Ruang Lingkup Geografis**

Penelitian ini dibatasi pada implementasi sistem meritokrasi di lingkungan pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Fokus pada satu Biro dipilih untuk menggali lebih dalam penerapan meritokrasi.

### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian ini mengkaji implementasi meritokrasi dalam rentang waktu dua tahun terakhir untuk memperoleh data yang relevan dan sesuai dengan perkembangan kebijakan dan reformasi birokrasi yang sedang berlangsung. Rentang waktu ini dipilih agar hasil penelitian mencerminkan kondisi yang mutakhir.

### **3. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini dibatasi pada aparatur sipil negara (ASN) pemerintahan provinsi Sumatera Barat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Selain itu, wawancara dengan beberapa pemangku kepentingan terkait, seperti pejabat struktural dan pegawai fungsional, yang akan dilakukan untuk memperoleh perspektif yang lebih luas mengenai penerapan meritokrasi

#### **4. Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi . Pembatasan ini dipilih agar penelitian dapat menggali informasi yang detail dan komprehensif mengenai penerapan meritokrasi, prinsip-prinsip system meritokrasi ,serta faktor-faktor yang mempengaruhi sistem tersebut.

#### **1.6 Sistematika penulisan**

Sistematika penulisan dalam skripsi ini disusun sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Berisi latar belakang yang memuat fenomena serta alasan dalam mengambil judul penelitian, rumusan masalah yang akan dijadikan sebagai focus penelitian berdasarkan penjelasan dari latar belakang, serta tujuan, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Berisi landasan teoritis dan kajian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian, rangkuman penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran yang dilakukan.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Berisi tentang metode penelitian yang digunakan meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian dan jenis data, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berisi tentang pembahasan, pada bab ini dibahas hasil pengolahan data, analisis serta pembahasan hasil. Pembahasan hasil penelitian dilakukan dengan memperhatikan kondisi pada saat penelitian dilakukan.

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi tentang kesimpulan dan uraian pembahasan hasil penelitian pada bab-bab sebelumnya, berikut juga akan dijelaskan beberapa keterbatasan pendirian serta saran-saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan kajian lanjut pada topik atau bidang ilmu yang sama.