

PENERAPAN *MERIT SYSTEM* BERDASARKAN KOMPETENSI PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA SORONG

Otten Marsun Isir¹, Nurlinah², A.M Rusli³ Nur Arkam⁴

Universitas Hasanuddin, Makassar, Indonesia^{1,2,3}

Politeknik STIA LAN Makassar, Makassar, Indonesia⁴

E-mail: otten.isir@gmail.com¹, nurlinah@unhas.ac.id², andimrusli@unhas.ac.id³
nurarkam@gmail.com⁴

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui terkait dengan penerapan merit system berdasarkan kompetensi pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Sorong; kompetensi pegawai yang dipengaruhi dari penerapan merit system; hambatan penerapan merit system pada Pemerintah Kota Sorong, khususnya Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Metode yang digunakan adalah kualitatif dan deskriptif analisis. Data penelitian diperoleh melalui observasi dan wawancara. Penelitian ini dilakukan di Kota Sorong Papua Barat Daya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan merit system berdasarkan kompetensi pegawai di Kota Sorong khususnya pada Dinas PMPTSP belum sepenuhnya berjalan lancar berdasar pada kurangnya sumber daya, kurangnya dukungan dari atasan atau pemerintah kota, keterbatasan waktu dan fokus, tidak ada rencana pengembangan kompetensi yang jelas hingga masalah dari resistensi perubahan.

Kata Kunci: Merit System, Kompetensi, Dinas PMPTSP

ABSTRACT

This research aims to determine the implementation of a merit system based on employee competency at the Sorong City Investment and One Stop Integrated Services Service; employee competency which is influenced by the implementation of the merit system; obstacles to implementing the merit system in the Sorong City Government, especially the Investment and One-Stop Integrated Services Department. The method used is qualitative and descriptive analysis. Research data was obtained through observation and interviews. This research was conducted in Sorong City, Southwest Papua. The results of the research show that the implementation of a merit system based on employee competency in Sorong City, especially in the PMPTSP Service, has not fully run smoothly based on lack of resources, lack of support from superiors or city government, limited time and focus, no clear competency development plan and problems with resistance to change.

Keywords: *Merit System, Competencies, PMPTSP Service*

PENDAHULUAN

Merit system merupakan suatu pendekatan atau sistem yang saat ini di gunakan oleh pemerintah untuk menilai, menghargai & mempromosikan pegawai berdasarkan dari prestasi, kompetensi, kualifikasi, serta kontribusi pegawai (Suryanto dan Darto 2020). Didalam konteks organisasi saat ini *merit system* memungkinkan penghargaan dan promosi berdasarkan keberhasilan dan kinerja individu, bukan berdasarkan faktor-faktor tertentu seperti nepotisme, favoritisme dan diskriminasi (Ismail 2019).

Merit system dapat melibatkan berbagai metode penilaian, seperti penilaian kinerja berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan, ulasan kinerja dari atasan, partisipasi dalam proyek penting, keterampilan khusus, atau hasil tes dan evaluasi lainnya yang relevan. Jika seorang pegawai dianggap telah mencapai prestasi yang luar biasa, mereka mungkin akan mendapatkan penghargaan, insentif, atau promosi (Juliani 2019).

Namun, penting untuk menyadari bahwa meskipun dalam *merit system* memiliki kelebihan dalam menghargai kinerja yang baik dan mendorong motivasi individual atau organisasi, *merit system* perlu juga diimplementasikan dengan transparansi dan keadilan (Berthanilla 2019).

Penerapan *merit system* di Indonesia diatur berdasarkan UU

Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), dimana dalam pasal satu (1) menyebutkan bahwa *merit system* yaitu penyelenggaraan sistem manajemen ASN sesuai dengan prinsip meritokrasi.

Dalam penerapan sistem merit berdasarkan kompetensi, ada beberapa prinsip dan langkah yang umumnya diikuti, (1) Identifikasi kompetensi yang relevan untuk pekerjaan tertentu adalah langkah awal yang penting. Kompetensi ini dapat mencakup suatu kualifikasi pendidikan, keterampilan teknis, keterampilan dalam interpersonal, kepemimpinan, kreativitas, dan lainnya. (2) Mengukur sejauh mana seorang pegawai memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan untuk pekerjaan tertentu. Ini bisa dilakukan melalui evaluasi kinerja, uji kompetensi, tes, atau wawancara. (3) Melakukan pelatihan dan pengembangan yang sesuai untuk membantu pegawai mencapai standar yang diharapkan. (4) Memberikan promosi, pengakuan, dan penghargaan diberikan kepada individu berdasarkan kinerja dan pencapaian mereka yang relevan dengan kompetensi pekerjaan. (5) Menjaga transparansi dalam proses penilaian dan promosi agar pegawai merasa bahwa penilaian berdasarkan pada kriteria yang adil dan objektif dan yang ke (6) Sistem merit berdasarkan kompetensi harus dievaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa standar tetap

relevan dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja yang berubah (Rares dan Ogotan 2018).

Untuk menjalankan Visi Kota Sorong yaitu “Terwujudnya Kota Sorong sebagai Kota Termaju di Tanah Papua”, Kepala Daerah perlu merencanakan pengembangan kompetensi pegawai demi mewujudkan ASN yang berkualitas dengan menguasai dan mampu dalam menyelesaikan setiap tugas dan tanggungjawab sesuai kompetensinya. Peran kepala daerah sangat penting dalam menciptakan program kerja dan inovasi dalam membangun daerah, tetapi untuk menjalankan setiap program pemerintah dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi dibidangnya.

Berdasarkan data kepegawaian di Dinas PMPTSP, masih ada problem yang perlu diperhatikan dan dikembangkan oleh Kepala Daerah secara umum dan Kepala Dinas secara khusus yang berkaitan dengan pengembangan ilmu dan pengetahuan, intelektual diri sebagai pendidikan yang formal, keterampilan kerja dalam

hal ini diklat struktural, diklat teknis seperti pelatihan, penataran, pengalaman dalam masa kerja, pengalaman dari jabatan dalam memimpin sampai dengan sikap atau *ettitude*.

Pegawai Dinas PMPTSP sebaiknya memperoleh haknya dari pengembangan kompetensi yang paling sedikit 20JP (Jam Pelajaran) dalam satu tahun. Proses ini sesuai dengan himbauan pemerintah dengan merancang sebuah konsep transformasi pengembangan kompetensi menuju Merdeka Belajar bagi ASN. Oleh karena itu untuk menjadikan Indonesia negara maju dengan birokrasi yang baik, dibutuhkan ASN yang memiliki kontribusi dan kemampuan dalam menghadapi tantangan di era globalisasi. Pengembangan dari kompetensi pegawai merupakan hal penting yang seharusnya menjadi perhatian khusus dari pemerintah khususnya Kepala Daerah.

Berikut adalah data Pegawai Dinas PMPTSP yang dituangkan dalam tabel.1.

Tabel.1 Data Pegawai Dinas PMPTSP

No.	Nama Jabatan	Jumlah Pegawai	Jumlah JP/1 Tahun
1	Kepala Dinas	1: Orang	-
2	Sekretaris Dinas	1: Orang	-
3	Kasubag. Umum	1: Orang	-
4	Kasubag. Keuangan	1: Orang	-
5	Kasubag. Bagian Penyusunan Program	1: Orang	-
6	Kabid. Perencanaan & Pengembangan Iklim Investasi	1: Orang	-
7	Kasie. Perencanaan Penanaman Modal	1: Orang	-
8	Kasie. Pengembangan Iklim Penanaman Modal	1: Orang	-

9	Kasie. Promosi Penanaman Modal	1: Orang	-
10	Kabid. Pengendalian & Pelaksanaan Penanaman Modal	1: Orang	-
11	Kasie. Pemantauan & Pelaksanaan Penanaman Modal	1: Orang	-
12	Kasie. Pembinaan Pelaksanaan Penanaman Modal	1: Orang	-
13	Kasie. Pengolahan Data & Sistem Informasi	1: Orang	-
14	Kabid. Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan	1: Orang	-
15	Kasie. Pelayanan Perizinan & Non Perizinan A/I	1: Orang	-
16	Kasie. Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan A/II	1: Orang	-
17	Kasie. Pelayanan Perizinan & Non Perizinan A/I	1: Orang	-
18	Kabid. Pengaduan, Kebijakan & Pelaporan Layanan	1: Orang	-
19	Kasie. Pengaduan & Informasi Layanan	1: Orang	-
20	Kasie. Kebijakan & Penyuluhan Layanan	1: Orang	-
21	Kasie. Pelaporan & Peningkatan Layanan	1: Orang	-
22	Pelaksana	2: Orang	-

Sumber: (Dinas PMPTSP)

KAJIAN PUSTAKA

Konsep dari *merit system* adalah penggabungan dari pendekatan analisa kosa kata, teori motivasi & modifikasi perilaku merupakan dasar sistem merit. Sistem merit disebutkan sebagai pengelolaan SDM yang berdasar pada suatu prestasi, yaitu kumpulan perilaku kerja dari seorang pegawai pada suatu instansi, yang berpengaruh terhadap turun naiknya penghasilan maupun karir dan jabatan pegawai dari instansi terkait (Chairiah et al. 2020). Cerminan konsep *merit system* adalah faktor dari prestasi kerja pegawai yang merupakan bagian dari sistem dan fokus utama *merit system* adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja dari pegawai (Permana dan Taufik 2023). Penghargaan atau *reward* berupa tunjangan kinerja atau posisi/jabatan akan diberikan kepada pegawai, jika prestasi bersangkutan baik atau meningkat, sedangkan untuk pegawai yang prestasi kerjanya buruk maka akan diberikan *punishment* berupa pemotongan tunjangan atau tidak diberikan kenaikan jabatan. *Reward* dan *punishment* diterima oleh seseorang

sebagai bagian yang dapat mempengaruhi perilaku kerja (Faiz, Larasati, dan Afrizal 2021).

Dalam UU No. 20 Tahun 2023 menyebutkan bahwa *Merit System* adalah penyelenggaraan sistem manajemen ASN sesuai yang dengan prinsip meritokrasi. Meritokrasi adalah sistem yang menekankan kemampuan seseorang dalam menduduki jabatan tertentu, tanpa melihat latar belakang etnik, koneksi, dan status sosial mereka. Sistem merit manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kompetensi, kualifikasi, perencanaan kinerja pegawai, penempatan, perekrutan, penggajian, pengembangan, promosi, retensi, disiplin serta pension. (Kemendikbud 2021).

Menurut Boulter *et al.* (dalam Rosidah, 2003:11), kompetensi ialah karakter dasar diri seseorang yang memungkinkan mengeluarkan kinerja tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Dapat dilihat diatas, makna dari kompetensi merupakan bagian dari kepribadian seseorang yang melekat pada perilaku yang dapat diprediksi dengan berbagai keadaan dan tugas

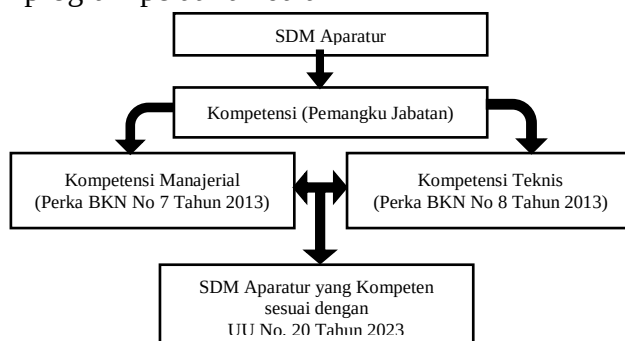
pekerjaan yang dikerjakan. Prediksi siapa yang kurang baik & baik dapat diukur dari kriteria maupun standar yang dipergunakan.

Penyusunan dari analisis kompetensi sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi dalam menentukan tingkat kompetensi dibutuhkan cara untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulter *et al.* (dalam Rosidah, 2003:11) level kompetensi adalah sebagai berikut: keterampilan, pengetahuan, peran sosial, citra diri, sifat & motif. Keterampilan merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik misalnya seorang editor video. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa dari program komputer. Peran Sosial merupakan sikap dan nilai yang dimiliki dan ditunjukkan dalam masyarakat, misalnya: seorang pemimpin. Citra diri merupakan cara pandangan orang terhadap diri sendiri, mereflesikan identitas, contoh : melihat diri sendiri sebagai seorang ahli. Motif merupakan dorongan seseorang secara konsisten berperilaku. (Yuliana 2022).

Pengetahuan dari kompetensi relatif lebih mudah dikembangkan, seperti dengan program pelatihan dalam

hal peningkatan kemampuan dari SDM, sedangkan motif dalam kompetensi terlihat dalam diri seseorang, sehingga tidak dapat dinilai dan dikembangkan. Cara efektif yaitu memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan peran sosial terletak di antara keduanya & dapat dirubah melalui pelatihan dan juga psikoterapi meskipun memerlukan waktu yang lama (Firmadani 2022).

Standar kompetensi yang digunakan menurut Peraturan Kepala BKN Nomor 07 Tahun 2013 tentang pedoman penyusunan standar kompetensi manajerial, Peraturan Kepala BKN No 8 Tahun 2013 tentang pedoman perumusan standar kompetensi teknis PNS dan pengertian dari para ahli yang dikemukakan, karena jenis kompetensi yang dijelaskan lebih spesifik dan berkaitan dengan permasalahan yang ada yaitu: (1) Kompetensi Manajerial untuk Jabatan Struktural dengan aspek dari ketrampilan konseptual dan ketrampilan diri. (2) Kompetensi Teknis untuk suatu Jabatan Fungsional dengan aspek *Technical Skill*.



Gambar.1 Kerangka Pikir
Sumber: UU No. 20 Tahun 2023

METODE

Metode yang digunakan deskriptif-analitik, yaitu penelitian yang memakai pola penggambaran keadaan fakta empiris yang disertai dengan sebuah argumen yang relevan. Kemudian hasilnya dianalisis untuk menarik kesimpulan yang bersifat analitik (Wahyudin 2017). Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan fakta dari *Merit System* berdasarkan kompetensi pegawai pada Dinas PMPTSP Kota Sorong. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Dinas PMPTSP Kota Sorong Papua Barat Daya.

Dalam pengumpulan data yang optimal, untuk mempermudah agar data penelitian tersebut terkumpul secara lengkap di lapangan, maka Teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah *library Research* dan *Field Research*, suatu metode yang dipergunakan untuk memperoleh data secara langsung di lapangan (Wahyudin 2017).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif. Setiap data yang diperoleh dari penulsuran menggunakan suatu wawancara dan dokumentasi, kemudian akan diolah dan disajikan dengan sistematis, sejalan dengan pertanyaan penelitian yang kemudian dilakukan analisis secara kualitatif yaitu dengan menggambarkan keadaan subyek atau obyek.

Untuk melakukan pengujian dari pada kredibilitas data, maka dilakukan

dengan cara pengujian secara berulang, selanjutnya data akan dicocokkan dari berbagai sumber. Selain itu dilakukan reduksi data, yaitu data yang sudah terkumpul akan dirangkum, dengan cara memilih data yang diperlukan dan tidak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian di Dinas PMPTSP, penerapan dari sistem merit berdasarkan kompetensi belum sepenuhnya sesuai dengan suatu kualifikasi yang dipersyaratkan.

Dinas PMPTSP Kota Sorong belum dapat melaksanakan setiap tugas pokok dan fungsi secara efisien dan optimal melalui penerapan berdasarkan sistem merit khususnya pengembangan kompetensi bagi setiap pegawainya. Hal ini dapat dilihat bahwa pengembangan kompetensi bagi pegawai perlu direncanakan dengan baik agar tercipta suatu organisasi yang dapat memberikan dampak secara menyeluruh bagi Pemerintah Kota Sorong, khususnya Dinas PMPTSP. Perencanaan dari pengembangan kompetensi perlu dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu & kualitas dari pegawai.

Pemerintah daerah dapat memberikan peluang yang seluas-luasnya kepada setiap pegawai dengan melibatkan dalam kegiatan pengembangan kompetensi seperti pelatihan, pendidikan, workshop, seminar, kuliah umum, bimtek dan pengembangan lain dalam mendukung

perkembangan potensi dari pegawai guna mendukung kelancaran dan kemajuan instansi pada pemerintah daerah.

Adapun problem yang dihadapi Dinas PMPTSP adalah belum efektifnya proses menganalisis kebutuhan dari pengembangan kompetensi yang dikaitkan dengan kebutuhan organisasi, yang menyebabkan program kerja dari organisasi yang seharusnya berjalan efektif menjadi sedikit lambat. Hal lain juga yang menjadi problem adalah pengembangan kompetensi pegawai belum sesuai dengan arah tujuan pengembangan pembangunan daerah dan kebutuhan pokok peningkatan kualitas pelayanan publik. Minimnya anggaran yang diberikan menjadi masalah yang cukup serius karena anggaran terfokus pada pembelian ATK/barang dan kebutuhan kantor lainnya.

Pembahasan terfokus pada aspek dalam menganalisis kebutuhan dari pengembangan kompetensi pegawai dan jenis pengembangan kompetensi apa yang baik untuk mendukung capaian kinerja pegawai, serta ketersediaan dan alokasi anggaran yang sesuai dalam rangka peningkatan kompetensi. Tujuan yang diharapkan dari permasalahan ini yaitu peningkatan profesionalisme pegawai dalam menuntaskan tanggungjawab setiap program kerja pada Dinas PMPTSP.

Pengembangan kompetensi pegawai pada Pemerintah Kota Sorong,

khususnya Dinas PMPTSP masih berfokus pada kompetensi manajerial/ diklat struktural, dibanding pengembangan kompetensi teknis atau diklat teknis. Pemerintah Kota Sorong, khususnya Dinas PMPTSP belum sepenuhnya melakukan analisis kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai. Sebaiknya pemerintah kota sorong mendata jumlah kebutuhan dan memberikan peluang lebih kepada pegawai untuk mengembangkan potensi teknisnya sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2023 tentang ASN yang menyatakan bahwa kompetensi ASN itu terdiri dari kompetensi manajerial, teknis, dan sosio kultural.

Untuk menentukan porsi yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dibutuhkan perencanaan yang matang dengan melakukan analisis kebutuhan yang kemudian disesuaikan dengan kondisi anggaran daerah. Sehingga dalam satu tahun anggaran dapat dialokasikan dalam rangka pengembangan kompetensi. Kebijakan tersebut diatur lebih lanjut pada Pasal 203 ayat (4) Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dan PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang perubahan manajemen PNS bahwa setiap PNS berhak mendapatkan pengembangan kompetensi paling sedikit 20 JP (Jam Pelajaran) per Tahun.

Salah satu hal penting lain yaitu kaitan model pengembangan dari kompetensi untuk mendukung capaian setiap kinerja ASN dalam menentukan

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah. Capaian dari tujuan pembangunan dan kinerja pelayanan publik di daerah perlu didukung oleh SDM yang berkompeten. Pemerintah Kota Sorong melalui Dinas PMPTSP dapat mendesain sebuah kebijakan maupun program kegiatan pengembangan kompetensi sesuai kebutuhan.

Dari data Dinas PMPTSP Kota Sorong terlihat bahwa jumlah pegawai masih di dominasi oleh Perempuan dengan jumlah 13 Orang dan laki-laki 9 Orang yang 21 diantaranya menduduki jabatan Struktural, sedangkan 2 Orang adalah staf atau pegawai pelaksana. Dari jumlah tenaga teknis ini, mereka dibantu oleh beberapa tenaga honorer. Sebagian besar Pegawai (ASN) maupun honorer berpendidikan Strata 1 (S1). Dari data yang diperoleh, sejumlah Pejabat belum memperoleh pendidikan dan pelatihan (Diklat Struktural) yang mengakibatkan jabatan struktural pada Dinas PMPTSP dipegang/dijabat oleh pejabat yang belum memenuhi standar persyaratan kompetensi manajerial sebagai syarat jabatan yang ditetapkan untuk jabatan tersebut. Pegawai pelaksana maupun teknis juga masih sangat kurang dalam mengikuti Diklat Teknis yang diperlukan untuk pengembangan kompetensi keterampilan yang berhubungan langsung dengan bidang tugasnya.

Hal ini dapat dilihat bahwa sebagian pegawai masih kurang

berpengalaman karena memiliki masa kerja kurang dari sepuluh tahun. Kurangnya kompetensi dari sebagian pegawai menunjukkan rendahnya kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab terutama pada saat proses pengambilan keputusan. Kualitas pegawai akan terukur ketika memiliki tanggung jawab dan memiliki peran yang kongkrit dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

Pemerintah Kota Sorong khususnya Dinas PMPTSP perlu mengambil langkah kongkrit dalam menyiapkan ASN yang berkompeten, apalagi dengan perkembangan teknologi dan inovasi, dibutuhkan ASN yang memiliki kemampuan dalam mengoperasikan setiap teknologi dan paham akan program kerja yang yang menjadi prioritas utama.

Pengembangan kompetensi pegawai dengan proses yang berkelanjutan dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai agar dapat mencapai kinerja yang lebih baik sesuai dengan tuntutan dari pekerjaan. Pengembangan kompetensi pegawai dapat dilakukan melalui berbagai metode dan program. Beberapa langkah pengembangan kompetensi pegawai yang dapat disiapkan Pemerintah:

1. Identifikasi Kebutuhan Kompetensi. Dinas PMPTSP Kota Sorong melalui bagian sekretariat dapat melakukan analisis

- kebutuhan kompetensi untuk mengetahui keterampilan apa yang dibutuhkan oleh organisasi dan melakukan identifikasi perbedaan antara keterampilan yang dimiliki saat ini oleh pegawai dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk jangka yang Panjang.
2. Penilaian Kinerja.
Mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan oleh setiap pegawai dengan pemahaman yang lebih baik tentang kekuatan dan juga kelemahan pegawai sehingga pemerintah dapat merancang program pengembangan yang lebih efektif & efisien.
 3. Perencanaan Pengembangan.
Bagian sekretariat membuat rencana pengembangan individu untuk setiap pegawai berdasarkan dari hasil analisis kebutuhan & penilaian kinerja serta tentukan sasaran pengembangan yang jelas, terukur dan terstruktur.
 4. Pelatihan dan Pengembangan.
Pelatihan atau proses pengembangan kompetensi dapat disiapkan oleh Pemerintah Kota yang sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi serta penggunaan berbagai metode pelatihan seperti pelatihan langsung, pelatihan online, mentoring, dan kursus pendek.
 5. Kolaborasi dan Berbagi Pengetahuan. Atasan perlu mendorong kolaborasi diantara pegawai baik atasan maupun bawahan untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman yang didukung dengan memfasilitasi pertukaran informasi dan keterampilan melalui sesi kolaboratif.
 6. Pemberdayaan yang Mandiri.
Instansi memberikan akses ke pegawai untuk mengikuti pelatihan mandiri yang memungkinkan mereka sendiri dapat mengembangkan keterampilan mereka sendiri serta dorongan dari atasan untuk terlibat dalam pembelajaran mandiri dan mengambil tanggung jawab terhadap pengembangan pribadi pegawai.
 7. Evaluasi dan Umpan Balik.
Atasan dapat melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai efektivitas program-program pengembangan dan mendapatkan umpan balik dari pegawai untuk membantu memahami kemajuan dan mengidentifikasi setiap area tempat kerja.
 8. Integrasi dengan perencanaan karier.
Peran atasan dalam Menghubungkan pengembangan kompetensi pegawai dengan perencanaan karir pegawai. Membantu pegawai mengembangkan jalur karir yang jelas dan berhubungan dengan pengembangan keterampilan dari pegawai.

9. Pemantauan dan Penyesuaian. Atasan melakukan pemantauan perkembangan dari pegawai dan menyesuaikan rencana pengembangan jika diperlukan, serta melakukan berbagai revisi program pengembangan secara berkala untuk mencocokkan dengan perubahan kebutuhan organisasi dan individu.

Penting juga untuk diingat bahwa pengembangan kompetensi pegawai bukan hanya tanggung jawab dari Kepala Daerah maupun BKPSDM, tetapi juga merupakan tanggung jawab bersama antara pegawai pada Satker pembina.

KESIMPULAN

ASN terus dituntut untuk meningkatkan kualitas dan potensi agar dapat mewujudkan target dan tujuan dari organisasi melalui perencanaan yang lebih matang dalam mengembangkan kompetensi bagi setiap

ASN. Tingkat efektifitas pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh kemampuan dari pegawai dalam mencakup pengetahuan, kemampuan dalam bersikap, kerja sama, pemecahan masalah dan kemampuan lain yang dimiliki.

Oleh sebab itu membentuk SDM yang kompeten tidaklah mudah dan memerlukan waktu yang tidak sebentar. Pemerintah Daerah melalui Kepala Daerah perlu untuk merencanakan pengembangan SDM guna menciptakan ASN yang berkompeten. Hal ini dapat diperoleh melalui pengalaman kerja, pengalaman hidup, studi, atau pelatihan. Dari pengembangan dan peningkatan kemampuan tersebut diharapkan akan membentuk SDM yang beretos kerja, terampil, kreatif, disiplin dan profesional serta mampu memanfaatkan dan mengembangkan teknologi untuk dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing.

DAFTAR PUSTAKA

Berthanilla, Rethorika. 2019. "Implementasi Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara di Masa Otonomi Daerah." *Sawala : Jurnal Administrasi Negara* 7(1):78–93. doi: 10.30656/sawala.v7i1.1421.

Chairiah, Anggita, S. Ariski, Agus Nugroho, dan Adi Suhariyanto. 2020. "Implementasi Sistem Merit pada Aparatur Sipil Negara di Indonesia." *Jurnal Borneo Administrator* 16(3):383–400. doi: 10.24258/jba.v16i3.704.

Faiz, Ahmad, Endang Larasati, dan Teuku Afrizal. 2021. "Revitalisasi Merit system dalam Pengangkatan Jabatan Fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Jawa Tengah." *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)* 4(1):306–13. doi: 10.34007/jehss.v4i1.658.

Firmadani, Fifit. 2022. "Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Menengah Atas." *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen*

- dan Kepemimpinan Pendidikan 3(2):192–207. doi: 10.21831/jump.v3i2.48045.
- Ismail, Nurwita. 2019. “MERIT SYSTEM DALAM MEWUJUDKAN TRANSPARANSI PEMBINAAN KARIER APARATUR SIPIL NEGARA.” *Al-Adl : Jurnal Hukum* 11(1):33–42. doi: 10.31602/al-adl.v11i1.2023.
- Juliani, Henny. 2019. “Perubahan Perilaku Aparatur sebagai Model dalam Mewujudkan Reformasi Birokrasi yang Berkualitas.” *Administrative Law and Governance Journal* 2(1):113–25. doi: 10.14710/alj.v2i1.113-125.
- Kemendikbud, Pusdiklat Pegawai. 2021. “Sistem pengembangan kompetensi.” (November).
- Permana, Andry Prasetya, dan Rahmad Taufik. 2023. “IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DAN SISTEM MERIT PADA SELEKSI TERBUKA JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA KABUPATEN BANGKA SELATAN.” *Responsive* 6(1):15–30. doi: 10.24198/responsive.v6i1.42811.
- Rares, Joyce J., dan Martha Ogotan. 2018. “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua.” *Jurnal Administrasi Publik* 4(49).
- Suryanto, Adi, dan Mariman Darto. 2020. “Penerapan Kebijakan Sistem Merit: Praktik Terbaik di Lembaga Administrasi Negara.” *Jurnal Borneo Administrator* 16(3):401–22. doi: 10.24258/jba.v16i3.744.
- Susanty, Yunni. 2022. “Evaluasi Program Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Model Evaluasi Kirkpatrick Level 1 dan Level 2.” *Jurnal Administrasi Publik* 18(2):172–91. doi: 10.52316/jap.v18i2.111.
- Wahyudin. 2017. “Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan.” *Pre-print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung* 6(1):1–6.
- Yuliana, Y. 2022. “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Menghadapi Era Globalisasi.” *Kybernan: Jurnal Studi Pemerintahan* 5(1):8–13.
- Zulkarnain, Umar. 2017. “Analisis kebijakan standar pelayanan minimal untuk peningkatan kualitas layanan publik daerah.” *Jurnal Analisis Dan Kebijakan Publik* 3(1):1–13.