

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan analisis peneliti, peneliti memiliki kesimpulan bahwa secara garis besar penerapan sistem merit di Kota Padang Panjang telah dilaksanakan dengan maksimal meskipun belum sempurna dalam pelaksanaannya. Hal ini dikarenakan penerapan sistem merit bersifat *continue* yang terus berkembang dapat dipengaruhi secara internal dan eksternal. Penerapan sistem merit mulai difokuskan oleh Pemerintah Kota Padang Panjang di akhir tahun 2019 dan terus berproses sampai tahun sekarang. Mencapai keberhasilan, Pemerintah Kota Padang Panjang terus berupaya dan selalu menggali kekurangan dalam menerapkan sistem merit sehingga di tahun 2021, Kota Padang Panjang mulai mendapatkan apresiasi dan penghargaan mengenai meritokrasi.

Keberhasilan penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling terkait dan berhubungan sesuai dengan konsep yang digunakan dalam penelitian dari Indra Sandinirwan, dkk diantaranya faktor kepemimpinan, faktor sistem informasi kepegawaian, faktor pemahaman pegawai, faktor budaya, dan faktor politik. Kemudian ditemukan indikator baru yang menunjukkan bahwa faktor regulasi juga mempengaruhi keberhasilan penerapan sistem merit di Kota Padang Panjang. Regulasi yang jelas yang mendukung penerapan sistem merit memainkan peran penting dalam memberikan dasar bagi sistem merit yang efektif. Keberhasilan ini sangat tergantung pada kejelasan aturan, keadilan prosedur, dan kemudahan akses

terhadap pedoman yang mengatur pelaksanaan sistem merit. Oleh karena itu, pada awal penerapan sistem merit, Kota Padang Panjang memperjelasnya dengan menerbitkan sejumlah peraturan atau regulasi untuk memperkuat pedoman pelaksanaan agar pengembangan sistem merit dalam pemerintahan lebih terarah dan teratur. Pemerintah Kota Padang Panjang juga mengupayakan dalam penerapan sistem merit didasari dari adanya peraturan atau regulasi yang terkait.

Penelitian ini juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Peran kepemimpinan dalam membentuk budaya organisasi yang meritokrasi tidak dapat diabaikan. Pemimpin yang memiliki pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip merit, mendukungnya dengan komitmen yang kuat, dan memberikan teladan positif dapat menciptakan lingkungan di mana kinerja diakui dan dihargai. Komitmen yang dimiliki oleh pemimpin disalurkan kepada semua pegawai sehingga hal itu mempengaruhi kinerja dan semangat dari pegawai itu sendiri. Kepala daerah bersama pegawai dalam pemerintahan melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan ketekunan dan komitmen yang dimiliki. Hal ini akan membentuk sebuah karakteristik dalam kepemimpinan yang mengarahkan hasil kinerja yang lebih baik. Faktor kepemimpinan ini menjadi salah satu faktor yang mengantarkan keberhasilan penerapan sistem merit di Kota Padang Panjang.

Dikarenakan faktor keberhasilan tersebut saling mempengaruhi maka faktor lain yang berkaitan adalah faktor pemahaman pegawai. Adanya faktor ini menuntut setiap pegawai untuk mengetahui dan memahami penerapan sistem merit itu sendiri. Hal ini disebabkan bahwa untuk memulai sesuatu dan menyukseskan apa yang dicapai, pemerintah dan pegawai terlebih dahulu

memahami dengan jelas apa yang ingin dicapai agar sehingga menimbulkan kekeliruan dan komunikasi yang salah. Pemahaman pegawai di Kota Padang Panjang terhadap sistem merit masih kurang optimal, hal ini didasari oleh tidak terlaksanakannya dengan baik peraturan disiplin yang merupakan salah satu regulasi yang diundangkan untuk mendukung penerapan sistem merit. Tidak hanya itu, kurangnya pemahaman pegawai jua disebabkan kurangnya sosialisasi mengenai sistem merit, karena Kota Padang Panjang hanya melakukan satu kali yang di mana pembaharuan ASN akan terjadi setiap saat sehingga masih banyak ASN baru yang belum mengetahuinya.

Faktor selanjutnya yaitu faktor politik. Faktor politik pada pemerintah Kota Padang Panjang dalam pandangan negatif seperti nepotisme, favoritisme, dan kepentingan pribadi tidak menonjol. Namun, berdasarkan pandangan dari informan bahwa faktor politik sudah terbiasa terlibat dalam birokrasi karena hal tersebut tidak dapat dipisahkan ketika melibatkan individu dan birokrasi. Tindakan politik seperti nepotisme, mendahulukan keluarga dalam rekrutmen dan kepentingan lainnya masih dapat dikatakan wajar ketika kandidat atau pelamar tersebut sesuai dengan kriteria dan kemampuan yang dimiliki. Pandangan ini dapat dikondisikan dalam tindakan yang positif jika sesuai dengan prosedur yang ditaati yaitu berdasarkan undang-undang dan peraturan terkait. Pemerintah Kota Padang Panjang selalu berupaya bahwa dalam proses rekrutmen CPNS dan pemilihan pejabat pimpinan tinggi pratama dapat dilakukan dengan ketentuan yang berlaku dan menjauhi tindakan-tindakan yang merugikan. Selama penerapan sistem merit, Kota Padang Panjang tidak menunjukkan tindakan politik yang

merugikan birokrasi secara kasat mata dan masih terus berbenah dalam peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan.

Faktor budaya yang terbentuk pada pemerintah Kota Padang Panjang adalah mengerjakan tugas dan tanggung jawab dengan tepat waktu. Pegawai dipaksa untuk mengerjakan laporan kegiatan secara rutin dan tepat waktu sehingga membentuk kebiasaan yang mengarahkan kinerja pegawai yang lebih sesuai dan teratur. Pegawai juga dibiasakan untuk saling berkoordinasi satu sama lain dalam menjalankan tugas karena hal itu penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik agar tidak adanya kesalahpahaman. Faktor budaya berkaitan dengan faktor kepemimpinan yang di mana kepala daerah membentuk pemerintahan dengan komitmen yang tinggi.

Terakhir, faktor sistem informasi kepegawaian yang digunakan di pemerintah Kota Padang Panjang seperti SIMAK (Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian) dan website yang dikelola dari BKN seperti SIMPEGNAS (Sistem Informasi Kepegawaian Nasional) dan SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara). Sistem ini digunakan untuk memberikan rangkaian informasi dan data mengenai pegawai ASN yang disusun secara sistematis, menyeluruh dan terintegrasi. Sistem informasi kepegawaian di Kota Padang Panjang berjalan dengan baik dan tidak menimbulkan kendala dalam perkembangannya hanya saja masih kurang pengetahuan pegawai dalam mengetahui nama sistem informasi kepegawaian yang digunakan.

Secara keseluruhan, faktor-faktor keberhasilan penerapan sistem merit di atas berjalan dengan baik dan saling mempengaruhi satu sama lain. Sinergi antara

faktor-faktor ini menciptakan fondasi yang kuat untuk penerapan sistem merit yang sukses, yang pada gilirannya dapat membawa manfaat positif bagi produktivitas organisasi dan pengembangan karirnya. Melalui pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor tersebut, diharapkan organisasi dapat merancang dan mengimplementasikan sistem merit yang adaptif, responsif terhadap perubahan, dan dapat meningkatkan kinerja dan motivasi pegawai. Keberhasilan penerapan sistem merit bukan hanya menciptakan lingkungan yang adil, tetapi juga merupakan langkah strategis dalam membangun keunggulan organisasi di era yang terus berubah ini.

## 6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas dan temuan hasil peneliti di lapangan terkait faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan sistem merit di Kota Padang Panjang, peneliti menyadari masih banyak kekurangan yang masih belum bisa peneliti lengkapi dengan baik. Selama proses mengumpulkan data ataupun analisis data masih terdapat celah yang dapat diisi oleh peneliti selanjutnya mengenai topik yang sama yaitu penerapan sistem merit. Topik sistem merit merupakan topik yang sangat menarik untuk dikaji lebih dalam dikarenakan penerapannya yang cukup sulit untuk diterapkan pada setiap daerah. Oleh karena itu disini peneliti akan memberikan beberapa saran untuk peneliti selanjutnya:

1. Penelitian ini mengkaji mengenai faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan sistem merit, antara lain faktor kepemimpinan, faktor pemahaman pegawai, faktor sistem informasi kepegawaian, faktor budaya, faktor politik, dan faktor regulasi. Berdasarkan

penelitian tersebut, peneliti belum sepenuhnya mendalami kedalaman hubungan antara faktor-faktor. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan faktor yang mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan penerapan sistem merit bagi kota atau daerah yang sudah mapan dalam proses penerapannya sehingga dapat menganalisis lebih lanjut interaksi dan hubungan antara faktor-faktor yang ada.

2. Peneliti selanjutnya dapat membahas penelitian dengan cara perbandingan antara penerapan yang berhasil dan gagal serta dapat memantau perubahan dan evolusi sistem merit dari waktu ke waktu. Sebab dalam penelitian sekarang, masih kurang menjelaskan secara mendalam mengenai perbandingan penerapan kota atau daerah yang berhasil dan tidak. Hal ini dikarenakan tidak menutup kemungkinan faktor yang ada belum tentu mempengaruhi penerapan di suatu daerah.
3. Penelitian mengenai topik ini dapat dilakukan dengan pendekatan penelitian secara *mixed-methods* agar memberikan pemahaman yang lebih komprehensif. Kajian kualitatif dapat memberikan wawasan mendalam sedangkan analisis kuantitatif dapat mengukur dampak secara statistik.
4. Adapun saran peneliti untuk daerah yang menerapkan sistem merit dengan rutin untuk melakukan evaluasi terhadap kriteria merit yang digunakan dalam sistem serta evaluasi dampak sosial dan kesejahteraan pegawai. Hal ini dikarenakan perlu untuk memastikan sistem ini tidak hanya memberikan manfaat dalam hal kinerja, tetapi

juga untuk meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan pegawai. Kemudian, di setiap perlu adanya pengembangan sumber daya manusia terhadap pegawai sebab penting untuk meningkatkan reformasi kepegawaian dengan memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan pegawai.

