

**PENGEMBANGAN KARIER APARATUR
SIPIL NEGARA PADA PROMOSI
JABATAN BERDASARKAN
MERIT SISTEM**

**(Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya
Manusia Kota Palembang)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1
Administrasi Publik**



Oleh :

EPAN SETIAWAN

0701182025026

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
INDRALAYA,
FEBRUARI 2024**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

**PENGEMBANGAN KARIER APARATUR
SIPIIL NEGARA PADA PROMOSI
JABATAN BERDASARKAN
MERIT SISTEM**

**(Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kota Palembang)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan dalam Menempuh

Derajat Sarjana S-1 Administrasi Publik

Oleh :

EPAN SETIAWAN

07011182025026

Telah Disetujui Oleh Dosen Pembimbing 20 Maret 2024

Dosen Pembimbing

Prof. Dr. H. Slamet Widodo, MS., MM
NIP. 195811191985031003

Tanda Tangan



**Mengetahui,
Ketua Jurusan**



Dr. M Nur Budiyanto, S. Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

**PENGEMBANGAN KARIER APARATUR
SIPIIL NEGARA PADA PROMOSI
JABATAN BERDASARKAN
MERIT SISTEM**

**(Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kota Palembang)**

SKRIPSI

Oleh :

EPAN SETIAWAN

07011182025026

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji

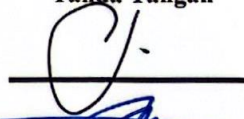
pada Tanggal, 01 Maret 2024

dan dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Dosen Pembimbing :

Prof. Dr. H. Slamet Widodo, MS., MM
NIP. 195811191985031003

Tanda Tangan



Dosen Penguji :

Dr. M Nur Budiyanto, S. Sos., MPA
NIP. 196911101994011001



Januar Eko Aryansah, S.IP., M.Si.
NIP 19880127 2019031005.



Ketua Jurusan



Dr. M Nur Budiyanto, S. Sos., MPA
NIP.196911101994011001

SURAT PERNYATAAN ORSINALITAS

PERNYATAAN ORSINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Epan Setiawan
NIM : 07011182025026
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul “ Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Pada Promosi Jabatan Berdasarkan Merit Sistem Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang ” ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa pemaksaan dari pihak manapun

Yang membuat pernyataan
Palembang, 07 Februari 2024



Epan Setiawan
07011182025026

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

1. Lima kali Allah memanggilmu dalam sehari agar kamu menceritakan keluh kesah hidupmu, tapi kamu malah menceritakannya pada manusia.
2. Butuh satu Langkah untuk hijrah, namun butuh ribuan Langkah untuk beristiqomah .
3. Membuat langit tanpa tiang saja Allah mampu, apalagi membuat nasibmu menjadi lebih baik, percaya dan berserah diri kepada Allah maka tiada yang mustahil baginya.
4. Terlalu murah jika berdoa hanya meminta harta, tahta dan cinta manusia, padahal qobliyah subuh sudah memberikan dunia dan segala isinya.
5. Biarkan semua orang pergi setelah melihat kekuranganmu, hingga yang tersisa hanyalah orang-orang yang menerimamu apa adanya.

SKRIPSI Ini Penulis Persembahkan Untuk :

1. Allah SWT
2. Kedua orang Tua, Bapak Muhidin dan Ibu Ernilawati yang telah melahirkan, membesarkan dan medidik
3. Kedua Orang Tua Angkat, Bapak Komarudin, Umi Tatik Retno Utari yang membantu dalam karierku
4. Saudara Kandung Rama Dana, dan Saudara lainnya yang telah mendoakan, memberikan motivasi dan memberikan semangat.
5. Saudara Angkat Febri Sudioanto yang memberikan motivasi-motivasi tentang kehidupan
6. Universitasku dan Almamaterku

ABSTRACT

This research is motivated by problems related to the career development of state civil servants in position promotions based on the merit system at the Personnel and Human Resources Development Agency of Palembang City. The aim of this research is to find out how the career development of state civil servants in position promotions based on the merit system at the Civil Service Agency and Palembang City Human Resources Development. This research method uses descriptive research with a qualitative approach. This research uses data collection techniques through interviews, observation and documentation with 7 informants. Data analysis techniques include data condensation, data presentation and drawing conclusions. The research uses career development theory from Siagian in (Putro & Sahban, 2019: 166) which consists of the components of work performance, recognition by other parties, loyalty to the organization, mentors and sponsors, support from subordinates and opportunities for growth. The results of this research show that in general the application of the merit system in career development for promotion of ASN positions in several government organizations is still poor and very poor due to close relationships, the family system and politicization. Meanwhile, the implementation of the merit system in career development in the promotion of ASN positions at BKPSDM Palembang City has gone well even though there are still problems with ASN management.

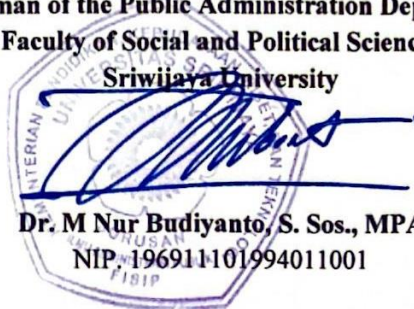
Keywords: *Career Development, State Civil Apparatus, Position Promotion, Merit System*

Mentor



Prof. Dr. H. Slamet Widodo, MS., MM
NIP. 195811191985031003

Palembang, 21 Maret 2024
Chairman of the Public Administration Department
Faculty of Social and Political Sciences
Sriwijaya University



Dr. M Nur Budiyanto, S. Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan terkait dengan pengembangan karier aparatur sipil negara pada promosi jabatan berdasarkan merit sistem di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengembangan karier aparatur sipil negara pada promosi jabatan berdasarkan merit sistem di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang. Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data secara wawancara, observasi dan dokumentasi dengan 7 informan. Teknik analisis data berupa kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Penelitian menggunakan teori pengembangan karier dari Siagian dalam (Putro & Sahban, 2019 : 166) yang terdiri dari komponen Prestasi kerja, Pengenalan oleh pihak lain, Kesetiaan pada organisasi, Pembimbing dan sponsor, Dukungan para bawahan dan Kesempatan untuk bertumbuh. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum dalam penerapan sistem merit dalam pengembangan karier pada promosi jabatan ASN di beberapa organisasi pemerintah masih buruk dan sangat buruk yang disebabkan oleh kedekatan hubungan, sistem kekeluargaan dan politisasi. Sedangkan penerapan sistem merit dalam pengembangan karier pada promosi jabatan ASN di BKPSDM Kota Palembang sudah berjalan dengan baik walaupun masih terdapat kendala pada manajemen ASNnya.

Kata Kunci : Pengembangan Karier, Aparatur Sipil Negara, Promosi Jabatan, Merit Sistem

Pembimbing



Prof. Dr. H. Slamet Widodo, MS., MM
NIP. 195811191985031003

Palembang, 20 Maret 2024
Ketua Jurusan Administrasi
Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya



Dr. M Nur Budiyanfo, S. Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim puji syukur atas kehadiran Allah SWT. yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayahnya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini berjudul “ Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Pada Promosi Jabatan Berdasarkan Merit Sistem Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang”. Sholawat serta salam tidak lupa kita sanjungkan dan kita agungkan kepada nabi baginda kita yaitu nabi Muhammad Shallallahu ‘Alaihi Wasallam (SAW), yang mana menjadi suri tauladan kita baik didunia maupun akhirat nantinya. Penyusunan Skripsi adalah kewajiban dan tanggung jawab oleh mahasiswa untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata 1 Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya. Dalam menyelesaikan Skripsi ini penulis banyak sekali mendapatkan dukungan dan arahan dari berbagai pihak, maka dari itu penulis mengucapkan terima kasih dengan penuh keikhlasan dan kasih sayang.

1. Kedua Orang Tua, Bapak Muhidin dan Ibu Ernilawati, Kedua Orang Tua Angkat, Bapak Komarudin, Umi Tatik Retno Utari ,Saudara Kandung Rama Dana, dan Saudara lainnya yang telah mendoakan, memberikan motivasi dan memberikan semangat.
2. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya.
3. Bapak Dr. H. Azhar, SH., M.Sc., LL.M selaku Wakil I Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya.
4. Ibu Hoirun Nisyak, S.Pd., M.Pd selaku Wakil II Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Dr. Andries Lionardo, M.Si selaku Wakil III Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya
6. Bapak Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Universitas Sriwijaya
7. Bapak Januar Eko Aryansah, S.IP., SH., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Publik sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi ix
8. Bapak Prof. Dr. Kiagus Muhammad Sobri, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik.
9. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta Staf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya.
10. Teman-Teman Seperjuangan Jurusan Ilmu Administrasi Publik Angkatan 2023 yang telah memberikan dukungan kepada penulis

Indralaya, 22 MARET 2024



Epan Setiawan
NIM. 07011182025026

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
SURAT PERNYATAAN ORSINALITAS	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
DAFTAR SINGKATAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan dan Manfaat	11
1.3.1 Tujuan.....	11
1.3.2 Manfaat.....	11

DAFTAR TABEL

Table 1.1 Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Promosi Jabatan di BKPSDM Kota Palembang Tahun (2020 – 2022)	9
---	----------

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Penerapan Sistem Merit Berdasarkan Jenis Instansi Pemerintah Tahun 2023	5
Gambar 1. 2 Persentase Penerapan Sistem Merit Instansi Pemerintah Tahun 2023.....	6
Gambar 1. 3 Kategori Nilai Sistem Merit Tahun 2023.....	6
Gambar 1. 4 Capain Per-Aspek Penilain Sistem Merit.....	7
Gambar 2. 5 Kerangka Pemikiran.....	30
Gambar 4. 6 Struktur Organisasi BKPSDM Kota Palembang.....	44
Gambar 4. 7 Undang-Undang Tentang Pengembangan Karier.....	59
Gambar 4. 8 Undang-Undang Tentang Promosi Jabatan.....	61
Gambar 4. 9 Undang-Undang Tentang Merit Sistem.....	63
Gambar 4. 10 Kegiatan Penerapan Merit Sistem di BKPSDM Kota Palembang.....	64
Gambar 4. 11 Penghargaan Penerapan Merit Sistem.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 SURAT KEPUTUSAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI.....	97
LAMPIRAN 2 SURAT PERMOHONAN IZIN PENELITIAN.....	99
LAMPIRAN 3 SURAT BALASAN IZIN PENELITIAN BKPSDM KOTA PALEMBANG.....	101
LAMPIRAN 4 KARTU BIMBINGAN USULAN PENELITIAN.....	102
LAMPIRAN 5 LEMBAR MATRIKS REVISI SEMPRO	103
LAMPIRAN 6 KARTU BIMBINGAN SKRIPSI KOMPREHENSIF	104
LAMPIRAN 7 LEMBAR MATRIKS REVISI KOMPREHENSIF	105
LAMPIRAN 8 FORMAT WAWANCARA.....	106
DOKUMENTASI.....	118

DAFTAR SINGKATAN

BKPSDM	: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang
ASN	: Aparatur Sipil Negara
KASN	: Komisi Aparatur Sipil Negara
UU	: Undang-Undang
PP	: Peraturan Pemerintah
SKPD	: Satuan Kerja Pemerintah Daerah
JA	:Jabatan Administrasi
JF	: Jabatan Fungsional
JPT	: Jabatan Pimpinan Tinggi
SEKDA	: Sekretaris Daerah
OPD	: Organisasi Perangkat Daerah
SKPD	: Satuan Kerja Perangkat Daerah
LPND	: Lembaga Pemerintah Non Departemen
KKN	: Korupsi, Kolusi Nepotisme

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintahan yang baik, semakin terbuka, efisien, dan dapat diandalkan merupakan tujuan utama dalam sistem ketatanegaraan, untuk mewujudkan hal tersebut maka pemerintah harus berkomitmen dengan baik dan dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa pemerintahan yang baik (*good governance*) hanya dapat terlaksana apabila masyarakat dan pemerintah memiliki kesamaan dan kerja sama satu sama lain. Maka dari itu para aparat khususnya di tingkat daerah dan pusat dalam menjalankan tugas harus bijaksana, penuh tanggung jawab, profesional dan adil, sehingga reformasi birokrasi dapat mengalami perubahan yang signifikan. Secara keseluruhan terjadi perubahan paradigma dalam pengelolaan pegawai di instansi pemerintahan paradigma baru tersebut melibatkan pegawai ASN yang bertekad membangun negara yang berkualitas, maju, dan berkembang yang berdasarkan kemampuan dan prestasi dalam suatu pekerjaan. Proses dan tahapan manajemen kepegawaian tidak banyak mengalami perubahan, namun manajemen kepegawaian di era reformasi terus mengalami perubahan untuk menyelesaikan permasalahan (Kalesaran, 2021).

Pembaharuan dalam birokrasi pemerintah sangat dibutuhkan untuk melakukan perbaikan terhadap aspek perampingan organisasi, penyederhanaan tata laksana, dan peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Kompetensi pegawai ASN dalam birokrasi pemerintahan yang paling utama harus dibenahi khususnya bagi yang menempati jabatan-jabatan di instansi pemerintahan, ASN memiliki peran penting dalam penentu jalannya pemerintahan dan ASN juga memiliki

tanggung jawab yang besar untuk memimpin serta memotivasi pegawai-pegawai ASN lainya. Mengingat peran penting ASN dalam pemerintahan, maka sistem pengembangan karier ASN pada promosi jabatan perlu dikelola dengan semaksimal mungkin, tujuannya agar memperoleh pegawai-pegawai yang bersih, bertanggung jawab, bijak, transparan dan kompeten (Rakhmawanto, 2020).

Manajemen kepegawaian di Indonesia dalam proses pelaksanaannya tidak jauh berbeda dengan proses manajemen kepegawaian pada umumnya, yaitu dimulai dari proses kegiatan rekrutmen pegawai, pengembangan, promosi, remunerasi, disiplin, serta pemberhentian atau pensiun. Dalam hal promosi jabatan dapat memberikan peranan penting terhadap ASN di lingkungan instansi Pemerintah, bahkan menjadi impian yang selalu dinanti-nantikan oleh seluruh ASN. Dalam hal ini promosi jabatan berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan terhadap ASN yang bersangkutan untuk menjabat atau menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan dapat memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sumenda *et al*, 2018).

Menurut kompri dalam (Marpaung & Tanjung, 2023) promosi adalah pemindahan jabatan pegawai ke posisi yang lebih tinggi dengan tugas, kekuasaan, tanggung jawab dan wewenang yang lebih dari sebelumnya serta kenaikan gaji atau tunjangan lain menyesuaikan dengan posisi jabatan barunya. Promosi jabatan ini memiliki tujuan yaitu untuk memperbaharui atau memperbaiki sumber daya manusia dalam suatu organisasi, organisasi itu akan berjalan dengan baik jika dapat meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan jabatan yang telah dipromosikan. Secara umum kompetensi merupakan suatu kemampuan seseorang dalam

melaksanakan pekerjaan dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki. Pengisian jabatan ASN berkaitan dengan promosi jabatan, yang bertujuan untuk memberikan sebuah apresiasi kepada ASN atas dasar kualitas kinerja dan prestasi kerja yang telah didapatkan saat bekerja. Promosi jabatan juga dapat mewujudkan ASN yang berkualitas dan transparansi, dengan adanya promosi jabatan ini maka para ASN akan bekerja dengan giat dan akan termotivasi untuk dipromosikan ke level jabatan yang lebih tinggi, sebagaimana tertera dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (Kotamobagu *et al.*, 2019).

Pengembangan karier ASN dalam promosi jabatan harus berdasarkan merit sistem, merit sistem adalah suatu kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan kualitas, prestasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan terbuka. Penerapan merit sistem ini ditujukan untuk memilih pegawai ASN yang mempunyai kualitas, kompeten, jujur, adil, bijaksana, dan berkinerja baik, sehingga dapat menjadi insan yang diinginkan baik dari organisasi maupun masyarakat serta dapat memimpin roda birokrasi ke arah lebih baik. Tidak hanya disektor swasta Kebijakan ini juga dibentuk atau dirancang untuk para pegawai-pegawai yang bekerja di sektor Pemerintah baik secara nasional maupun internasional dan terlepas dari intervensi politik serta mengimplementasikan sistem pengembangan karier secara terbuka, transparansi dan mengutamakan prinsip-prinsip profesionalisme yang mempunyai suatu kompetensi, kualifikasi, kinerja, transparansi, objektivitas, serta bebas dari intervensi politik dan KKN (Wibowo & Soeprihattanto, 2020).

Berdasarkan penelitian terdahulu dari (Mandalika *et al.*, 2018:4-5) Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan promosi jabatan pada dinas

Kabupaten Kepulauan Sangihe mendata dan mengevaluasi jabatan yang lowong di dinas pendidikan Kabupaten Kepulauan Sangihe. Setelah dilakukan pendataan dan pengevaluasian kemudian dicari Aparatur Negara yang memenuhi syarat untuk menduduki jabatan tersebut, pegawai yang memenuhi syarat selanjutnya langsung diajukan untuk dibahas pada Badan pertimbangan dan kepangkatan (Baperjakat) untuk ditetapkan, salah satunya sebagai bahan pertimbangan tersebut yaitu dari seorang Bupati setelah pertimbangan itu disetujui oleh Bupati maka ditentukanlah dalam keputusan Bupati, selanjutnya diadakan pelantikan dalam promosi jabatan.

Menurut Dwiyanto dan Thoha dalam (Rakhmawanto, 2020) Permasalahan yang terjadi mengenai promosi jabatan ASN adalah dalam promosi jabatan cenderung mengarah pada politik sehingga dapat mengakibatkan permasalahan dalam kelembagaan merit sistem, hal tersebut yang membuat kenaikan jabatan pegawai mengarah atas dasar personalitas, seperti relasi politik dan korelasi politik. Kualifikasi, kompetensi, dan prestasi kerja ASN yang semestinya menjadi pertimbangan utama dalam promosi jabatan, akan tetapi cenderung menjadi semakin tergusur oleh evoria politisasi birokrasi yang sangat dominan di beberapa instansi pemerintah. Faktor yang terjadi terkait penempatan administrator baik secara politik atau birokrasi sepertinya tidak mengimplementasikan sistem merit dengan baik, banyaknya kasus pemecatan dan pemberhentian para birokrat-birokrat di instansi pemerintah seperti sekretariat jenderal, direktur jenderal, dan kepala lembaga pemerintah non departemen, hal inilah yang menentukan dalam sistem promosi jabatan tidak dikelola dengan baik dan mengesampingkan sistem merit.

Berdasarkan penelitian terdahulu (Pasiak *et al.*, 2020) Terkait Pedoman Sistem Merit Manajemen ASN, sebagai acuan untuk pemerintah pusat dan daerah dalam

pengembangan karier ASN dalam instansi pemerintahan, akan tetapi hal tersebut belum terlaksana dengan baik yang disebabkan oleh berbagai persoalan seperti tidak adanya kesiapan bagi pemerintah untuk mengimplementasikan merit sistem dalam pelaksanaan pengembangan karier terhadap ASN. Penerapan merit sistem dalam penempatan jabatan karier ASN di instansi Pemerintah Kota Bitung belum berjalan dengan baik yang disebabkan oleh faktor intervensi politik. Dalam pelaksanaan seperti norma dasar, kode etik, dan kode perilaku ASN terkait mengimplementasikan sistem merit pada manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) masih ditandai dengan pencapaian yang beragam seperti ada yang buruk dalam penerapannya, ada yang kurang dalam penerapannya, ada yang baik dalam penerapannya, dan ada yang sangat baik dalam penerapannya.

Gambar 1. 1

Penerapan Sistem Merit Berdasarkan Jenis Instansi Pemerintah (2023)



Sumber : *Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Tahun 2023*

Berdasarkan gambar 1.1 diatas dapat diuraikan bahwa ada 34 kementerian yang sudah menerapkan Sistem Merit , ada 21 Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang sudah menerapkan Sistem Merit, ada 34 Pemerintahan Provinsi kementerian yang sudah menerapkan Sistem Merit dan ada 508 Pemerintahan Kabupaten / Kota yang sudah menerapkan Sistem Merit.

Gambar 1. 2
Persentase Penerapan Sistem Merit Instansi Pemerintah (2023)



Sumber : *Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Tahun 2023*

Berdasarkan gambar 1.2 diatas penerapan merit sistem persentasenya dapat dijelaskan sebagai berikut : Pada tingkat Kementrian 100 % sudah menerapkan Sistem Merit, Pada tingkat Lembaga Pemerintah Non Kementerian 100 % sudah menerapkan Sistem Merit, Pada tingkat Provinsi 97 %, Pada tingkat Kabupaten / Kota 94 % sudah menerapkan Sistem Merit.

Gambar 1. 3
Kategori Nilai Sistem Merit Tahun (2023)



Sumber : *Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Tahun 2023*

Berdasarkan gambar 1.3 diatas Kategori Nilai Sistem Merit Tahun (2023) dapat diuraikan Penilain yang buruk, nilai (0 - 174) dan indeks (0,2 - 0,4) Penilain yang kurang, nilai (175 - 249) dan indeks (0,41 - 0,6), Penilain yang baik, nilai (

250 – 324) dan indeks (0,61 – 0,8), Penilaian yang sangat baik, nilai (325 – 410) dan indeks (0,81 – 1).

Gambar 1. 4
Capaian Per-Aspek Penilaian Sistem Merit



Sumber : *Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Tahun 2023*

Berdasarkan gambar 1.4 diatas Capaian Per-Aspek Penilaian Sistem Merit dapat diuraikan Pengadaan 78,9 %, Perencanaan Kebutuhan 78, 4 %, Penggajian, Penghargaan dan Disiplin 67 %, Perlindungan dan Pelayanan 62, 6 %, Manajemen Kinerja 60, 6 %, Sistem informasi 57, 2 %, Promosi dan Mutasi 51 %, dan Pengembangan karier 33, 5 %. Data-data diatas menunjukkan bahwa masih buruk dan kurangnya dalam penerapan sistem merit terutama pada aspek Promosi jabatan dan Mutasi serta Pengembangan Karier hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya sebagai berikut:

1. Rendahnya pengetahuan ASN mengenai penerapan sistem berbasis merit dalam manajemen ASN. Rendahnya pemahaman ASN dilingkungan kota disebabkan oleh kesulitan dalam membentuk standar kompetensi, dapat diketahui bahwa standar kompetensi sebagai dasar utama dalam mengidentifikasi kompetensi yang harus dipegang oleh suatu jabatan. Dengan belum dibentuknya standar kompetensi, sehingga tidak dapat mengembangkan karier pegawai secara meluas dan hanya cenderung melakukan manajemen kepegawaian secara administratif.

2. Terbatasnya anggaran dan fasilitas pendukung yang dimiliki. Situasi seperti ini menimbulkan terhambatnya pengelola pegawai dalam mengembangkan manajemen ASN. Penyebabnya yaitu hampir seluruh pegawai belum melaksanakan assessment. Assessment merupakan pertimbangan yang paling utama dalam pengembangan karier ASN selain penilaian kinerja dan menjadi bahan utama dalam membentuk talent manajemen kepegawaian
3. Kuatnya unsur politik . Kondisi tersebut disebabkan oleh kepala daerah sebagai PPK merupakan pejabat politik sehingga kurang mendukung dan memahami penerapan sistem merit dalam Manajemen ASN. Hal inilah yang menimbulkan penyalahgunaan jabatan seperti praktek jual beli jabatan dan ketidakadilan dalam proses manajemen ASN.
4. Kurangnya Pengawasan Dari Pimpinan. Pimpinan merupakan seorang yang mengkoordinasi atau memimpin sebuah organisasi khususnya instansi Pemerintah. Pemimpin harus memberikan pengawasan yang rutin dan ketat terkait penerapan sistem merit dalam promosi dan mutasi serta pengembangan karier. Jika kurangnya pengawasan dari pimpinan maka hal tersebut akan dapat memberikan dampak negatif terhadap tantangan pemerintahan sehingga terbentuknya suatu penyelewengan dalam jabatan-jabatan tertentu.

Pemerintahan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang terus meningkatkan kinerja pegawai ASNnya salah satunya ialah dengan melakukan promosi jabatan berdasarkan merit sistem. Promosi jabatan berdasarkan merit sistem pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang sudah berjalan dengan baik dan sudah sesuai dengan UU NO 5 Tahun 2014 dan dalam pelaksanaan promosi jabatannya sudah

sesuai dengan kompetensi, kinerja dan prestasi dari ASN tersebut tidak membedakan antar golongan, kelompok, keluarga, kulit ras, dan identitas.

Table 1.1
Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Promosi Jabatan di BKPSDM
Kota Palembang Tahun (2020 – 2022)

No	Tahun	Jumlah Pegawai Yang Mendapatkan Promosi Jabatan
1.	2020	7
2.	2021	6
3.	2022	7
Jumlah		20

Sumber : *BKPSDM Kota Palembang*

Berdasarkan pada tabel 4.4 diatas dapat dilihat jumlah pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawain dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang pada tahun 2020 ada 7 Aparatur Sipil Negara (ASN) yang melaksanakan promosi jabatan, pada tahun 2021 ada 6 Aparatur Sipil Negara (ASN) yang melaksanakan promosi jabatan, pada tahun 2022 ada 6 Aparatur Sipil Negara (ASN) yang melaksanakan promosi jabatan. Total Aparatur Sipil Negara (ASN) yang melaksanakan promosi jabatan, dari tahun 2020-2022 ada 20 orang.

Pelaksanaan promosi jabatan ASN di instansi BKPSDM Kota Palembang, dalam hal pengangkatan dan mutasi pegawai pada berbagai jabatan, Pemerintah Kota Palembang mempunyai kewenangan yang cukup besar terhadap pegawai eselon III dan bawahannya. Namun untuk jabatan eselon II, Walikota dan Kepala OPD harus berkonsultasi dengan Gubernur sebagaimana dimaksud dalam Pasal 130 ayat 2 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Berdasarkan pasal tersebut,

pengangkatan, mutasi, dan pemberhentian eselon II pegawai pada pemerintah daerah kabupaten/kota ditetapkan oleh Bupati/Walikota setelah berkonsultasi dengan Gubernur. Selain itu, pimpinan SKPD seperti Departemen dan Lembaga pada eselon II b juga wajib berkoordinasi dengan Gubernur dalam proses pengangkatannya. Kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan yang diperlukan untuk kepemimpinan layanan dan lembaga akan diajukan kepada Gubernur untuk berkonsultasi. Namun biasanya pejabat yang masuk dalam sasaran kepemimpinan daerah yang ditetapkan oleh Bupati yang diusulkan untuk dikonsultasikan oleh Gubernur. Situasi ini melibatkan pertimbangan politik terkait prinsip kesusilaan dan ketaatan. (Fitriyani & Wahyuli, 2023).

Promosi jabatan ini adalah suatu kepedulian dan pengakuan dari instansi atas kemampuan dan kompetensi serta kecakapan yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Promosi jabatan bertujuan untuk memperkuat kerjasama antar sesama pegawai, untuk perkembangan dan kemajuan instansi dan untuk memberikan kontribusi terhadap instansi. Pemberian Promosi Jabatan dari instansi adalah suatu bentuk apresiasi atau “reward” diberikan kepada pegawai yang sudah bekerja dengan ikhlas, bekerja keras, bekerja dengan penuh tanggung jawab, bekerja dengan jujur, adil serta sebagai sebuah bentuk kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki suatu jabatan yang lebih (Kotamobagu *et al.*, 2019).

Dari penjelasan latar belakang diatas penulis berinisiatif meneliti lebih dalam lagi terkait bagaimana **Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Pada Promosi Jabatan Berdasarkan Merit Sistem Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang.**

1.2 Rumusan Masalah

Untuk mengetahui bagaimana Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Pada Promosi Jabatan Berdasarkan Merit Sistem di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang.

1.3 Tujuan dan Manfaat

1.3.1 Tujuan

Berdasarkan Latar Belakang dan Rumusan Masalah di atas tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah ingin mengetahui Bagaimana Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Pada Promosi Jabatan Berdasarkan Merit Sistem di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang

1.3.2 Manfaat

a. Manfaat Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan bacaan terhadap peneliti-peneliti selanjutnya dan dapat menambah wawasan bagi pengembang Ilmu Administrasi Publik terkait Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Pada Promosi Jabatan Suksesi Berdasarkan Merit Sistem.

b. Manfaat Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini semoga dapat memberikan sebuah informasi, kontribusi dan pemikiran-pemikiran berbagai pihak yaitu Universitas Sriwijaya, Pemerintahan BKPSDM Kota Palembang dan Masyarakat baik di lingkup kota Palembang maupun di luar kota Palembang.

DAFTAR PUSTAKA

JURNAL DAN BUKU

- Ananto, M. R., Nururrohmah, T., & Natalia, D. U. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI*, 1(1), 125–137.
- Ariefahnoor. (2021). Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjar. *JURNAL EKONOMI AKUNTANSI*, 6(April), 75–104.
- Artiyany, M., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Dharma, T. (2018). The Effect Of Leadership Style And Career Development On Employee Performance In Pamboang District Office Majene Regency. *Jurnal Ekonom*, 14(1), 88–103.
- Azhari, Z. &. (2020). The Effect Of Work Experience, Loyalty, And Mutation On The Performance Of The Secretariat Of The Household Representatives (DPRK) Bireuen District. *Magister Manajemen*, 1, 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.55178/idm.v1i1.193>
- Bastian, S. D. M. I. D. D. L. I. F. R. P. S. D. S. R. S. P. A. F. D. N. H. L. (2019). *Penilaian Penerapan Sistem Merit Dalam Manajemen ASN di Instansi Pemerintah*. Bidang Pengkajian dan Pengembangan Sistem - Komisi Aparatur Sipil Negara (PPS).
- Cahyadi, R. E. (2019). Analisis Seksesi Perusahaan Keluarga Di Kota Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(2), 141–155.
- Damayanti, E., Pangkey, M., & Kolondam, H. (2016). Implementasi Sistem Promosi Pejabat Struktural Di Sekretariat Daerah Kota Bitung. *UNSRAT*, 1–12. <https://ejourna.ac.id>
- Dr. Nursanjaya. (2021). Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan PNS Pada Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 4(1), 126–141. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i1.310>
- Effendi, E., Herawati, S., & Simanjuntak, P. D. (2022). Mempertahankan Kinerja Sistem Mesin Pendingin Guna Menjaga Temperatur Ruang Refrigerated Cargo Container Tetap Stabil. *Meteor STIP Marunda*, 15(2), 503–516. <https://doi.org/10.36101/msm.v15i2.258>
- Fatimah Kapitan Laut, U. A. (2023). *Analisis Pelaksanaan Program Promosi dan Mutasi Jabatan Pada Bagian Umum Sekda Kabupaten Raja Ampat Fatimah Kapitan Laut*, *Ulul Albab*. 3, 763–774.
- Fitriyani, H., & Wahyuli, Y. H. (2023). Analisis Proses Mutasi Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Badan Kepegawain Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang (BKPSDM). *STIA BENGKULU*, 2(1), 73–80.

- Frinda Novita¹, Roli Sambuardi², M. Taufiq Razali³, Kasirul Fadli⁴, Haryati⁵, W. S. S., Karimun, F. U., & frindanovita12@gmail.com¹. (2022). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Dalam Pelayanan Di Era Digital. *KEMUNTING*, 3, 723–741.
- Handayani, R. &. (2016). Analisis Kinerja Pelayanan Pada SAMSAT Daerah Surabaya Utara. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntans*, 5, 1–15.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., & Erlangga, H. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Beringin Life di Jakarta. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 41–48. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i1.13>
- Ilmu, J., Bisnis, A., Studi, P., Bisnis, A., Ilmu, F., Politik, I., & Malikussaleh, U. (2021). *Memahami Prosedur Penelitian Kualitatif*. 04(01), 126–141.
- Irfan, M. (2020). Mewujudkan Sistem Perencanaan Suksesi Nasional Melalui Pembangunan Manajemen Talenta di Lingkungan Instansi Pemerintah. *Civil Service*, 14(1), 55–68. <https://www.linovhr.com>
- Jufrizen &, S. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Magister Manajemen*, 2 No 1(2623–2623). <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3364/3172>
- Kalesaran. (2021). Penerapan Sistem Merit Menuju Pemerintah Yang Terpercaya (Trustworthy Government). *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa (JIPSK)*, VI(01), 71–80. <file:///C:/Users/ACER/Downloads/1703-Article Text-6398-1-10-20210701.pdf>
- KASN, 2024. (n.d.). *Sistem Merit Dalam Angka Tahun 2024*.
- Khofifah. (2023). Peran Pemerintah Kota Cilegon Dalam Pelaksanaan Sistem Merit Untuk Mewujudkan ASN Yang Profesional Di Pemerintah Kota Cilegon Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara How to cite : Bunga Nur Khofifah , “ Peran Pemerintah. *JOURNAL OF ADMINISTRATIVE LAW AND PUBLIC POLICY*, 1(1), 62–75.
- Kotamobagu, P. K., Mokodongan, D., Mantiri, M., & Kumayas, N. (2019). Promosi Jabatan dalam Meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Pemerintah Kota Kotamobagu. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 3, 1–12.
- KURAMA. (2022). Manajemen Aset Daerah Atas Tanah Milik Pemerintah Oleh Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Bitung Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, VIII(117), 10–16.
- Laila Ali Marpaung, & Yahya Tanjung. (2023). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Promosi Jabatan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Perindustrian Kota Medan. *JUBIMA : Jurnal Bintang Manajemen*, 1(1), 251–272.
- Listarina, Epi Parela, S. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*

Pascasarjana Saburai, 2(1).

- Makawoka. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Pembuatan Hand Sanitizer Oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Manado. *UNSRAT*, VII(107), 99–107.
- Mandalika, E. S., Pangemanan, S., & Josef Kairupan. (2018). Promosi Jabatan Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 1(1).
- Maulyan, F. F. (2019). Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review. *Jurnal Sain Manajemen*, 1(1), 40–50. <http://ejurnal.univbsi.id/index.php/jsm/index>.
- Pasiak², P., Pinasang⁴, R. A. M. D. R., & ABSTRAK. (2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara (ASN) Berdasarkan Sistem Merit Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Kota Bitung. *Fakultas Hukum Unsrat*, VIII(2).
- Putro, G. S., & Sahban, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor PT PLN (Persero) Unit Pengatur Beban SULSELABAR Makassar. *UNISMU*, 8, 163–173.
- Rakhmawanto, A. (2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Dalam Perspektif Perencanaan Suksesi Berbasis Merit System. *Civil Service: Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 14(1), 1–16. <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/242/201>
- Rodiyah, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik (MSDM-SP)* (Nasrullah (ed.)). UMSIDA Press.
- Safitri, F. D. S. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Management and Business Review*, 2 No 1(2541–5808), 41–49. <http://ejournal.unikam.ac.id/index.php/mbr>
- Sahambangung, O., Pioh, N., & Waworundeng, W. (2019). Manajemen Sistem Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 3(3), 1–13.
- Subandi. (2019). Promosi Jabatan, Mutasi, Dan Motivasi Berprestasi Sebagai Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara. *Ilmu Manajemen*, 8 NO 1. <https://core.ac.uk/download/pdf/287211019.pdf>
- Sudradjat, I. (2020). Teori dalam penelitian arsitektur. *Jurnal Teknik Arsitektur*, Volume 5(1), 1–6.
- Sumiati, Muttaqin, A. (2024). Penilaian Prestasi Kerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Sasaran Kerja dan Perilaku Kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8, 187–196.
- Wibowo, G., & Soeprihattanto. (2020). Manajemen Inovasi Promosi Dalam Mendukung Sistem Merit Di BKD Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Publik & Kebijakan Publik*, 2(1), 1–10.

