



Implementasi dan Efektivitas Rekrutmen Terbuka JPT Pratama Berbasis Sistem Merit Pemerintah Kabupaten Kerinci

Mhd. Ikhsan¹⁾, Aras Satria Agusta²⁾, Efendi³⁾, Awal Khairi⁴⁾

STIA Nusantara Sakti Sungai Penuh, Sungai Penuh, Indonesia

mhdikhsan6@gmail.com¹⁾, arassatria.agusta@gmail.com²⁾
efendidahlan1977@gmail.com³⁾, awalkhairi@gmail.com⁴⁾

Abstrak

Penerapan sistem merit dalam rekrutmen terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama diproyeksikan sebagai instrumen utama untuk mewujudkan birokrasi profesional dan berorientasi kinerja. Namun, berbagai evaluasi menunjukkan adanya kesenjangan antara kepatuhan prosedural dan legitimasi substantif dalam praktik di tingkat daerah. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara kritis bagaimana sistem merit direproduksi dalam praktik rekrutmen terbuka JPT Pratama di Pemerintah Kabupaten Kerinci, dengan menelaah makna, legitimasi, dan efektivitasnya dalam konteks birokrasi lokal. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental, melalui wawancara mendalam, observasi nonpartisipan, dan studi dokumentasi terhadap panitia seleksi, peserta seleksi, serta aktor birokrasi terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen terbuka telah dilaksanakan sesuai regulasi dan efektif secara administratif, tetapi masih dipraktikkan sebagai respons terhadap kekosongan jabatan, bukan sebagai bagian dari perencanaan strategis sumber daya manusia. Transparansi penilaian dan independensi panitia seleksi dinilai belum sepenuhnya membangun kepercayaan peserta, sehingga efektivitas substantif dan legitimasi sosial sistem merit masih bersifat parsial. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan rekrutmen terbuka tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan prosedural, tetapi juga oleh internalisasi nilai merit, transparansi substantif, dan integrasinya dengan manajemen talenta birokrasi.

Kata kunci: Efektivitas Kebijakan; Rekrutmen Terbuka; Sistem Merit; Tata Kelola ASN.

Abstract

The merit system in open recruitment for Primary High Leadership Positions is normatively positioned as a key instrument for promoting professional and performance-oriented bureaucracy. However, empirical evidence indicates a persistent gap between procedural compliance and substantive legitimacy at the local government level. This study aims to critically examine how the merit system is reproduced in the practice of open recruitment for Primary High Leadership Positions in the Kerinci Regency Government by analyzing its meaning, legitimacy, and effectiveness within a local bureaucratic context. The study employs a qualitative approach with an instrumental case study design, utilizing in-depth interviews, non-participant observation, and document analysis involving selection committee members, applicants, and relevant bureaucratic actors. The findings reveal that open recruitment has been implemented in accordance with formal regulations and is administratively effective, yet it primarily functions as a reactive mechanism to fill vacant positions rather than as a strategic human resource development instrument. Limited transparency in assessment and ambiguities in perceived selection committee independence weaken participants' trust and result in only partial substantive effectiveness. The study concludes that the effectiveness of open recruitment depends not merely on procedural adherence but also on the internalization of merit-based values, substantive transparency, and integration with strategic talent management within the bureaucracy.

Key words: Policy Effectiveness; Open Recruitment; Merit System; ASN Governance.

PENDAHULUAN

Penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) secara normatif diposisikan sebagai instrumen utama untuk membangun birokrasi profesional, netral, dan berorientasi kinerja. Melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN yang diperbarui dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, pemerintah Indonesia menegaskan bahwa pengisian jabatan, khususnya Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), harus dilaksanakan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, bukan relasi personal, politik, atau patronase (Irvianda & Masdupi, 2025). Dalam kerangka ideal tersebut, mekanisme rekrutmen terbuka JPT Pratama diproyeksikan sebagai wujud konkret sistem merit yang menjamin keadilan prosedural, transparansi, dan akuntabilitas publik (Dwiputrianti, 2018; Kase et al., 2025.; Mius et al., 2019).

Namun, berbagai laporan evaluatif Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) periode 2020-2024 menunjukkan bahwa implementasi sistem merit di pemerintah daerah masih menghadapi tantangan serius, terutama pada aspek konsistensi pelaksanaan, independensi panitia seleksi, dan legitimasi hasil seleksi. Sejumlah studi mutakhir menegaskan bahwa rekrutmen terbuka kerap berhenti pada pemenuhan prosedur administratif, sementara praktik informal seperti politisasi kewenangan Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK), dominasi aktor internal birokrasi, serta persepsi subjektivitas peserta seleksi masih kuat (Dwiputrianti, 2018). Kondisi ini menimbulkan paradoks antara efektivitas formal dan kepercayaan substantif terhadap sistem merit.

Fenomena tersebut menjadi semakin relevan dalam konteks Pemerintah Kabupaten Kerinci, sebuah wilayah dengan karakteristik geografis pegunungan, sebaran ASN yang tidak merata, serta dinamika sosial-politik lokal yang kompleks. Secara empiris, Kabupaten Kerinci secara konsisten melaksanakan seleksi terbuka JPT Pratama hampir di setiap periode pemerintahan, dengan melibatkan panitia seleksi dan merujuk pada regulasi nasional. Data BKPSDM Kabupaten Kerinci menunjukkan bahwa pada periode 2022-2023, sejumlah jabatan strategis telah diisi melalui mekanisme seleksi terbuka dan pejabat hasil seleksi masih menjabat hingga pergantian kepala daerah. Fakta ini menandakan adanya komitmen prosedural terhadap sistem merit (Nugroho et al., 2023).

Namun demikian, temuan awal lapangan menunjukkan bahwa implementasi rekrutmen terbuka di Kabupaten Kerinci tidak sepenuhnya bebas dari problematika. Di satu sisi, penyelenggara seleksi memaknai rekrutmen terbuka sebagai instrumen objektivitas dan profesionalisme. Di sisi lain, peserta seleksi dan aktor birokrasi menengah masih memaknai proses tersebut sebagai arena yang sarat relasi struktural, keterbatasan transparansi penilaian, serta dominasi kewenangan PPK dalam penentuan akhir. Dengan kata lain, sistem merit bekerja secara normatif, tetapi dipersepsikan ambigu secara sosial (Mukhlis et al., 2025).

Fenomena kekosongan jabatan struktural di tingkat daerah menjadi salah satu pendorong utama pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama. Secara nasional, Komisi Aparatur Sipil Negara dalam laporan pengawasannya menegaskan bahwa sebagian besar pelaksanaan seleksi terbuka di instansi pemerintah daerah dilakukan sebagai respons terhadap kekosongan jabatan akibat rotasi, mutasi, dan pensiun, serta belum sepenuhnya berbasis pada perencanaan kebutuhan talenta jangka panjang. Pola serupa terjadi di Kabupaten Kerinci, dimana dalam dua tahun terakhir sejumlah jabatan strategis diisi melalui mekanisme seleksi terbuka. Namun, dominasi motif pengisian kekosongan tersebut mengindikasikan bahwa rekrutmen belum sepenuhnya didasarkan pada perencanaan talenta yang sistematis, melainkan masih bersifat reaktif. Sebagaimana dikategorikan dalam literatur sebagai praktik *reactive staffing* dalam manajemen sumber daya manusia sektor publik (Kravariti et al., 2023; OECD, 2023)

Masalah utama yang muncul bukan semata-mata apakah rekrutmen terbuka dilaksanakan atau tidak, melainkan bagaimana aktor-aktor birokrasi memaknai, menegosiasikan, dan mereproduksi prinsip sistem merit dalam praktik lokal (Khairi et al., 2025). Penelitian-penelitian sebelumnya cenderung mengukur efektivitas rekrutmen terbuka melalui indikator kepatuhan regulatif atau kinerja pasca-pelantikan, tanpa menggali secara mendalam ketegangan antara desain kebijakan, praktik implementasi, dan pengalaman subjektif aktor yang terlibat. Dengan demikian, *research gap* penelitian ini bersifat substantif, yakni absennya kajian yang menempatkan

efektivitas rekrutmen terbuka sebagai fenomena sosial yang diproduksi melalui interaksi aktor, struktur kekuasaan, dan konteks lokal, bukan sekadar sebagai hasil teknokratis (Anar Muabuay & Tanesab, 2025; Baroun, 2021; Dwiputrianti, 2018; Dwiputrianti & Com, 2018; Irvianda & Masdupi, 2025; Kase et al., 2025; Khairi et al., 2025; Kravariti et al., 2023; Setyowati, 2016; Suwarno, 2025; V. Divina, 2024)

Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini memosisikan rekrutmen terbuka JPT Pratama di Pemerintah Kabupaten Kerinci sebagai arena implementasi kebijakan yang problematik, di mana sistem merit diuji tidak hanya pada level prosedur, tetapi juga pada level makna, legitimasi, dan dampak nyata dalam tata kelola birokrasi daerah. Berangkat dari paradoks antara keberhasilan prosedural rekrutmen terbuka JPT Pratama dan keraguan terhadap legitimasi substantif hasil seleksi di tingkat birokrasi daerah, penelitian ini diarahkan untuk menelaah secara kritis bagaimana sistem merit direproduksi dalam praktik rekrutmen terbuka di Pemerintah Kabupaten Kerinci sebagai proses yang secara formal patuh regulasi namun secara sosial-birokratis masih dipersepsikan ambigu, dengan fokus pada bagaimana aktor-aktor seleksi menegosiasikan prinsip objektivitas, independensi, dan kewenangan PPK, sejauh mana efektivitas rekrutmen terbuka berhenti pada rasionalitas administratif atau justru menghasilkan dampak substantif terhadap profesionalisme jabatan, serta faktor-faktor struktural dan kontekstual apa yang membentuk kontradiksi tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental yang berakar pada epistemologi konstruktivisme-interpretatif, dengan memandang efektivitas sistem merit dalam rekrutmen terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama sebagai realitas sosial yang dikonstruksi melalui interaksi aktor birokrasi, relasi kekuasaan, dan konteks kelembagaan (Moleong, 2018), sehingga tidak diarahkan untuk menguji kausalitas universal melainkan untuk memahami secara mendalam dinamika implementasi kebijakan pada situasi ketika batas antara norma formal dan praktik empiris bersifat kabur; kasus tunggal yang dikaji adalah implementasi rekrutmen terbuka JPT Pratama di Pemerintah Kabupaten Kerinci yang dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sebagai *leading sector*, dengan pertimbangan bahwa kebijakan ini relatif baru diterapkan ($\pm 2-3$ tahun) dan karenanya menyediakan konteks empiris yang kaya untuk menelusuri proses adaptasi kebijakan, persepsi aktor, serta dinamika institusional; subjek penelitian ditentukan secara *purposive* berdasarkan prinsip *information rich cases* hingga mencapai kejenuhan data, melibatkan informan kunci (panitia seleksi dan peserta seleksi terbuka) serta informan pendukung (pejabat BKPSDM dan ASN pada unit kerja yang dipimpin pejabat hasil seleksi), guna menangkap keragaman perspektif perancang, pelaksana, dan pihak yang terdampak kebijakan (Creswell, 2014; Yin, 2008); data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi terstruktur, observasi *non partisipan*, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara induktif dan iteratif melalui tahapan reduksi data, kategorisasi dan pengodean, serta penarikan makna dengan mengaitkan temuan empiris pada kerangka teori sistem merit dan implementasi kebijakan; keabsahan data dijaga melalui triangulasi metode, sumber, dan teori, *member check*, serta ketekunan pengamatan dan *audit trail* untuk menjamin kredibilitas dan *dependability* temuan (Anar Muabuay & Tanesab, 2025; Coupet & Schehl, 2022; Ma et al., 2024; Udeh & Duramany-Lakkoh, 2023; V. Divina, 2024) sementara itu, peneliti secara reflektif menyadari posisi dan prapemahamannya dalam bidang tata kelola ASN, sehingga menerapkan refleksivitas metodologis berkelanjutan guna menjaga jarak kritis antara data empiris, interpretasi analitis, dan asumsi personal dalam keseluruhan proses penelitian (Creswell, 2014; Lincoln & Guba, 1985; Moleong, 2018; Spradley, 1979; Yin, 2008).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Rekrutmen Terbuka sebagai Proses Administratif yang Responsif, Bukan Strategis

Temuan lapangan menunjukkan bahwa rekrutmen terbuka JPT Pratama di Kabupaten Kerinci dipraktikkan terutama sebagai mekanisme respons administratif terhadap kekosongan

jabatan, bukan sebagai bagian dari perencanaan strategis sumber daya manusia aparatur. Perencanaan seleksi dimulai dari identifikasi jabatan yang kosong atau terlalu lama dijabat oleh pelaksana tugas, dengan tujuan utama menjaga keberlanjutan fungsi organisasi agar pelayanan publik tidak terganggu. Kepala BKPSDM menyatakan bahwa proses seleksi umumnya diawali dengan “*melihat jabatan yang kosong dulu, terutama yang sudah lama dijabat oleh pelaksana tugas,*” dan secara terbuka mengakui bahwa “*analisis beban kerja secara detail memang belum maksimal.*”

Dalam perspektif manajemen talenta, rekrutmen merupakan bagian dari siklus terintegrasi yang mencakup akuisisi, pengembangan, dan penyiapan suksesi talenta (Muna & Suratman, 2024). Temuan praktik di Kabupaten Kerinci menunjukkan bahwa proses rekrutmen belum berbasis pada pemetaan kompetensi maupun kebutuhan strategis organisasi. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik empiris dengan prinsip *talent management* yang menekankan *competency based recruitment* dan *talent pipeline* (Harmen et al., 2026) Pola makna yang dibangun oleh aktor birokrasi menunjukkan bahwa sistem merit dipahami secara pragmatis sebagai alat stabilisasi organisasi jangka pendek, bukan sebagai instrumen pengembangan kepemimpinan birokrasi jangka panjang. Rekrutmen terbuka, dalam praktiknya, belum terintegrasi dengan perencanaan talenta, proyeksi kebutuhan kepemimpinan, atau penguatan kapasitas ASN secara sistematis. Temuan ini menguatkan kritik dalam literatur bahwa implementasi sistem merit di banyak birokrasi publik cenderung bersifat *reactive staffing* dari pada *strategic human capital management* (Kravariti et al., 2023; OECD, 2023)

Lebih lanjut, temuan mengenai rekrutmen terbuka di Kabupaten Kerinci yang cenderung bersifat *reaktive staffing* menunjukkan adanya diskoneksi antara praktik birokrasi dengan esensi *strategic human resource* (SHRD), yang seharusnya bersifat proaktif dan terintegrasi dengan tujuan jangka panjang organisasi. Dalam *strategic human capital*, pengelolaan pegawai tidak boleh sekedar menjadi respons administratif untuk mengisi kekosongan jabatan demi stabilitas jangka pendek, melainkan harus menjadi investasi sistematis melalui proses identifikasi, pengembangan, dan retensi individu potensi untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Harmen et al., 2026; Muna & Suratman, 2024). Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman konseptual tentang sistem merit dengan menunjukkan bahwa kepatuhan prosedural tidak identik dengan orientasi strategis, dan bahwa efektivitas merit sistem perlu dibaca dalam kerangka temporal apakah ia bekerja hanya untuk mengisi jabatan, atau untuk membentuk kepemimpinan publik yang berkelanjutan.

Pola rekrutmen yang hanya berfokus pada pengisian potensi kosong tanpa analisis beban kerja yang maksimal mencerminkan lemahnya perencanaan suksesi (*succession planing*), yang secara teoritis merupakan mekanisme kunci untuk memastikan setiap posisi strategis memiliki calon pemimpin yang siap dari segi kompetensi maupun pengalaman. Tanpa integrasi dengan *talent pool* yang terencana, implementasi sistem merit hanya akan terjebak pada kepatuhan prosedural formalitas, alih-alih menjadi instrumen strategis untuk mencapai tujuan organisasi dan membina calon pemimpin masa depan.

Oleh karenanya, untuk mewujudkan birokrasi kelas dunia, efektivitas sistem merit harus dibaca melalui penerapan manajemen talenta yang berbasis pada penilaian kompetensi yang akurat guna menjamin prinsip *the right man on the right place* serta menutup kesenjangan kompetensi secara sistematis (Muna & Suratman, 2024).

b. Independensi Panitia Seleksi: Formalitas Struktural dan Ambiguitas Praktik

Secara formal, pembentukan Panitia Seleksi (Pansel) telah memenuhi ketentuan regulasi dengan melibatkan unsur internal dan eksternal. Dari perspektif penyelenggara, keterlibatan akademisi atau profesional eksternal dimaknai sebagai upaya menjaga objektivitas proses seleksi. Seorang informan Pansel menyatakan bahwa unsur luar dilibatkan “*supaya penilaiannya lebih objektif dan tidak hanya dari internal.*”

Namun, makna yang dibangun oleh peserta seleksi menunjukkan tafsir yang berbeda.

Unsur eksternal dipersepsi hadir secara struktural, tetapi belum sepenuhnya menentukan arah dan hasil seleksi. Seorang peserta seleksi menyampaikan bahwa *“memang ada unsur luar, tapi kami merasa unsur internal masih lebih dominan.”* Data ini menunjukkan adanya kesenjangan antara independensi normatif dan independensi yang dirasakan (*perceived independence*).

Seleksi terbuka dipahami sah secara prosedural, tetapi belum sepenuhnya legitimate secara perseptual. Dalam konteks birokrasi daerah yang relasi sosialnya rapat dan hierarkinya kuat, independensi tidak hanya ditentukan oleh komposisi aktor, melainkan oleh bagaimana proses pengambilan keputusan dimaknai oleh para pihak. Temuan ini menguatkan argumen (Peters, 2020) dan (Christensen et al., 2022) bahwa objektivitas birokrasi bersifat relasional dan kontekstual, bukan absolut. Kontribusi penting penelitian ini adalah menunjukkan bahwa legitimasi sistem merit tidak lahir dari struktur formal semata, tetapi dari pengalaman aktor dalam merasakan keadilan proses seleksi.

c. Transparansi Proses: Terbuka pada Tahapan, Tertutup pada Penilaian

Temuan empiris menunjukkan bahwa transparansi rekrutmen terbuka di Kabupaten Kerinci bersifat selektif. Pengumuman seleksi, pendaftaran, dan tahapan pelaksanaan dinilai terbuka dan dapat diakses oleh ASN lintas daerah. Namun, keterbukaan tersebut berhenti pada level prosedur, tidak berlanjut pada substansi penilaian.

Peserta seleksi mengakui bahwa persyaratan administratif disampaikan dengan jelas, tetapi bobot dan logika penilaian setiap tahapan tidak dipahami secara rinci. *“Persyaratan administrasi jelas, tapi bobot penilaian tiap tahap tidak dijelaskan secara detail,”* ujar seorang peserta. Pola yang sama muncul pada tahap *assessment* dan penelusuran rekam jejak, di mana peserta memandang instrumen penilaian relatif objektif, tetapi tidak memperoleh akses terhadap hasil evaluasi. *“Tesnya cukup objektif, tapi kami tidak tahu nilai detailnya,”* ungkap peserta lain.

Pola makna ini menunjukkan bahwa transparansi dipraktikkan cukup untuk memenuhi standar formal akuntabilitas, tetapi belum cukup untuk membangun kepercayaan penuh dan rasa keadilan prosedural. Temuan ini memperluas diskursus sistem merit dengan menegaskan bahwa transparansi tidak hanya soal keterbukaan proses, tetapi juga keterbukaan makna yakni kemampuan peserta memahami bagaimana dan mengapa keputusan dibuat (Baroun, 2021).

d. Efektivitas Rekrutmen Terbuka: Efektif Secara Administratif, Ambigu Secara Substantif

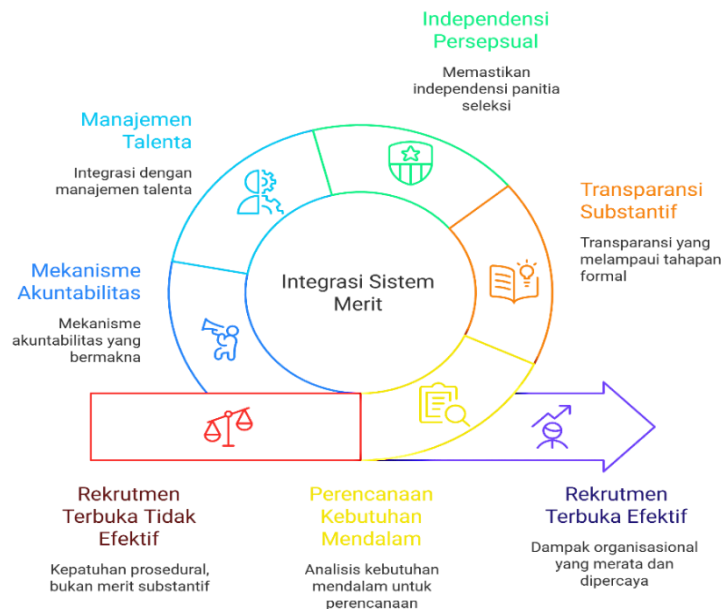
Berdasarkan indikator efektivitas, rekrutmen terbuka JPT Pratama di Kabupaten Analisis efektivitas menunjukkan pola yang konsisten rekrutmen terbuka JPT Pratama di Kabupaten Kerinci efektif secara administratif, tetapi ambigu secara substantif. Penyelenggara memahami rekrutmen terbuka sebagai instrumen penerapan sistem merit yang menekankan kompetensi dan profesionalisme. *“Rekrutmen terbuka ini pada prinsipnya untuk memastikan jabatan diisi berdasarkan kompetensi,”* tegas informan BKPSDM.

Sebaliknya, sebagian peserta memaknai rekrutmen terbuka sebagai rangkaian prosedur administratif yang harus diikuti tanpa pemahaman mendalam atas logika penilaian. *“Kami tahu alurnya terbuka, tapi detail penilaiannya kurang kami pahami,”* ungkap peserta seleksi. Dari sisi dampak, beberapa OPD merasakan adanya perbaikan dalam tata kelola dan pola kepemimpinan setelah pejabat hasil seleksi terbuka dilantik. *“Setelah pejabat baru dilantik, kinerja OPD lebih tertata,”* ujar informan OPD.

Namun, perubahan ini belum merata dan belum cukup kuat untuk sepenuhnya menggeser persepsi lama tentang subjektivitas birokrasi. *“Perubahannya ada, tapi belum signifikan di semua OPD,”* ungkap informan lain. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa efektivitas kebijakan publik bersifat parsial dan bertahap, serta dipengaruhi oleh ekosistem organisasi yang lebih luas (Coupet & Schehl, 2022; Paratama et al., 2024). Penelitian ini mengkritisi asumsi linier bahwa rekrutmen terbuka secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja birokrasi. Sistem merit bekerja sebagai kondisi perlu, tetapi tidak cukup tanpa integrasi dengan manajemen kinerja, pengembangan talenta, dan budaya organisasi (Kravariti et al., 2023).

Temuan penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa implementasi rekrutmen terbuka JPT Pratama di Kabupaten Kerinci bergerak dalam logika kepatuhan prosedural yang terpisah dari internalisasi substantif sistem merit. Rekrutmen terbuka dipraktikkan sebagai respons administratif untuk menjaga stabilitas organisasi akibat kekosongan jabatan, bukan sebagai instrumen strategis pembentukan kepemimpinan birokrasi jangka panjang.

Meningkatkan Efektivitas Rekrutmen Terbuka JPT Pratama



Gambar 1.1 Tantangan Implementasi Rekrutmen Terbuka di Kabupaten Kerinci

Pola ini tercermin dari perencanaan yang minim analisis kebutuhan mendalam, transparansi yang berhenti pada tahapan formal, serta independensi panitia seleksi yang sah secara struktural tetapi ambigu secara perseptual. Dengan demikian, sistem merit hadir lebih sebagai *administrative compliance mechanism* daripada sebagai *value based governance system*. Ketegangan antara desain normatif dan praktik empiris ini menegaskan bahwa efektivitas rekrutmen tidak dapat direduksi pada kesesuaian regulasi semata, melainkan harus dibaca melalui bagaimana aktor birokrasi dan peserta seleksi membangun makna atas keadilan, objektivitas, dan legitimasi proses.

Lebih jauh, hasil penelitian ini mengungkap bahwa efektivitas rekrutmen terbuka bersifat parsial dan bersyarat, di mana capaian administratif tidak secara otomatis bertransformasi menjadi dampak organisasional yang merata. Perubahan kinerja OPD yang dirasakan sebagian aktor belum cukup kuat untuk merombak persepsi lama tentang subjektivitas birokrasi, terutama dalam konteks daerah dengan keterbatasan kandidat potensial dan jejaring sosial birokrasi yang rapat. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem merit bekerja dalam ekosistem tata kelola yang lebih luas, di mana transparansi substantif, legitimasi simbolik, dan kapasitas SDM menjadi prasyarat kunci. Dengan demikian, penelitian ini secara kritis menolak asumsi linier dalam reformasi ASN bahwa rekrutmen terbuka secara inheren menghasilkan birokrasi yang profesional, dan justru menegaskan bahwa tanpa integrasi dengan manajemen talenta dan mekanisme akuntabilitas yang bermakna, sistem merit berisiko berhenti sebagai prosedur yang sah tetapi belum sepenuhnya dipercaya.

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan strategis mengenai pengembangan sumber daya manusia, terdapat batasan penelitian yang perlu diperhatikan, terutama terkait aksesibilitas terhadap dokumen penilaian kompetensi individu yang bersifat rahasia dan sensitif. Keterbatasan dalam menjangkau data primer yang bersifat konfidensial ini menyebabkan analisis sebagaimana besar sersandar pada dokumen resmi, laporan penelitian terdahulu serta hasil penilaian yang telah



diolah dalam bentuk sekunder. Hal ini berpotensi membatasi kedalaman interpretasi terhadap dinamika penilaian talenta secara individual, sehingga penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperoleh akses yang lebih luas melalui kolaborasi formal dengan instansi terkait guna memperkuat validitas temuan lapangan.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa rekrutmen terbuka JPT Pratama di Pemerintah Kabupaten Kerinci telah memenuhi kepatuhan prosedural sistem merit, tetapi belum sepenuhnya terinternalisasi secara substantif dalam praktik birokrasi daerah. Rekrutmen terbuka lebih dipraktikkan sebagai respons administratif terhadap kekosongan jabatan daripada sebagai instrumen strategis pengembangan kepemimpinan birokrasi jangka panjang. Hal ini tercermin dari perencanaan seleksi yang minim analisis kebutuhan strategis, transparansi yang terbatas pada tahapan formal tanpa kejelasan logika penilaian, serta independensi panitia seleksi yang sah secara struktural namun masih ambigu secara perseptual.

Efektivitas rekrutmen terbuka bersifat parsial dan kontekstual, di mana capaian administratif belum secara konsisten bertransformasi menjadi legitimasi sosial dan dampak organisasional yang merata. Temuan ini mengkritisi asumsi linier reformasi ASN yang memposisikan rekrutmen terbuka sebagai solusi tunggal profesionalisasi birokrasi. Oleh karena itu, disarankan agar pemerintah daerah mereorientasikan rekrutmen terbuka ke arah manajemen talenta strategis, memperkuat transparansi substantif penilaian, serta mengintegrasikan sistem merit dengan pengembangan kinerja dan budaya organisasi. Penelitian lanjutan perlu mengkaji secara komparatif dan longitudinal dinamika legitimasi sistem merit di berbagai konteks daerah.

Sebagai langkah konkret, Pemerintah Kabupaten Kerinci perlu segera menerapkan sistem penilaian kompetensi berbasis digital yang objektif, memberikan umpan balik skor hasil seleksi kepada setiap peserta guna memperkuat transparansi substantif, serta mengintegrasikan hasil tersebut ke dalam rencana suksesi dan program pengembangan talenta yang sistematis melalui metode *coaching* menggunakan *GROW method* maupun penugasan berbasis tim untuk memastikan terciptanya keberlanjutan kepemimpinan birokrasi yang potensial dan berdaya saing.

DAFTAR PUSTAKA

- Anar Muabuy, B. C., & Tanesab, J. P. (2025). The Implementation of the Merit System in the Placement of Civil Servant Positions Within the Regional Government of Mimika Regency. *The Implementation of the Merit System in the Placement of Civil Servant Positions Within the Regional Government of Mimika Regency. International Journal of Economics, Business and Management Research*, 09(06), 247–266. <https://doi.org/10.51505/ijebmr.2025.9615>
- Baroun, A. E. (2021). Meritocracy, personality traits and recruitment: some insights from the Qatari enterprising community. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 16(3), 494–514. <https://doi.org/10.1108/JEC-12-2020-0216>
- Christensen, T., Lægreid, P., & Rykkja, L. H. (2022). Ambiguity and hybrid governance in public administration. *Governance*, 35(2), 381–398.
- Coupet, J., & Schehl, M. (2022). Government Grants, Donors, and Nonprofit Performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 32(1), 97–110. <https://doi.org/10.1093/jopart/muab022>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dwiputrianti, S. (2018). Challenges With Implementation Of The Merit System In The Open Recruitment Of Government High Positions: The Case In Indonesia. *Proceedings of the 2018 Annual Conference of Asian Association for Public Administration*.
- Dwiputrianti, S., & Com, M. (2018). *Challenges with Implementation of the Merit System in the Open Recruitment of Government High Positions: The Case in Indonesia*.



- Harmen, H., Dzihni Innayah, A. C., Putri Islami Br Sebayang, D., Fidei Lafau, J., Al Zahra Ginting, N., Situmorang, O., Anjelika Br Tampubolon, S., Yusriah, S., & Lola Otovia, T. (2026). Strategi Pengembangan Human Capital melalui Program Manajemen Talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera bagian Selatan. *Jurnal Simki Economic*, 9, 32–43. <https://jiped.org/index.php/JSE>
- Irviana, I., & Masdupi, E. (2025). *The Effect of the Selection Process on Merit System Outcomes in Civil Servants of Padang City: The Mediating Role of Merit Criteria and the Moderating Role of Demographic Factors* (pp. 1715–1724). https://doi.org/10.2991/978-94-6463-839-4_134
- Kase, Y., Neolaka, M. N. B. C., & Djaha, A. A. (2025). The Effectiveness Of Meritocracy In Structural Promotion At The Central Statistics Agency (Bps) In East Nusa Tenggara (A Study At The Central Statistics Agency In Mainland Timor). *Journal of Taurism and Economics Policy*, 5(3), 487–497. <https://doi.org/10.38142/jtep.v5i3.1412>
- Khairi, H., Marthalina, & Nawawi, M. (2025). Objectivity and Effectiveness of The Merit System in West Java Province. *E3S Web of Conferences*, 657, 09004. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202565709004>
- Kim, S., & Park, S. (2022). Merit-based HR systems and public service motivation. *International Review of Administrative Sciences*, 88(4), 789–806.
- Kim, S., & Park, S. M. (2024). Talent management and performance in public organizations. *Public Personnel Management*, 53(1), 3–27.
- Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H., & Alali, M. K. (2023). Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development. *International Journal of Human Resource Management*, 34(9), 1782–1807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2032265>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Ma, Y., Ma, B., Yu, L., Ma, M., & Dong, Y. (2024). Perceived social fairness and trust in government serially mediate the effect of governance quality on subjective well-being. *Scientific Reports*, 14(1). <https://doi.org/10.1038/s41598-024-67124-4>
- Mius, A., Suradinata, E., Ilham, M., & Djaenuri, H. M. A. (2019). Implementation of Open Selection Policy in the Position of Pratama High Leaders in Pekanbaru City, Riau Province. *Journal of Public Administration and Governance*, 9(2), 138. <https://doi.org/10.5296/jpag.v9i2.14605>
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mukhlis, Yetti, H., Despita, W. F., Yetri, A., & Wardiman, D. (2025). Resilience and Cultural Adaptation of the Kerinci Indigenous Community. *Indigenous Southeast Asian and Ethnic Studies*, 1(1), 17–34. <https://doi.org/10.32678/iseaes.v1i1.15>
- Nugroho, H. Y. S. H., Indrajaya, Y., Astana, S., Murniati, Suharti, S., Basuki, T. M., Yuwati, T. W., Putra, P. B., Narendra, B. H., Abdulah, L., Setyawati, T., Subarudi, Krisnawati, H., Purwanto, Saputra, M. H., Lisnawati, Y., Garsetiasih, R., Sawitri, R., Putri, I. A. S. L. P., ... Rahmila, Y. I. (2023). A Chronicle of Indonesia's Forest Management: A Long Step towards Environmental Sustainability and Community Welfare. In *Land* (Vol. 12, Number 6). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). <https://doi.org/10.3390/land12061238>
- OECD. (2023). *Public service leadership and capability*. OECD Publishing.
- Paratama, F., Ilyas, A., Bachri, S., & Aspan, Z. (2024). Reconstructing Civil Service Recruitment Policies in Indonesia: Ensuring Justice and Equity in Regional ASN Procurement Aligned with SDG 8 And SDG 10. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(1), e03100. <https://doi.org/10.47172/2965-730x.sdgsreview.v5.n01.pe03100>
- Peters, B. G. (2020). *Institutional theory in political science* (4th ed.). Edward Elgar.
- Rizka Shofrotul Muna, & Andriyastuti Suratman. (2024). Implementasi Manajemen Talenta Melalui Penilaian Kompetensi ASN Jabatan Pengawas Pemerintah Kabupaten Pekalongan. *Dinamika Publik: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Bisnis*, 2(1), 120–131. <https://doi.org/10.59061/dinamikapublik.v2i1.612>
- Setyowati, E. (2016). Merit System in Recruitment and Selection Process of Civil Servant



- Candidate in Malang Indonesia (Implementation of Recruitment and Selection of Civil Servant Candidate in 2010). *Journal of Administrative Sciences and Policy Studies*, 4(1). <https://doi.org/10.15640/jasps.v4n1a5>
- Spradley, J. P. (1979). *The ethnographic interview*. Holt, Rinehart and Winston.
- Suwarno. (2025). *2nd International Conference on Islamic Community Studies (ICICS) Theme: History of Malay Civilisation and Islamic Human Capacity and Halal Hub in the Globalization Era Strengthening Merit-Based Recruitment Systems to Improve the Quality of ASN Talent* Suwarno. 3323–3330. <https://doi.org/https://proceeding.pancabudi.ac.id/index.php/ICIE/index>
- Udeh, E., & Duramany-Lakkoh, E. (2023). Cost and Administrative Effectiveness of Recruitment and Selection Practices on Public Service Delivery in Public Sector Institutions. *European Journal of Business and Management Research*. <https://doi.org/10.24018/EJBMR.2023.8.2.1814>
- V. Divina, L. (2024). Upholding the Strategy on Hiring Employee under Meritocracy Procedure towards a Refined Performance. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 12(02), 5821–5830. <https://doi.org/10.18535/ijsrm/v12i02.em01>
- Yin, R. K. (2008). *Case study research: Design and methods* (4th ed.). Sage Publications.