



## Evaluasi Implementasi Sistem Merit dalam Birokrasi Pemerintahan di Kabupaten Kolaka

Rafi Ahmad<sup>1\*</sup>, Muh. Rifaldi<sup>2</sup>, Yeni Haerani<sup>3</sup>

Fakultas Hukum, Universitas Sembilanbelas November Kolaka

\*Corresponding author: [emailrafiwin9@gmail.com](mailto:emailrafiwin9@gmail.com)

Received: 25 Mei 2026; Approved: 6 Juni 2026; Published: 13 Juni 2026

### ABSTRACT

This study aims to evaluate the implementation of the merit system in the government bureaucracy in Kolaka Regency, starting from regional agencies to the village government level. Although the State Administrative Law regulations have mandated the governance of the apparatus based on qualifications and competencies, empirical reality shows that there is a significant disparity. Implementation on the ground is hampered by strong political intervention and the persistence of a patronage culture. At the regional elite level, the open selection stage for the Primary High Leadership Position (JPTP) is vulnerable to being reduced to a procedural formality to accommodate candidates who have been affiliated. This degradation of governance has hierarchical implications to the village government structure. The weak monitoring instrument in the Village Head Election (Pilkades) opens up space for the dominance of local elites, which ultimately leads to the recruitment of village officials outside the competency standards. This phenomenon directly degrades the operational efficiency and overall performance of the apparatus. Therefore, this study recommends the reconstruction of administrative governance through strengthening the executive power of supervisory institutions, increasing the objectivity of the selection mechanism, and enforcing strict administrative sanctions in order to realize a bureaucracy of Kolaka Regency with integrity and accountability. Kata Kunci: Merit System, Bureaucratic Reform, Patronage, Governance, Kolaka Regency.

### ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi sistem merit pada birokrasi pemerintahan di Kabupaten Kolaka, mulai dari instansi daerah hingga tingkat pemerintahan desa. Meskipun regulasi Hukum Administrasi Negara telah mengamanatkan tata kelola aparatur berbasis kualifikasi dan kompetensi, realitas empiris menunjukkan adanya disparitas yang signifikan. Implementasi di lapangan terhambat oleh kuatnya intervensi politik dan persistensi budaya patronase. Pada tingkat elite daerah, tahapan seleksi terbuka untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPTP) rentan tereduksi menjadi sebatas formalitas prosedural guna mengakomodasi kandidat yang telah terafiliasi. Degradasi tata kelola ini berimplikasi secara hierarkis hingga ke struktur pemerintahan desa. Lemahnya instrumen pengawasan pada Pemilihan Kepala Desa (Pilkades) membuka ruang bagi dominasi elite lokal, yang pada akhirnya berujung pada rekrutmen perangkat desa di luar standar kompetensi. Fenomena ini secara langsung mendegradasi efisiensi operasional dan kinerja aparatur secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan rekonstruksi tata kelola administrasi melalui penguatan daya paksa eksekutorial lembaga pengawas, peningkatan objektivitas mekanisme seleksi, serta penegakan sanksi administratif yang tegas demi mewujudkan birokrasi Kabupaten Kolaka yang berintegritas dan akuntabel. Kata Kunci: Sistem Merit, Reformasi Birokrasi, Patronase, Tata Kelola Pemerintahan, Kabupaten Kolaka.

### PENDAHULUAN

Cita-cita utama dari reformasi birokrasi sebenarnya sangat bergantung pada berjalannya sistem merit. Aturan ini ada untuk memastikan bahwa tata kelola ASN dilakukan secara profesional, murni berdasarkan pada apa yang bisa mereka kerjakan

(kinerja) serta kualifikasi teknis mereka. Tapi faktanya, realitas penegakan hukum administrasi negara di Indonesia masih sering terbentur oleh kuatnya budaya patronase serta campur tangan politik. Ujung-ujungnya, aturan yang tertulis rapi di atas kertas kerap kali tidak berdaya saat



berhadapan langsung dengan kepentingan subjektif dari para pejabat daerah.

Hal semacam ini sangat terlihat dalam dinamika birokrasi di Kabupaten Kolaka. Kalau kita melihat di tingkat elite pemerintah daerahnya, pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPTP) masih jauh dari kata objektif dan transparan. Rangkaian seleksi terbuka (*open bidding*) acap kali dipandang oleh para pegawai hanya sebagai syarat administrasi untuk menggugurkan kewajiban undang-undang. Terdapat anggapan yang mengakar bahwa sosok yang akan duduk di kursi struktural tersebut sebenarnya sudah disiapkan jauh-jauh hari karena adanya relasi kedekatan atau motif balas budi politik.

Masalah lemahnya penegakan hukum ini ternyata tidak berhenti di gedung bupati atau instansi dinas saja, melainkan ikut merembes turun ke level pemerintahan desa. Ambil contoh saat pelaksanaan Pilkades serentak di Kecamatan Samaturu, khususnya di Desa Malaha dan Latuo. Pengawasan di sana belum berjalan maksimal, sehingga praktik politik uang dan mobilisasi massa oleh tokoh lokal sangat mudah terjadi tanpa adanya sanksi. Ketika pemimpin desanya saja lahir dari proses yang transaksional dan mengabaikan meritokrasi, efek dominonya langsung memukul rekrutmen perangkat desa yang akhirnya rentan diisi oleh kerabat dekat. Implikasi akhir dari penempatan orang-orang yang tidak kompeten ini jelas akan mengganggu efisiensi tata kelola anggaran dan menurunkan kualitas pelayanan publik.

Melihat adanya kesenjangan yang cukup jauh antara cita-cita hukum normatif dengan fakta sosiologis di lapangan inilah, kajian berjudul "Evaluasi Implementasi Sistem Merit dalam Birokrasi Pemerintahan di Kabupaten Kolaka" menjadi sangat relevan. Tulisan ini disusun untuk membongkar apa saja hambatan struktural dalam penerapan meritokrasi dari level atas hingga ke bawah, sekaligus mencari rumusan perbaikan regulasi demi mewujudkan birokrasi yang bersih di Kabupaten Kolaka.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis kajian sosio-legal (*socio-legal research*) untuk membedah problematika hukum dan administrasi secara komprehensif. Fokus utamanya adalah mengevaluasi implementasi sistem merit di Kabupaten Kolaka. Berbeda dengan kajian normatif murni, pengumpulan data dalam penelitian ini tidak hanya bersandar pada penelusuran literatur dan telaah dokumen, tetapi diperkuat dengan pengumpulan data primer melalui metode wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara dilakukan terhadap informan kunci yang bersinggungan langsung dengan lokus penelitian, yakni unsur Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di lingkungan pemerintah daerah serta tokoh masyarakat yang memiliki pengalaman empiris dalam pemerintahan desa. Demi mematuhi etika penelitian dan menjaga objektivitas, identitas seluruh informan disamarkan (anonimitas).

Selain data primer dari lapangan, kajian ini juga didukung oleh data sekunder yang dikumpulkan melalui studi dokumentasi. Bahan hukum ini mencakup peraturan perundang-undangan di bidang administrasi negara yang disilangkan dengan temuan riset terdahulu terkait dinamika tata kelola birokrasi daerah. Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model interaktif. Tahapan pengerjaannya meliputi proses reduksi untuk menyaring data lapangan yang paling relevan, penyajian data dalam bentuk narasi tematik mengenai kendala meritokrasi, hingga penarikan kesimpulan. Melalui triangulasi antara hasil wawancara dan instrumen hukum ini, kesenjangan antara ketentuan ideal (*das Sollen*) dan realitas sosiologis di lapangan (*das Sein*) dapat dipetakan secara presisi guna merumuskan rekomendasi kebijakan yang aplikatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

ecara normatif, implementasi sistem merit merupakan fondasi esensial dalam membentuk aparatur yang profesional dan berintegritas. Mengacu pada prinsip dasar Hukum Administrasi Negara, manajemen kepegawaian diamanatkan



untuk berorientasi murni pada kualifikasi dan rekam jejak, terbebas dari pengaruh afiliasi politik maupun kedekatan personal. Namun, ketika postulat ideal (*das Sollen*) ini dikomparasikan dengan realitas sosiologis di Kabupaten Kolaka (*das Sein*), masih terdapat disparitas yang cukup signifikan. Eksplorasi lebih lanjut mengindikasikan bahwa kuatnya intervensi politik lokal dan kultur patronase menjadi determinan utama yang mendegradasi objektivitas tata kelola birokrasi. Pola penyimpangan ini pada akhirnya bertransformasi menjadi masalah struktural yang tidak hanya mengakar di tingkat elite daerah, tetapi juga tereskalasi hingga ke struktur pemerintahan desa.

#### **A. Tinjauan Empiris dan Persistensi Problematika Promosi Jabatan pada Elite Birokrasi Daerah**

Secara aturan main, tata kelola aparatur di negara ini sudah dibentengi oleh UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Hukum sudah secara tegas mendefinisikan sistem merit sebagai manajemen kepegawaian yang adil, murni melihat kompetensi tanpa peduli latar belakang atau relasi primordial. Undang-undang juga sudah mewajibkan mekanisme lelang jabatan (*open bidding*) untuk posisi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPTP). Amanah UU Adalah penempatan ASN yang sesuai pada kompetensinya. Tetapi, kepatuhan pada teks hukum ini sering kali cuma sebatas menggugurkan syarat prosedur saja, dan hal ini sudah menjadi masalah di birokrasi.

Hambatan implementasi meritokrasi di Kabupaten Kolaka dapat ditelusuri melalui rekam jejak tata kelola birokrasinya. Ketidaksesuaian pelaksanaan hukum kepegawaian di wilayah ini telah teridentifikasi dalam kajian empiris Sabaruddin, Utomo, dan Fait (2021). Berdasarkan observasi terhadap aparatur di Kolaka dan Kendari, ditemukan indikasi penyimpangan prosedural dalam lelang Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPTP), mulai dari tahap pendaftaran hingga penetapan akhir. Akar persoalan tersebut bersumber dari minimnya transparansi Panitia Seleksi (Pansel) dalam menetapkan bobot

penilaian, khususnya pada tahapan yang bersifat kualitatif seperti wawancara dan presentasi makalah.

Kondisi ini memicu krisis kepercayaan di internal institusi, sehingga banyak aparatur yang memenuhi kualifikasi justru memilih mundur atau enggan berpartisipasi sejak awal. Terdapat persepsi yang mengakar di kalangan ASN bahwa penentuan figur yang akan dilantik cenderung dipengaruhi oleh afirmasi pimpinan daerah yang telah diputuskan sebelum proses seleksi berlangsung. Akibatnya, mekanisme seleksi terbuka (*open bidding*) rentan tereduksi menjadi sebatas formalitas administratif. Sebagian pendaftar menyadari bahwa partisipasi mereka cenderung digunakan sebagai instrumen pelengkap, semata-mata untuk memenuhi kuota minimal kandidat agar tahapan seleksi memenuhi syarat legalitas dan terhindar dari pembatalan oleh pemerintah pusat.

Dampak lanjutan dari manipulasi prosedur ini sangat destruktif bagi ekosistem internal birokrasi itu sendiri. Fenomena "aktor pendamping" ini melahirkan demotivasi dan apatisisme massal. Pegawai-pegawai yang cerdas dan berintegritas merasa bahwa usaha mereka meningkatkan kinerja akan sia-sia, karena pada akhirnya sistem lebih menghargai kedekatan patronase dibandingkan kecakapan teknis. Dalam praktiknya, implementasi Sistem Merit di tingkat daerah masih berhadapan dengan dinamika sosiologis dan budaya kerja birokrasi.

Kerentanan sistem merit di daerah pada akhirnya berdampak langsung pada tergerusnya asas netralitas aparatur. Indikasi kuatnya intervensi politik tersebut terkonfirmasi secara faktual melalui data empiris pelanggaran pemilu. Berdasarkan laporan yang dipublikasikan, Kabupaten Kolaka tercatat sebagai daerah dengan angka pelanggaran netralitas Aparatur Sipil Negara (ASN) terbanyak secara nasional pada momentum Pemilihan Umum 2024 (DetikSultra, 2024). Tingginya catatan pelanggaran ini menjadi indikator kuantitatif yang mengonfirmasi bahwa ekosistem birokrasi di wilayah tersebut belum sepenuhnya terbebas dari kooptasi kepentingan



politik praktis, di mana meritokrasi kerap kali dikalahkan oleh instruksi patronase.

Realita statistik tersebut ternyata selaras dengan dinamika sosiologis dan budaya kerja birokrasi di tataran internal. Berdasarkan penuturan salah satu informan yang berstatus sebagai Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kabupaten Kolaka, masih terdapat kecenderungan penempatan posisi atau mutasi yang didasarkan pada kecocokan personal dengan pimpinan, di samping prosedur formal yang ada. Menariknya, fenomena kedekatan personal ini seringkali dimaklumi oleh para pegawai sebagai suatu kelumrahan. Informan tersebut menyatakan, "*Hal seperti ini sudah sangat lumrah, karena siapa juga yang mau bekerja sama dengan orang yang tidak cocok.*" Meskipun demikian, informan juga memberikan catatan positif bahwa di bawah kepemimpinan Bupati Kolaka saat ini, Bapak H. Amri, tata kelola birokrasi dan ritme kerja pemerintahan sejauh ini dirasakan berjalan dengan baik dan semakin kondusif. Fakta bahwa manipulasi regulasi demi kepentingan patronase ini dibiarkan bahkan dinormalisasi, akhirnya menjadi semacam warisan budaya birokrasi yang alot untuk dibersihkan. Memasuki dinamika tata kelola yang lebih baru, ancaman terhadap sistem merit ternyata masih berkuat di pusaran masalah yang sama.

Pembiaran terhadap penyimpangan prosedural ini pada akhirnya mengakar dan menjadi preseden buruk dalam budaya birokrasi daerah. Di tengah dinamika tata kelola yang lebih modern, tantangan terhadap sistem merit ternyata masih bermuara pada persoalan serupa. Hal ini sejalan dengan analisis SWOT kepegawaian oleh Annafi dan Zentrato (2025), yang mengidentifikasi bahwa ancaman (*threats*) utama secara nasional berakar pada besarnya diskresi yang dimiliki oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK).

Kedudukan kepala daerah selaku PPK yang lahir dari proses politik praktis menjadikannya rentan terhadap konflik kepentingan. Pengambilan keputusan di ranah birokrasi sering kali diintervensi oleh motif kompensasi politik pasca-

Pilkada guna mengakomodasi relasi tim pemenangan atau menjaga loyalitas kelompok patron. Fenomena ini merepresentasikan sebuah ironi dalam hukum administrasi: para pengambil kebijakan berlindung di balik dalih "keadilan prosedural" melalui penyelenggaraan ujian tertulis dan kelengkapan berkas administratif, sementara "keadilan substantif" justru terabaikan karena objektivitas kompetensi telah terpinggirkan oleh dominasi praktik patronase.

## **B. Ketidadaan Instrumen Pengawasan dan Kegagalan Ekspor Meritokrasi ke Pemerintahan Desa**

berkurangnya etika birokrasi di kalangan elite kabupaten ini ternyata menciptakan kebiasaan buruk yang menular ke struktur di bawahnya. secara yurisdiksi, sistem merit dalam UU ASN itu cuma berlaku bagi pegawai negeri. Tapi, dalam logika Hukum Administrasi Negara, meritokrasi itu adalah perwujudan dari Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) yang rohnya harus dibawa sampai ke tingkat desa. masalahnya, karena pejabat kabupaten sendiri abai pada hukum, fungsi pembinaan dan pengawasan mereka terhadap penyelenggaraan otonomi desa ikut bermasalah.

Era desentralisasi lewat UU Desa memberi wewenang luas bagi masyarakat untuk menggelar Pemilihan Kepala Desa (Pilkades). Harapannya tentu muncul pemimpin akar rumput yang organik. Namun, karena absennya teladan birokrasi yang bersih dan minimnya aturan pengawasan yang tegas dari pemda di atasnya, hajatan desa ini malah bergeser jadi arena maladministrasi.

Bukti nyatanya tertangkap dalam kajian Erwan, Suaib, dan Utha (2022) soal Pilkades di 2 desa di Kecamatan Samaturu. Di sana, instrumen pengawasan yang masih kurang. Kegagalan ini murni bersumber dari kekosongan hukum (*vacuum of law*) dari Pemkab Kolaka itu sendiri, karena tidak ada pedoman teknis atau sanksi yang punya daya paksa (*coercive power*) untuk menghukum pelanggar. Alhasil, Pilkades gampang sekali dibajak lewat politik uang dan pengerahan massa jalur keluarga. Ironisnya, pemda kerap merasa tugasnya sudah selesai begitu pencoblosan usai, padahal



proses transaksional itu sudah merampok keadilan substantif masyarakat desa.

Jika sejak awal dalam proses pemilihannya sudah bermaslah, kebijakan di bagian hilirnya juga kemungkinan ikut bermaslah. Hal ini terlihat saat kades terpilih mulai merekrut Perangkat Desa. Walaupun perangkat desa bukan subjek UU ASN, Kementerian Dalam Negeri sudah mewajibkan agar seleksinya dilakukan secara terbuka dan pakai uji kompetensi—sebagai bentuk *copy-paste* dari nilai meritokrasi. Tapi praktiknya di lapangan, aturan ini gampang diselewengkan. Kepala desa yang menang berkat sokongan politik uang cenderung memakai wewenangnya untuk bagi-bagi jabatan. Selaras dengan kajian Munir dkk. (2025), kursi-kursi strategis di balai desa tidak diberikan kepada yang cakap administrasi, melainkan dipakai untuk "balas jasa" ke tim sukses. Tantangan serupa dalam menjaga netralitas aparatur juga ditemukan pada tingkat pemerintahan desa. Berdasarkan wawancara dengan tokoh masyarakat yang memiliki pengalaman empiris mendampingi tata kelola desa Meura di kecamatan samaturu, pergantian aparatur desa pasca-Pemilihan Kepala Desa seringkali tidak terhindarkan dan erat kaitannya dengan dukungan politik. Informan menuturkan, "*Aparat desa umumnya dipilih berdasarkan kecocokan. Jika terpilih kepala desa baru, aparat yang sebelumnya tidak mendukung cenderung akan diganti.*" Sama halnya dengan dinamika di tingkat kabupaten, masyarakat setempat cenderung memandang hal ini sebagai kondisi yang normal, dengan rasionalisasi bahwa seorang pemimpin desa membutuhkan tim kerja yang sejalan dan 'cocok' demi kelancaran program desa. Pada akhirnya, karena dibiarkan, birokrasi desa diisi oleh orang-orang inkompeten, dan prinsip meritokrasi akan dikalahkan oleh budaya patronase.

### C. Tinjauan Hukum Administrasi Negara dan Rekonstruksi Sistem Birokrasi Daerah

Fakta bahwa praktik patronase ini dianggap "normal" dan "lumrah" oleh para pelaksana di lapangan menunjukkan adanya jarak antara regulasi Sistem Merit dengan budaya hukum

masyarakat. Penerimaan sosial terhadap konsep kecocokan pemimpin menjadi tantangan terbesar dalam mewujudkan birokrasi yang sepenuhnya objektif dan berbasis pada kualifikasi profesional.

Melihat betapa kusutnya birokrasi di Kabupaten Kolaka—dari lelang JPTP yang diatur sampai Pilkades Samaturu yang lepas pengawasan—kita butuh perombakan total lewat pendekatan Hukum Administrasi Negara (HAN). Pada dasarnya, instrumen HAN diciptakan untuk membatasi ruang gerak penguasa supaya tidak bertindak sewenang-wenang. Sayangnya, jika aturan sebatas imbauan administrasi biasa, hukum ini akan selalu kalah oleh kuatnya konsolidasi elit lokal yang transaksional.

Merujuk pada gagasan Maysura (2025), reformasi birokrasi itu mustahil terwujud kalau hukum dibiarkan kaku sebagai teks mati. Hukum harus dipersenjatai dengan lembaga pengawas yang punya daya paksa serta sanksi yang berani membongkar dominasi elit. Dari rentetan kelemahan struktural tadi, ada tiga strategi perbaikan regulasi yang sangat perlu dieksekusi di Kolaka untuk menyelamatkan meritokrasi:

- 1. Mempertegas Kuasa Eksekutorial Lembaga Pengawas:** sumber permasalahan di daerah ini berawal dari timpangnya kuasa antara kepala daerah dan lembaga pengawas internal. Menurut catatan Annafi dan Zentrato (2025), status hukum institusi pengawas ini harus segera dinaikkan. Mereka tidak boleh lagi sekadar jadi pemberi "rekomendasi" yang bisa diabaikan bupati. Aturan harus direvisi agar lembaga ini punya hak eksekutorial penuh. Artinya, jika ada terduga intervensi politik atau calon titipan dalam seleksi JPTP, lembaga pengawas punya wewenang sah untuk membatalkan Surat Keputusan (SK) promosi tersebut secara sepihak.
- 2. Kodifikasi Aturan Pengawasan Desa yang Rigid:** Untuk menambal bolongnya hukum di Kecamatan Samaturu, Pemkab Kolaka punya kewajiban mendesak untuk merumuskan Peraturan Daerah (Perda) khusus tata kelola desa. Perda ini wajib memuat sanksi administratif yang mematikan, contohnya langsung mendiskualifikasi calon kades yang terbukti main uang. Selain itu,



Perda harus memaksa adanya pelibatan pihak independen (seperti akademisi) saat seleksi perangkat desa, supaya balai desa benar-benar steril dari praktik nepotisme.

**3. Pangkas Ruang Diskresi lewat E-Governance:** Selama penilaian kompetensi birokrat masih dipegang secara manual, sistem akan selalu rawan diakali. Kabupaten Kolaka perlu beralih menggunakan platform manajemen talenta digital yang transparan. Kalau rekam jejak, kedisiplinan, dan skor kompetensi pegawai sudah direkap otomatis oleh algoritma, kepala daerah akan kehilangan legitimasi hukum untuk asal mengangkat pejabat di luar peringkat terbaik. Dengan begitu, potensi buat kelompok patronase bisa tertutup rapat.

Lewat kombinasi perbaikan sanksi yang tajam, penguatan lembaga pengawas sebagai penyaring kekuasaan, serta pemanfaatan teknologi, hegemoni patronase di Kolaka bisa perlahan menurun. Langkah ini adalah syarat mutlak supaya tata kelola pemerintahan tidak cuma sah secara prosedural, tapi juga adil dan menghargai kompetensi.

### KESIMPULAN

Implementasi sistem merit dalam birokrasi Kabupaten Kolaka masih dihadapkan pada kendala struktural akibat tingginya disparitas antara regulasi Hukum Administrasi Negara dan realitas kultur patronase di lapangan. Pada tingkat elite daerah, seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPTP) kerap tereduksi menjadi formalitas prosedural akibat besarnya intervensi politik, yang memicu demotivasi aparatur dan mendisrupsi regenerasi berbasis kompetensi. Degradasi integritas ini berimplikasi secara hierarkis hingga ke tingkat desa, memicu disfungsi pengawasan Pilkades (sepaimana terjadi di Kecamatan Samaturu) di mana rekrutmen perangkat desa pada akhirnya rentan dikendalikan oleh motif kompensasi politik transaksional.

Guna mengurai kompleksitas tata kelola tersebut, rekonstruksi hukum administrasi secara komprehensif mutlak diperlukan melalui tiga instrumen strategis. Pertama, pemberian daya

paksa eksekutorial bagi lembaga pengawas guna membatalkan keputusan yang terindikasi maladministrasi. Kedua, pembentukan Peraturan Daerah (Perda) bersanksi diskualifikasi tegas untuk mengawal akuntabilitas pemerintahan desa. Ketiga, adopsi ekosistem *E-Governance* guna meminimalisasi ruang diskresi dan subjektivitas pejabat daerah. Melalui integrasi penegakan sanksi dan digitalisasi, pelembagaan praktik patronase dapat dieliminasi bertahap demi mewujudkan postur birokrasi yang independen, profesional, dan akuntabel.

### REFERENSI

- Annafi, S., & Zendrato, S. A. (2025). Analisis implementasi sistem merit dalam rekrutmen dan promosi jabatan ASN dengan pendekatan SWOT terhadap tantangan dan strategi penguatan meritokrasi di Indonesia. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal (IPSSJ)*.
- Arifin, M. R., Fatwa, A. M., Hasyim, N., Ridwan, M., & Muchran, M. (2026). Pengaruh efisiensi anggaran terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kolaka Utara. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 1131-1138.
- Erwan, A., Suaib, E., & Utha, A. (2022). Analisis kebijakan pengawasan terhadap pemilihan kepala desa di Kecamatan Samaturu Kabupaten Kolaka. *Publica: Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 13(1).
- Lestari, Q. A., Adrian, M., Mahdiyata, N., & Sulaiman, A. (2026). Pengaruh persepsi meritokrasi di Indonesia terhadap intensi migrasi ke luar negeri pada Generasi Z. *Jurnal Psikologi Insight*, 10(1), 89-98.
- Maysura, N. A. (2025). Peran sistem merit dalam reformasi birokrasi di Indonesia: Tantangan dan solusi dalam perspektif hukum administrasi negara. *MENDAPO: Journal of Administration Law*, 6(1), 85-105. <https://doi.org/10.22437/mendapo.v6i1.40185>



- Munir, M., Harto, U. S., & Zainudin, A. (2025). Rekrutmen berdasarkan meritokrasi dan dampaknya terhadap tata kelola desa di Indonesia. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 11(4), 1333-1351.
- Sabaruddin, A., & Utomo, P. P. (2021). Pelaksanaan promosi jabatan berdasarkan merit system di Kabupaten Kolaka dan Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 8(2).
- Sabaruddin, A., Utomo, P. P., & Fait, T. (2021). Pelaksanaan promosi jabatan berdasarkan merit system di Kabupaten Kolaka dan Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 74-84.  
<https://doi.org/10.22225/pi.6.2.2021.74-84>
- DetikSultra. (2024). *Kolaka jadi daerah dengan pelanggaran netralitas ASN terbanyak nasional di Pemilu 2024*. Diakses dari <https://detiksultra.com/politik/kolaka-jadi-daerah-dengan-pelanggaran-netralitas-asn-terbanyak-nasional-di-pemilu-2024/amp/>