

The Influence of a Meritocracy System on the Quality of Public Services

Maslia Qomar¹⁾ dan Syuaib Ahkam²⁾

¹Ilmu Pemerintahan, Universitas Cordova

²Teknik Informatika, Universitas Cordova

^{1,2}Jl. Pondok Pesantren No. 112, Taliwang, Sumbawa Barat, NTB, 84355

E-mail: masliaqomar@undova.ac.id¹⁾, syuaibahkam@undova.ac.id²⁾

ABSTRACT

This study examines the relationship between the merit system and the quality of public services, with the work motivation of state civil apparatus (ASN) as a mediator, using a case study in the West Sumbawa Regency Government. The background of the study is based on the need to strengthen bureaucratic professionalism through recruitment, promotion, competency development, and talent management practices based on qualifications and performance, amidst implementation challenges at the regional level influenced by limited capacity and a patronage culture. The research aims to build an empirical understanding of the extent to which the merit system affects the quality of public services, both directly and indirectly, through increased work motivation. This study uses a quantitative cross-sectional approach with a Likert scale-based instrument to measure the dimensions of meritocracy, work motivation, and public service quality adapted from the SERVQUAL model. Data analysis was performed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM), testing construct validity and reliability, as well as the significance of direct and indirect paths. The findings show that all merit components—from recruitment to talent management—significantly influence the formation of a strong merit system, with the greatest impact coming from competency development and talent management. The established merit system contributes positively to public service quality, reflected in the dimensions of reliability, responsiveness, assurance, empathy, and tangibles, with work motivation proven to partially mediate this relationship. These results affirm the importance of integrating merit-based HRM policies with strategies to strengthen ASN motivation as a continuous effort to improve service quality and public trust.

Keywords: Merit System, Work Motivation, Service Quality, SERVQUAL, PLS-SEM

Pengaruh Sistem Meritokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji keterkaitan antara sistem merit dan kualitas pelayanan publik dengan motivasi kerja aparatur sipil negara (ASN) sebagai mediator, menggunakan studi kasus di Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat. Latar belakang kajian berpijak pada kebutuhan memperkuat profesionalisme birokrasi melalui praktik rekrutmen, promosi, pengembangan kompetensi, dan manajemen talenta yang berbasis kualifikasi dan kinerja, di tengah tantangan implementasi di level daerah yang masih dipengaruhi keterbatasan kapasitas dan budaya patronase. Tujuan penelitian adalah membangun pemahaman empiris mengenai sejauh mana sistem merit mempengaruhi mutu layanan publik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif potong lintang dengan instrumen berbasis skala likert untuk mengukur dimensi-dimensi meritokrasi, motivasi kerja, dan kualitas layanan publik yang diadaptasi dari model SERVQUAL. Analisis data dilakukan dengan pemodelan persamaan struktural berbasis PLS-SEM, menguji validitas dan reliabilitas konstruk serta signifikansi jalur langsung dan tidak langsung. Temuan menunjukkan bahwa seluruh komponen merit—mulai dari rekrutmen hingga manajemen talenta—berpengaruh signifikan terhadap pembentukan sistem merit yang kuat, dengan pengaruh terbesar berasal dari pengembangan kompetensi dan manajemen talenta. Sistem merit yang terbentuk berkontribusi positif terhadap kualitas layanan publik, yang tercermin pada dimensi keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik, dengan motivasi kerja terbukti memediasi hubungan tersebut secara parsial. Hasil ini menegaskan pentingnya integrasi kebijakan pengelolaan SDM berbasis merit dengan strategi penguatan motivasi ASN sebagai upaya berkelanjutan untuk meningkatkan mutu layanan dan kepercayaan masyarakat.

Kata Kunci: Sistem Merit, Motivasi Kerja, Kualitas Pelayanan, SERVQUAL, PLS-SEM

1. PENDAHULUAN

Agenda reformasi birokrasi telah menjadi prioritas strategis bagi negara-negara di seluruh dunia, termasuk Indonesia, dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan meningkatkan daya saing nasional. Di Indonesia, agenda ini memasuki fase krusial dengan dimulainya Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional (GDRBN) 2025-2045 yang menargetkan terwujudnya "birokrasi berkelas dunia". Visi ini menuntut pergeseran paradigma fundamental, dari birokrasi yang kaku dan berorientasi pada prosedur menjadi birokrasi yang dinamis, adaptif, dan fokus pada penciptaan nilai publik (*public value*) bagi masyarakat. Transformasi ini sejalan dengan evolusi global dalam administrasi publik, yang bergerak dari model Weberian klasik menuju paradigma *New Public Management* (NPM) dan kini mengarah pada *New Public Governance* (NPG) yang lebih kolaboratif dan berorientasi pada warga (Morgan dkk., 2021). Meskipun kerangka kebijakan di tingkat nasional telah matang, berbagai studi menunjukkan bahwa implementasinya di tingkat pemerintah daerah masih menghadapi tantangan berat, terutama terkait kapasitas kelembagaan yang terbatas, budaya kerja patrimonial yang mengakar, dan resistensi terhadap inovasi (Mozin dkk., 2025); (Aminuddin & Rindaningsih, 2025).

Instrumen fundamental dalam arsitektur reformasi birokrasi modern adalah penerapan sistem merit. Sistem merit didefinisikan sebagai kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar, tanpa diskriminasi (UU No. 20/2023). Sistem ini menjadi antitesis dari sistem *spoils* atau patronase (Elazhari & Siregar, 2025), di mana rekrutmen dan promosi didasarkan pada afiliasi politik atau hubungan personal, bukan pada kemampuan (Torat, 2024). Penguatan legitimasi meritokrasi melalui regulasi terbaru, seperti UU No. 20/2023 tentang ASN (Effendy dkk., 2024), merupakan langkah progresif. Namun, *related works* dari berbagai negara berkembang, termasuk Indonesia, secara konsisten menunjukkan adanya jurang antara kebijakan formal dan praktik di lapangan. Studi empiris oleh (Gultom dkk., 2024) menemukan bahwa implementasi sistem merit di tingkat lokal sering kali terdistorsi oleh praktik patronase dan penilaian kinerja yang belum berbasis data yang objektif. Berkaitan dengan hal tersebut menyiratkan tantangan patronase birokrasi sebagai penghambat utama reformasi di Indonesia (Turner dkk., 2022). Kegagalan dalam menerapkan sistem merit secara konsisten tidak hanya merusak integritas internal birokrasi, tetapi yang lebih krusial, berdampak langsung pada penurunan kualitas layanan publik dan erosi kepercayaan masyarakat (Simorangkir & Ali, 2024).

Pada akhirnya, keberhasilan reformasi birokrasi diukur dari dampaknya yang dirasakan langsung oleh masyarakat, yaitu kualitas pelayanan publik. Kualitas layanan publik yang unggul menjadi indikator utama kinerja pemerintah dan fondasi legitimasi negara di mata

warganya (Adventy dkk., 2024). Model SERVQUAL, yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, telah menjadi kerangka kerja dominan untuk mengukur kualitas layanan melalui lima dimensi: bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*) (Bachmid, 2023). Penelitian di berbagai konteks pemerintahan daerah menunjukkan bahwa layanan berkualitas tinggi tidak hanya meningkatkan kepuasan masyarakat (Mozin dkk., 2025), tetapi juga mendorong iklim investasi dan pembangunan ekonomi yang kondusif (Fauzan & Setiawan, 2023). Sistem merit, secara teoritis, berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan dengan memastikan bahwa posisi-posisi dalam birokrasi, terutama di lini depan, diisi oleh individu yang paling kompeten dan berkinerja tinggi.

Namun, hubungan antara reformasi struktural (sistem merit) dan hasil kinerja (kualitas layanan) sering kali tidak bersifat linear dan mekanistik. Terdapat "kotak hitam" berupa faktor manusia yang memediasi hubungan tersebut (Duong, 2021). Di sinilah peran motivasi kerja menjadi sangat krusial. Literatur administrasi publik telah lama mengakui adanya bentuk motivasi unik di sektor publik, yang dikenal sebagai *Public Service Motivation* (PSM). PSM adalah "dorongan altruistik individu untuk melayani kepentingan publik, memberikan kontribusi kepada masyarakat, dan membuat perbedaan" (Syamsir, 2023). Sejumlah besar penelitian telah mengkonfirmasi bahwa PSM merupakan prediktor kuat bagi perilaku prososial, kinerja, dan komitmen organisasi di kalangan pegawai pemerintah (Ginting & Rizky, 2025). Praktik manajemen SDM yang adil dan berorientasi pada pengembangan, seperti yang diamanatkan dalam sistem merit, terbukti dapat memupuk dan meningkatkan PSM (Ginting & Rizky, 2025). ASN yang merasa bahwa rekrutmen, promosi, dan pengembangan karier mereka didasarkan pada prestasi akan cenderung lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan terbaik, melampaui sekadar kepatuhan pada aturan (Sukriah dkk., 2024).

Dari penelusuran *related works*, teridentifikasi adanya *research gap* yang signifikan. Literatur yang ada dapat dikategorikan ke dalam tiga aliran utama:

Studi yang menguji hubungan langsung antara sistem merit (atau praktik HRM berbasis merit) dengan kinerja organisasi atau kualitas layanan

Studi yang mengeksplorasi anteseden motivasi kerja ASN, termasuk keadilan prosedural dan peluang pengembangan

Studi yang menghubungkan motivasi kerja ASN dengan perilaku dan kinerja layanan. Meskipun ketiga aliran penelitian ini sudah mapan, sangat sedikit studi, khususnya dalam konteks pemerintah daerah di Indonesia, yang mengintegrasikan ketiga variabel ini ke dalam satu model kausal yang komprehensif. Sebagian besar penelitian cenderung menganalisis hubungan secara parsial (misalnya, merit terhadap kinerja, atau motivasi terhadap kinerja), sehingga gagal menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasari bagaimana reformasi

struktural diterjemahkan menjadi perbaikan layanan yang nyata.

Oleh karena itu, *novelty* dari penelitian ini terletak pada pengujian empiris sebuah model mediasi terintegrasi yang memosisikan motivasi kerja sebagai jembatan krusial antara penerapan sistem merit dan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini tidak hanya bertanya "apakah" sistem merit berpengaruh, tetapi lebih dalam lagi, "bagaimana" pengaruh itu terjadi. Kontribusi penelitian ini bersifat ganda. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen publik dengan menyediakan bukti empiris mengenai jalur mediasi motivasi kerja, sehingga memberikan pemahaman yang lebih bernuansa tentang rantai kausal reformasi birokrasi. Secara praktis, temuan penelitian ini menawarkan implikasi kebijakan yang sangat relevan bagi para pembuat kebijakan dan manajer publik di tingkat daerah. Hasilnya akan menegaskan bahwa implementasi sistem merit bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif, melainkan sebuah strategi investasi SDM yang esensial untuk membangun korps ASN yang termotivasi, profesional, dan berorientasi pada pelayanan prima. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan sentral: Sejauh mana sistem merit mempengaruhi kualitas pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui peran mediasi motivasi kerja ASN di lingkungan pemerintah daerah Indonesia?

2. RUANG LINGKUP

Penelitian ini secara spesifik membatasi ruang lingkupnya pada analisis hubungan antara tiga konstruk utama: sistem merit sebagai variabel independen, motivasi kerja ASN sebagai variabel mediasi, dan kualitas pelayanan publik sebagai variabel dependen. Pembatasan ini penting untuk menjaga kedalaman analisis dan fokus penelitian agar tidak terlalu melebar ke faktor-faktor kontekstual lain yang juga berpengaruh.

Pertama, dari sisi konseptual, penelitian ini mengadopsi kerangka kerja yang menghubungkan reformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan hasil kinerja di tingkat layanan. Meskipun faktor lain seperti gaya kepemimpinan (Mamshae, 2025) atau budaya organisasi diketahui turut mempengaruhi kinerja birokrasi, variabel-variabel tersebut sengaja tidak dimasukkan ke dalam model untuk mengisolasi dan mendalami mekanisme mediasi motivasi kerja secara lebih jernih. Fokus pada sistem merit didasarkan pada posisinya sebagai instrumen kebijakan formal yang paling fundamental dalam agenda reformasi birokrasi nasional (Brierley, 2021).

Kedua, lingkup geografis dan subjek penelitian terpusat pada Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat. Lokasi ini dipilih sebagai studi kasus yang representatif bagi pemerintah daerah di Indonesia yang sedang berupaya mengimplementasikan reformasi birokrasi di tengah keterbatasan sumber daya dan tantangan

sosiokultural. Responden penelitian dibatasi pada dua kelompok:

1. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas di unit layanan garis depan (*frontliner*) dan
2. Masyarakat sebagai pengguna layanan langsung. Fokus pada *frontliner* sangat relevan karena mereka merupakan titik temu krusial antara birokrasi dan warga, di mana kualitas layanan secara nyata dirasakan dan dinilai (Irawan dkk., 2025).

Ketiga, batasan metodologis yang utama adalah penggunaan desain penelitian potong lintang (*cross-sectional*). Desain ini memungkinkan peneliti untuk memotret hubungan antar variabel pada satu titik waktu tertentu, namun memiliki keterbatasan dalam menarik kesimpulan kausalitas yang definitif (Abduh dkk., 2023). Oleh karena itu, temuan penelitian ini harus diinterpretasikan sebagai hubungan asosiatif, bukan hubungan sebab-akibat langsung. Selanjutnya, data yang digunakan bersifat persepsional, yang dikumpulkan melalui kuesioner. Meskipun valid dan reliabel, data persepsional rentan terhadap bias subjektivitas. Penelitian ini tidak menggunakan data kinerja objektif (misalnya, waktu penyelesaian layanan atau jumlah keluhan resmi), yang bisa menjadi pelengkap di penelitian mendatang untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif (Prabaningrum, 2024).

Keempat, analisis data dibatasi pada penggunaan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuannya yang bersifat prediktif dan kemampuannya menangani model yang kompleks dengan variabel mediasi, bahkan dengan sampel yang tidak terlalu besar dan data yang tidak terdistribusi normal (Hair dkk., 2022). Namun, penelitian ini tidak melakukan perbandingan dengan metode analisis lain seperti *Covariance-Based SEM* (CB-SEM). Dengan demikian, ruang lingkup penelitian ini secara sadar dirancang untuk menghasilkan model prediktif yang kuat mengenai pengaruh sistem merit terhadap kualitas layanan melalui motivasi kerja dalam konteks spesifik pemerintah daerah di Indonesia.

3. BAHAN DAN METODE

Bagian ini menguraikan landasan metodologis penelitian secara komprehensif, dimulai dari kajian teoritis yang mendasari pengembangan model, hingga tahapan penelitian yang sistematis. Penjelasan mencakup desain penelitian, operasionalisasi variabel, prosedur pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

3.1 Kajian Teoritis dan Pengembangan Model

Penelitian ini dibangun di atas tiga pilar teoritis utama. Pertama, teori Sistem Merit dalam manajemen SDM sektor publik (Aminuddin & Rindaningsih, 2025). Kedua, teori Motivasi Pelayanan Publik (*Public Service Motivation* - PSM) (Walton, 2025). Ketiga, model kualitas layanan SERVQUAL (Santoso & Sajida S, 2025).

Integrasi ketiga kerangka ini menghasilkan model penelitian konseptual di mana penerapan Sistem Merit (*input* struktural) diharapkan dapat meningkatkan Motivasi Kerja ASN (mekanisme psikologis), yang pada akhirnya berdampak positif pada Kualitas Pelayanan Publik (*output* kinerja). Berdasarkan model ini, dirumuskan hipotesis penelitian yang terangkum dalam Tabel 3.

3.2 Desain dan Tahapan Penelitian

Metode penelitian ini diimplementasikan melalui beberapa tahapan yang sistematis.

Tahap Pertama: Penetapan Desain dan Kerangka Operasional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain potong lintang. Variabel-variabel penelitian dioperasionalkan ke dalam indikator terukur, seperti dirincikan pada Tabel 2, dan dituangkan dalam instrumen kuesioner berskala *likert* 1-5.

Tahap Kedua: Penentuan Sampel dan Pengumpulan Data. Populasi penelitian adalah ASN *frontliner* dan masyarakat pengguna layanan di Kabupaten Sumbawa Barat. Sampel sebanyak 150 responden (50 ASN dan 100 masyarakat) dipilih menggunakan teknik *stratified purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan selama delapan minggu (Mei-Juli 2025) melalui kuesioner cetak dan daring.

Tahap Ketiga: Analisis Data dengan PLS-SEM. Analisis data menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS. Tahap analisis ini dibagi menjadi dua langkah utama sesuai panduan Hair dkk. (2022):

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tahap fundamental pertama dalam analisis PLS-SEM adalah mengevaluasi model pengukuran, yang berfokus pada hubungan antara konstruk laten (variabel konseptual) dengan indikator-indikatornya (item kuesioner). Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki kualitas psikometrik yang tinggi. Proses ini melibatkan pengujian validitas (apakah instrumen mengukur apa yang seharusnya diukur) dan reliabilitas (apakah instrumen memberikan hasil yang konsisten). Secara spesifik, evaluasi ini akan menguji tiga aspek utama: reliabilitas konsistensi internal (melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*), validitas konvergen (melalui *Average Variance Extracted* - AVE), dan validitas diskriminan (melalui kriteria *Fornell-Larcker* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations* - HTMT). Hanya setelah model pengukuran terbukti valid dan reliabel, analisis dapat dilanjutkan ke tahap pengujian hipotesis.

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah validitas dan reliabilitas instrumen terkonfirmasi, analisis dilanjutkan ke tahap kedua, yaitu evaluasi model struktural. Tahap ini berfokus pada pengujian hubungan kausal antar konstruk laten

yang telah dihipotesiskan dalam model penelitian. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kekuatan prediktif model dan menjawab pertanyaan penelitian secara keseluruhan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis koefisien jalur (β), koefisien determinasi (R^2), dan signifikansi statistik dari setiap jalur. Untuk menentukan signifikansi, penelitian ini menggunakan prosedur *bootstrapping*, sebuah teknik *resampling non-parametrik*. Dengan membuat 5.000 *resamples* dari data asli, prosedur ini akan menghasilkan distribusi sampling yang memungkinkan estimasi *standard error*, nilai-t, dan *p-value* untuk setiap hubungan. Secara krusial, tahap ini juga akan mencakup pengujian mediasi untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung dari sistem merit terhadap kualitas pelayanan publik melalui motivasi kerja, sebagaimana dihipotesiskan.

Untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan dapat diandalkan dan konstruk yang diukur benar-benar valid, evaluasi model pengukuran dilakukan sebagai tahap pertama analisis. Proses ini melibatkan pengujian ketat terhadap validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Pengujian ini mengikuti pedoman dan praktik terbaik dalam analisis PLS-SEM untuk menjamin kekokohan hasil penelitian.

Tabel 1. Kriteria Evaluasi Model

Table 1. Model Evaluation Criteria

Analy sis Phase	Aspect	Method/ Measure	Criteria/ Parameter	Objective/ Interpretat ion
Outer Model	Internal reliability	Cronbach's Alpha; CR	≥ 0.70	Internal consistency of construct indicators
	Convergent validity	AVE	≥ 0.50	Explains construct variance
	Discriminant validity	Fornell-Larcker; HTMT	$\sqrt{AVE} > \text{correlation}; < 0.85$	Construct is empirically distinct
Inner Model	Path significance	β , t, p, CI 95%	$p < 0.05$	Direction and strength of influence
	Explanatory power	R^2	Proportion of variance	Higher = stronger model
	Mediation test	Bootstrapping 5000	$p < 0.05$	Confirmation of mediator role

Kriteria evaluasi yang mencakup berbagai ukuran statistik beserta nilai rujukan yang menjadi dasar pengambilan keputusan untuk setiap parameter pengujian

validitas dan reliabilitas tersebut dirangkum secara detail pada Tabel 1

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana setiap konsep dalam penelitian ini diukur, variabel-variabel penelitian perlu didefinisikan secara operasional. Setiap variabel, baik independen, mediasi, maupun dependen, dijabarkan menjadi beberapa indikator spesifik yang kemudian digunakan untuk menyusun instrumen kuesioner.

Tabel 2. Variabel Penelitian dan Indikator
Table 2. Research Variables and Indicators

Variable	Code	Indicator/ Dimension	Description
Merit System (X)	X1	Recruitment	ASN selection based on competency and job requirements.
	X2	Promotion	Promotion based on measured performance and relevant qualifications.
	X3	Competency Development	Continuous training/development based on job needs analysis.
	X4	Talent Management	Placement based on talent pool and succession planning.
ASN Work Motivation (M)	M1	Public Interest Commitment	Orientation to serve public interest above personal interest.
	M2	Compassion	Sensitivity and care for citizens' needs.
	M3	Self-Sacrifice	Willingness to prioritize service duties despite personal sacrifice.
	M4	Public Policy Attraction	Interest in the process of making and implementing public policy.
Public Service Quality (Y)	Y1	Tangibles	Physical evidence: facilities, equipment, appearance of environment.
	Y2	Reliability	Dependability: accuracy, consistency, correctness of service.
	Y3	Responsiveness	Promptness and willingness to help users.

Y4	Assurance	Guarantee: competence, courtesy, sense of security.
Y5	Empathy	Empathy: personal attention and understanding of user needs.

Rincian lengkap mengenai variabel-variabel tersebut, beserta definisi konseptual dan indikator pengukurnya yang menjadi acuan dalam pengumpulan data, disajikan secara komprehensif pada Tabel 2.

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dibangun, yang mengintegrasikan teori Sistem Merit, Motivasi Pelayanan Publik (PSM), dan kualitas layanan SERVQUAL, dirumuskan serangkaian hipotesis penelitian untuk diuji secara empiris. Hipotesis ini secara sistematis menguraikan dugaan hubungan kausal antar variabel, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui peran mediasi motivasi kerja.

Tabel 3. Hipotesis Penelitian
Table 3. Research Hypotheses

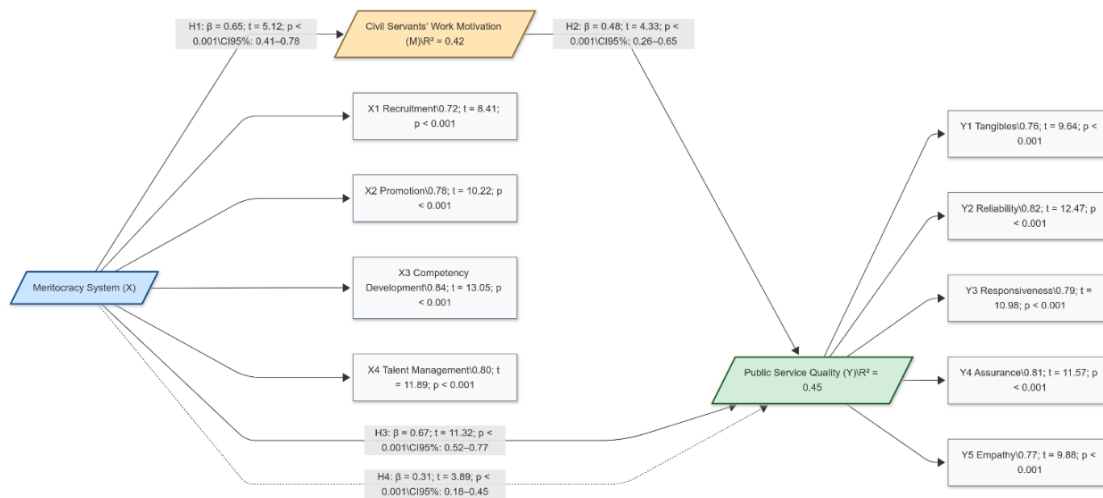
Code	Hypothesis Statement	Influence Direction	Relationship Type	Context/Mediation
H1	Merit system → ASN work motivation	Positive significant	Direct	X → M Path
H2	ASN work motivation → Public service quality	Positive significant	Direct	M → Y Path
H3	Merit system → Public service quality	Positive significant	Direct	X → Y Path
H4	ASN work motivation mediates Merit system → Public service quality	Positive significant	Partial Mediation	X → M → Y Path

Setiap hipotesis merepresentasikan satu jalur spesifik dalam model penelitian, yang akan divalidasi menggunakan analisis data kuantitatif. Rincian lengkap dari setiap hipotesis disajikan secara ringkas pada Tabel 3.

4. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah divalidasi, bagian ini menyajikan pembahasan mendalam terhadap setiap hipotesis yang diuji. Analisis ini menginterpretasikan signifikansi statistik dari setiap jalur dalam model struktural, membandingkan temuan dengan literatur yang relevan, serta menguraikan implikasi dari

hasil tersebut. Model struktural hasil analisis disajikan pada Gambar 1 dan rangkuman hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4.



Gambar 1. Model Struktural Hasil Analisis PLS-SEM
Figure 1. Structural Model of PLS-SEM Analysis Results

4.1 Pengaruh Sistem Merit terhadap Motivasi Kerja ASN (H1)

Sistem merit terbukti berpengaruh positif kuat terhadap motivasi kerja ASN ($\beta = 0,65$; $p < 0,001$). Keempat dimensi pembentuknya—rekrutmen ($\beta = 0,72$), promosi ($\beta = 0,78$), pengembangan kompetensi ($\beta = 0,84$), dan manajemen talenta ($\beta = 0,80$)—berkontribusi signifikan. Temuan ini selaras dengan penelitian Aminuddin & Rindaningsih (2025) yang menegaskan bahwa pengembangan kompetensi dan manajemen talenta adalah penggerak utama terbentuknya sistem merit.

4.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Publik (H2)

Motivasi kerja ASN terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas pelayanan publik ($\beta = 0,48$; $p < 0,001$). Temuan ini menguatkan studi Purwanti & Nugrohoseno (2025) yang menegaskan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam peningkatan kinerja pelayanan di sektor publik.

4.3 Pengaruh Sistem Merit terhadap Kualitas Pelayanan Publik (H3)

Sistem merit menunjukkan pengaruh langsung yang kuat terhadap kualitas pelayanan publik ($\beta = 0,67$; $p < 0,001$). Temuan ini sejalan dengan penelitian Fauzan & Setiawan (2023) dan Mozin dkk. (2025), yang menegaskan bahwa penerapan SOP terstandar serta alokasi SDM berbasis kompetensi memainkan peran krusial.

4.4 Peran Mediasi Motivasi Kerja (H4)

Motivasi kerja terbukti memediasi secara parsial hubungan antara sistem merit dan kualitas pelayanan

publik, dengan efek tidak langsung yang signifikan ($\beta = 0,31$; $p < 0,001$). Temuan ini menunjukkan bahwa sistem merit tidak hanya meningkatkan kualitas layanan melalui pembenahan struktural, tetapi juga mengaktifkan mekanisme psikologis berupa peningkatan motivasi kerja ASN.

4.5 Implikasi Teoritis dan Praktis

Secara teoritis, hasil ini memperkuat kerangka berpikir yang mengaitkan reformasi kelembagaan dengan perilaku individu. Secara praktis, pemerintah daerah perlu menempatkan pengembangan kompetensi dan manajemen talenta sebagai prioritas, serta membangun mekanisme umpan balik warga berbasis data.

Untuk memberikan gambaran yang utuh dan memudahkan rujukan, hasil lengkap dari pengujian setiap hipotesis baik yang menguji pengaruh langsung maupun mediasi dirangkum dalam format tabulasi. Kesimpulan dari setiap pengujian statistik tersebut disajikan secara detail pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis
Table 4. Hypothesis Testing Results

Code	Hypothesis Statement	β	t-value	p-value	Test Result
H1	Merit system → ASN work motivation	0.65	5.12	<0.001	Supported
H2	ASN work motivation → Public service quality	0.48	4.33	<0.001	Supported

H3	Merit system → Public service quality	0.67	11.32	<0.001	Supported
H4	Mediation of work motivation	0.31	3.89	<0.001	Supported

5. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis, penelitian ini menegaskan bahwa penerapan sistem merit memiliki peran penting dalam membentuk motivasi kerja aparatur sipil negara, yang pada gilirannya berdampak signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Integrasi prinsip meritokrasi dengan pengelolaan kinerja berbasis kompetensi memberikan landasan yang kuat untuk mewujudkan birokrasi yang profesional, akuntabel, dan responsif. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kualitas pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkeadilan. Keberhasilan reformasi birokrasi di tingkat daerah bergantung pada konsistensi penerapan prinsip-prinsip merit dalam seluruh proses manajemen talenta, sehingga tercipta pemerintahan yang mampu memberikan pelayanan publik yang unggul dan memperkuat kepercayaan masyarakat.

6. SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, penting bagi Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat untuk memperkuat penerapan sistem merit secara konsisten sebagai fondasi budaya organisasi. Peningkatan motivasi kerja ASN yang didukung oleh manajemen talenta dan evaluasi kinerja berbasis kompetensi dapat berdampak langsung pada kepuasan masyarakat. Untuk penelitian selanjutnya (*future works*), disarankan untuk melakukan studi longitudinal guna melihat dampak implementasi sistem merit dari waktu ke waktu. Selain itu, penelitian mendatang dapat memperluas model dengan memasukkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan transformasional atau budaya organisasi sebagai moderator. Dampak dari penelitian lanjutan ini adalah terciptanya model pengelolaan SDM ASN yang lebih holistik dan adaptif terhadap tantangan pelayanan publik di masa depan.

7. REFERENSI

Abduh, M., Alawiyah, T., Apriansyah, G., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2023). Survey design: Cross sectional dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 31–39.

Adventy, M. I. Y., Tarizah, D. A., & Rafinzar, R. (2024). Tren Penelitian Pada Kualitas Layanan Publik Di Dunia: Bibliometric Analysis. *Jurnal Borneo Akcaya*, 10(1), 111–121.

Aminuddin, A., & Rindaningsih, I. (2025). Peran Sentral Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Meritokrasi. *AL-DYAS Учредители: Darul Yasin Al Sys*, 4(1), 504–517.

Bachmid, S. (2023). Dimensi Kualitas Layanan di Perguruan Tinggi. Deepublish.

Brierley, S. (2021). Combining Patronage And Merit In Public Sector Recruitment. *The Journal of Politics*, 83(1), 182–197.

Duong, H. (2021). The Politicization Of Civil Service Recruitment And Promotion In Vietnam. *Public Administration and Development*, 41(2), 51–62.

Effendy, M. A., Sukarman, H., Budiawan, H., Perdana, M. P., & Rahayu, L. P. (2024). Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Sistem Merit Dihubungkan dengan Penerapan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Galuh Justisi*, 12(1), 116–127.

Elazhari, E., & Siregar, B. (2025). Reformasi Birokrasi dan Tantangan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik di Tingkat Lokal: Analisis Kritis Terhadap Implementasi Sistem Merit. *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society*, 5(2), 138–149.

Fauzan, H. S., & Setiawan, A. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat Di Seksi Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kabupaten Garut. *Jurnal Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 14(2), 61–68.

Ginting, T. K. J., & Rizky, M. C. (2025). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Stress Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Asn Kejaksaa Negeri Tanjung Balai. *Majalah Ekonomi*, 31(1), 145–158.

Gultom, D. N., Khairina, E., & Salsabila, L. (2024). Analisis efisiensi dan efektivitas e-government dalam administrasi publik. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 10(1), 128–136.

Irawan, E. P., Minarsi, A., Rianty, E., Halim, B., Putri, R. N. I., & Juansa, A. (2025). *Komunikasi Pelayanan Publik*. Star Digital Publishing.

Mamshae, A. (2025). Between merit and patronage: Hybrid appointments of top civil service. *Governance*, 38(2), e12914.

Morgan, D. F., Green, R. T., Shinn, C. W., Robinson, K. S., & Banyan, M. E. (2021). Foundations Of Public Service: E Pluribus Unum. Routledge.

Mozin, S. Y., Kasim, F. N., & Djafar, K. (2025). Analisis Indeks Kepuasan Masyarakat Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Indonesia. *Journal Central Publisher*, 3(4), 3478–3486.

Prabaningrum, M. D. (2024). Studi Efektivitas Frontliner dalam menangani Keluhan Nasabah dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Universitas Islam Indonesia.

- Simorangkir, N. Z., & Ali, H. (2024). Pengaruh Transformasi Digital, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Strategi Pemasaran. *Dinasti Health and Pharmacy Science*, 1(4), 156–166.
- Sukrilah, P., Bimo, W. A., & Firdaus, M. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(4), 1–12.
- Syamsir, M. S. (2023). Motivasi dan Motivasi Pelayanan Publik dalam Manajemen SDM Sektor Publik. PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.
- Toral, G. (2024). How patronage delivers: Political appointments, bureaucratic accountability, and service delivery in Brazil. *American Journal of Political Science*, 68(2), 797–815.
- Turner, M., Prasojo, E., & Sumarwono, R. (2022). The Challenge Of Reforming Big Bureaucracy In Indonesia. *Policy Studies*, 43(2), 333–351.
- Walton, N. (2025). The German Civil Service from the Kingdom of Prussia to the Federal Republic of Germany: the historical development of the Service, its principles, and its loyalties. University of Leicester.