

PERBANDINGAN MANAJEMEN ASN DINEGARA KOREA SELATAN DAN NEGARA INDONESIA

Muslimatul fauziyah, Aminullah

1Administrasi Publik, Universitas Yudharta Pasuruan, Indonesia

2Administrasi Publik, Universitas Yudharta Pasuruan, Indonesia

Email: muslimatulfauziyah16@gmail.com, aminullah@yudharta.ac.id

E-Issn: 3063-8313

Received: Desember 2025

Accepted: Desember 2025

Published: Januari 2026

Abstract:

Demands for improved quality of public services that are fast, responsive, and accountable are growing stronger with the development of the digital transformation era. In this context, the State Civil Apparatus (ASN) management system plays a strategic role as the main foundation of bureaucratic reform. South Korea is often cited as a benchmark for successful public administration reform due to its ability to build an efficient, performance-based ASN management system integrated with the use of technology. Conversely, although Indonesia has a strong regulatory framework through Law Number 5 of 2014 concerning ASN, the implementation of this policy still faces various challenges, particularly related to the application of meritocratic principles, objectivity in performance assessments, and consistency in ASN career development. This study aims to comparatively analyze the ASN management systems in South Korea and Indonesia by examining aspects of recruitment, career development, performance assessments, reward systems, and the influence of cultural and political factors on their implementation. The research approach used is a qualitative comparative study through literature analysis of relevant regulations, policy reports, and previous research findings. The study's findings indicate that the success of the South Korean civil servant management system is determined not only by performance-based policy design, but also by consistent implementation, an organizational culture that supports professionalism, and strict oversight mechanisms. Meanwhile, Indonesia still faces a gap between normative policies and field practices. This research is expected to provide theoretical and practical contributions to the development of civil servant management policies in Indonesia by identifying practices that can, in principle, be contextually adapted from South Korea. The findings are expected to serve as a reference in accelerating the realization of a professional, high-integrity, high-performance, and service-oriented Indonesian bureaucracy.

Keywords: Civil Service, bureaucratic reform, merit system, performance management, comparative study.

Abstrak :

Tuntutan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik yang cepat, responsif, dan akuntabel semakin menguat seiring dengan berkembangnya era transformasi digital. Dalam konteks tersebut, sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peranan strategis sebagai fondasi utama reformasi birokrasi. Korea Selatan kerap dijadikan rujukan keberhasilan reformasi administrasi publik karena mampu membangun sistem manajemen ASN yang efisien, berbasis kinerja, dan terintegrasi dengan pemanfaatan teknologi. Sebaliknya, meskipun Indonesia telah memiliki kerangka regulasi yang kuat melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, implementasi kebijakan tersebut masih menghadapi berbagai tantangan, khususnya terkait penerapan prinsip meritokrasi, objektivitas penilaian kinerja, serta konsistensi dalam pengembangan karier ASN. Penelitian ini bertujuan untuk



menganalisis secara komparatif sistem manajemen ASN di Korea Selatan dan Indonesia dengan menelaah aspek rekrutmen, pengembangan karier, penilaian kinerja, sistem penghargaan, serta pengaruh faktor budaya dan politik dalam implementasinya. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi komparatif kualitatif melalui analisis literatur terhadap regulasi, laporan kebijakan, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan sistem manajemen ASN di Korea Selatan tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan yang berbasis kinerja, tetapi juga oleh konsistensi implementasi, budaya organisasi yang mendukung profesionalisme, serta mekanisme pengawasan yang ketat. Sementara itu, Indonesia masih menghadapi kesenjangan antara kebijakan normatif dan praktik di lapangan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kebijakan manajemen ASN di Indonesia dengan mengidentifikasi praktik-praktik yang secara prinsip dapat diadaptasi dari Korea Selatan secara kontekstual. Temuan penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan dalam mempercepat terwujudnya birokrasi Indonesia yang profesional, berintegritas, berkinerja tinggi, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Kata kunci: Aparatur Sipil Negara, reformasi birokrasi, sistem merit, manajemen kinerja, studi komparatif.

PENDAHULUAN

Tuntutan terhadap pelayanan publik yang cepat, responsif, dan akuntabel di era transformasi digital kini semakin menguat, baik di Indonesia maupun secara global. Birokrasi yang lamban dan berbelit dianggap menghambat daya saing bangsa dan kepercayaan masyarakat. Dalam konteks ini, sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi tulang punggung utama reformasi administrasi. Korea Selatan, yang berhasil bertransformasi dari negara penerima bantuan menjadi negara ekonomi maju, sering dijadikan contoh keberhasilan reformasi birokrasi. Kesuksesan tersebut didukung oleh sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dianggap efisien, berbasis kinerja, dan adaptasi terhadap teknologi (Dongil et al., 2021). Oleh karena itu mempelajari sistem mereka bukan lagi sekedar wacana akademis, melainkan sebuah kebutuhan untuk melihat model konkret birokrasi berkinerja tinggi.

Meski Indonesia telah melakukan reformasi birokrasi secara intensif dengan terbitnya Undang-Undang ASN. 5 Tahun 2014, implementasi di lapangan masih menghadapi tantangan besar. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa praktik rekrutmen, promosi, dan penilaian kinerja ASN di Indonesia masih sering diwarnai oleh masalah subjektivitas dan belum sepenuhnya meritokrasi (Wahyuni, n.d.). Sementara itu, sistem di Korea selatan dirancang dengan mekanisme yang ketat untuk meminimalkan hal tersebut, misalnya dengan sistem penggajian ganda yang menekankan kinerja dan penilaian 360 derajat yang lebih objektif. Kesenjangan antara desain sistem yang ideal di Indonesia dengan realitas praktiknya menciptakan ruang kajian mendesak.

Penelitian-penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh (Wahyuni, n.d.), telah memberikan peta perbandingan yang cukup rinci mengenai berbagai elemen manajemen ASN, mulai dari rekrutmen, penggajian, hingga etika. Namun, analisis tersebut cenderung bersifat deskriptif dan belum menyentuh

secara mendalam research gap yang aktual, yaitu dinamika implementasi sistem tersebut dalam merespon tantangan kekinian. Misalnya, bagaimana kedua sistem beradaptasi dengan kebutuhan kerja pasca-pandemi, atau bagaimana memastikan pemerataan kualitas ASN diseluruh daerah, akan tetapi di Indonesia masih menjadi masalah yang urgent(Wahyuni, n.d.).

Selain itu, kajian komperatif lainnya cenderung melihat sistem secara terpisah atau hanya berfokus pada aspek legal-formal. Sedangkan faktor budaya organisasi dan politik sangat menentukan keberhasilan suatu sistem manajemen. Korea selatan menerapkan rotasi ASN yang sangat cepat setiap 14 bulan untuk menghindari dan mencegah korupsi, sementara Indonesia bergumul dengan rotasi yang tidak standar, bisa sangat lambat dan menimbulkan demotivasi(Wahyuni, n.d.). Perbedaan fundamental dalam paradigma ini antara efisiensi dan akuntabilitas versus stabilitas dan senioritas perlu dikupas lebih dalam untuk memahami akar perbedaan kinerja keduanya. Terdapat celah penelitian untuk melakukan studi perbandingan yang tidak hanya memetakan perbedaan teknis operasional, tetapi juga menganalisis efektivitas dan kontekstualisasi sistem tersebut. Penelitian ini penting untuk menjawab pertanyaan: Aspek mana dari sistem manajemen ASN Korea Selatan yang secara prinsip dapat diadaptasi, dan mana yang sangat bergantung pada konteks budaya serta politik indonesia yang unik. Oleh karena itu, penelitian dengan judul "Perbandingan Sistem Manajemen ASN di Negara Korea Selatan dan di Negara Indonesia" menjadi relevan dan strategis. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis kompratif yang mendalam dan kontekstual, dengan harapan dapat menghasilkan rekomendasi yang tidak hanya secara teoritis yang tepat, tetapi juga praktis dan dapat diimplementasikan untuk mempercepat terwujudnya birokrasi Indonesia yang lebih integritas, kinerja tinggi, dan orientasi pada pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian komparatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam terhadap kebijakan, konsep, serta praktik sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang diterapkan di Korea Selatan dan Indonesia. Sementara itu, penelitian komparatif digunakan untuk membandingkan dua sistem manajemen ASN di negara yang berbeda dengan tujuan mengidentifikasi persamaan, perbedaan, serta karakteristik khas dari masing-masing sistem dalam konteks tata kelola pemerintahan.

Objek dalam penelitian ini adalah sistem manajemen ASN di Korea Selatan dan Indonesia. Penelitian ini menitikberatkan pada berbagai aspek manajemen ASN, mulai dari mekanisme rekrutmen dan seleksi pegawai, sistem pengembangan karier dan promosi jabatan, penilaian kinerja pegawai, hingga pengaturan mengenai penggajian dan kesejahteraan. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji sejauh mana prinsip meritokrasi, profesionalisme, dan

akuntabilitas diterapkan dalam pengelolaan ASN di kedua negara tersebut. Fokus ini dipilih karena sistem manajemen ASN memiliki peran strategis dalam menentukan kualitas pelayanan publik dan efektivitas birokrasi pemerintahan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data tersebut diperoleh melalui berbagai dokumen resmi dan literatur yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data meliputi peraturan perundang-undangan yang mengatur ASN di Indonesia, kebijakan dan regulasi kepegawaian di Korea Selatan, buku-buku akademik, artikel jurnal ilmiah, hasil penelitian terdahulu, serta laporan resmi dari lembaga pemerintah dan organisasi internasional yang membahas reformasi birokrasi dan manajemen sumber daya aparatur. Penggunaan data sekunder dianggap tepat karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan dan sistem yang telah diterapkan, bukan untuk mengumpulkan data lapangan secara langsung.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi kepustakaan dan studi dokumentasi. Studi kepustakaan dilakukan dengan menelaah berbagai literatur ilmiah yang membahas sistem manajemen ASN, reformasi birokrasi, serta praktik manajemen sumber daya manusia sektor publik di Korea Selatan dan Indonesia. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan dengan mengkaji dokumen hukum, laporan kebijakan, serta publikasi resmi yang dikeluarkan oleh instansi terkait. Melalui teknik ini, peneliti berupaya memperoleh gambaran yang komprehensif dan sistematis mengenai kebijakan dan implementasi manajemen ASN di kedua negara.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif-komparatif. Data yang telah dikumpulkan terlebih dahulu diseleksi dan diklasifikasikan berdasarkan aspek-aspek manajemen ASN yang diteliti. Selanjutnya, data tersebut dideskripsikan untuk menggambarkan karakteristik sistem manajemen ASN di Korea Selatan dan Indonesia. Setelah proses deskripsi dilakukan, peneliti membandingkan kedua sistem tersebut untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan dalam penerapan kebijakan, mekanisme pengelolaan ASN, serta hasil yang dicapai. Hasil perbandingan tersebut kemudian dianalisis secara kritis untuk menarik kesimpulan mengenai efektivitas sistem manajemen ASN di masing-masing negara serta kemungkinan pembelajaran yang dapat diadaptasi oleh Indonesia dari pengalaman Korea Selatan.

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga dengan cara membandingkan berbagai sumber referensi yang digunakan. Peneliti memastikan bahwa data yang digunakan berasal dari sumber yang kredibel, relevan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. Dengan membandingkan informasi dari berbagai literatur dan dokumen resmi, diharapkan hasil penelitian ini memiliki tingkat validitas yang tinggi dan mampu memberikan gambaran yang objektif mengenai sistem manajemen ASN di Korea Selatan dan Indonesia.

Penelitian ini dilakukan dalam bentuk studi literatur sehingga tidak terikat pada lokasi penelitian tertentu. Waktu pelaksanaan penelitian disesuaikan dengan kebutuhan akademik serta ketersediaan sumber data yang relevan.

Melalui metode penelitian ini, diharapkan penelitian mampu memberikan kontribusi akademik dalam kajian administrasi publik serta menjadi bahan pertimbangan bagi pengembangan kebijakan manajemen ASN di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Sistem Manajemen ASN di Korea Selatan

Sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Korea Selatan berkembang sebagai fondasi penting dalam reformasi birokrasi negara tersebut dan menjadi model administrasi publik berorientasi kinerja yang sering dijadikan acuan oleh negara lain. Dalam menghadapi tekanan global terhadap pelayanan publik yang cepat, responsif, dan akuntabel, Korea Selatan menempatkan manajemen ASN sebagai komponen strategis dalam menciptakan birokrasi yang profesional, efisien, dan adaptif terhadap perubahan sosial dan teknologi. Penerapan prinsip meritokrasi, transparansi, serta evaluasi kinerja yang komprehensif merupakan ciri khas sistem ini yang membedakannya dari banyak negara berkembang. Studi perbandingan tentang manajemen PNS di Indonesia dan Korea menunjukkan bahwa Korea Selatan mendorong pengembangan administrasi publik melalui penataan sistem kepegawaian yang objektif dan terstandarisasi, sebagai bagian dari upaya memberantas praktik yang tidak profesional dalam birokrasi. (Dongil et al., 2021)

Dalam hal rekrutmen ASN, Korea Selatan menerapkan proses seleksi yang sangat kompetitif dan berbasis pada tes merit nasional. Seleksi ini bertujuan untuk menjaring calon pegawai yang memiliki kompetensi dan kapabilitas tinggi, serta menjauhkan praktik nepotisme atau subjektivitas dalam penjurangan SDM birokrasi. Mekanisme semacam ini meminimalkan pengaruh politik dan patronase, sekaligus meningkatkan profesionalisme ASN. Kebijakan ini juga dipandang sebagai pilar utama dalam reformasi kepegawaian karena fokusnya pada kualitas kompetensi dan keterampilan para calon ASN. (Dongil et al., 2021)

Selain rekrutmen, Korea Selatan menerapkan sistem penilaian kinerja yang terukur dan menyeluruh untuk mengarahkan karier ASN. Penilaian kinerja ini tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga dasar untuk promosi, penghargaan, dan pengembangan jabatan. Evaluasi kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator yang jelas dan objektif, serta melibatkan berbagai sumber penilaian untuk mengurangi bias. Dengan demikian, ASN yang menunjukkan prestasi tinggi berpeluang memperoleh promosi dan insentif, sementara mereka yang berkinerja rendah dikenai pembinaan atau tindakan korektif.

Korea Selatan juga melakukan pembenahan dalam aspek kompensasi melalui sistem penggajian yang mengaitkan sebagian tunjangan dan bonus dengan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Pendekatan semacam ini bertujuan meningkatkan motivasi pegawai sekaligus memperkuat akuntabilitas. Dengan struktur kompensasi yang kompetitif, Korea Selatan mampu

mempertahankan talenta berkualitas tinggi dalam layanan publik dan menekan angka turnover yang tidak diinginkan.(Lee & Kim, 2025)

Selain itu, adaptasi terhadap perubahan dinamika kerja, termasuk kebutuhan pasca- pandemi dan tuntutan era digital, merupakan bagian penting dari sistem manajemen ASN Korea Selatan. Kebijakan HR (Human Resources) publik modern di negara ini semakin mengintegrasikan aspek kesejahteraan, work-life balance, dan fleksibilitas kerja sebagai bagian dari strategi HR yang lebih luas. Sebuah penelitian dalam konteks sektor publik Korea menunjukkan bagaimana kebijakan seperti Family-Friendly Policies (FFPs) dan Employee Welfare Policies (EWPs) turut memengaruhi kualitas hidup, kepuasan pelayanan publik, dan niat turnover ASN, sekaligus menjadi bagian dari sistem HR yang adaptif dengan tuntutan waktu.(Lee & Kim, 2025)

Secara umum, sistem manajemen ASN di Korea Selatan mencerminkan birokrasi modern yang menekankan meritokrasi, kualitas sumber daya manusia, dan adaptasi terhadap perubahan kontekstual. Keberhasilan sistem ini tidak hanya terletak pada desain kebijakan yang kuat, tetapi juga pada budaya organisasi yang mendukung akuntabilitas dan profesionalisme. Sebagai hasilnya, Korea Selatan sering dipandang sebagai contoh praktis bagaimana birokrasi dapat mendukung pelayanan publik berkinerja tinggi, sekaligus memberikan pelajaran penting bagi negara lain dalam melakukan reformasi administrasi publik secara sistematis dan berkelanjutan.(Dongil et al., 2021)

Gambaran Umum Sistem Manajemen ASN di Indonesia

Sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia dikembangkan sebagai bagian utama dari upaya reformasi birokrasi untuk menciptakan pemerintahan yang profesional, netral, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Sejak disahkannya Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, pemerintah Indonesia menetapkan kerangka hukum yang kuat untuk mengatur berbagai fungsi manajemen kepegawaian, termasuk rekrutmen, promosi, mutasi, penilaian kinerja, dan pengembangan karier. Landasan ini dirancang untuk menjadikan ASN sebagai sumber daya manusia berkualitas yang mampu memberikan pelayanan publik secara optimal dan bebas dari intervensi politik yang tidak profesional. Namun, implementasi prinsip-prinsip tersebut dalam praktik masih menghadapi berbagai tantangan yang perlu dicermati.(Chariah et al., 2020)

Dalam fase rekrutmen dan seleksi ASN, pemerintah Indonesia telah mencoba menerapkan mekanisme yang berbasis merit, yaitu seleksi yang menekankan pada kompetensi, kualifikasi pendidikan, dan kemampuan profesional calon ASN. Penguatan sistem ini terlihat dari banyaknya telaah akademik yang menilai upaya penerapan merit system di berbagai daerah dan instansi, meskipun realisasinya di lapangan masih bervariasi. Beberapa studi menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi, keterbatasan sumber daya, serta intervensi politik sering kali menjadi hambatan bagi praktik rekrutmen yang sepenuhnya objektif dan berbasis kompetensi.(Chariah et al., 2020)

Dalam hal penilaian kinerja dan pengembangan karier, pemerintah Indonesia juga telah mencoba memperkuat aspek profesionalisme melalui penataan sistem manajemen kinerja dan pelatihan ASN. Penilaian kinerja dirancang untuk menjadi acuan dalam promosi, penghargaan, maupun pembinaan pegawai. Meski demikian, beberapa penelitian menunjukkan masih terdapat kesenjangan antara desain kebijakan dan praktik aktual di institusi pemerintahan, di mana subjektivitas, budaya birokrasi lama, serta penggunaan teknologi yang belum optimal dapat menghambat efektivitas penilaian.(Fikri, 2025)

Selain itu, tantangan implementasi merit system di Indonesia menjadi fokus kajian banyak peneliti. Meskipun secara yuridis sistem ini diakui sebagai fondasi manajemen ASN, beberapa studi empiris mencatat bahwa implementasinya belum sepenuhnya konsisten di seluruh wilayah dan lembaga pemerintah. Tantangan ini meliputi rendahnya pemahaman pemangku kebijakan terhadap meritokrasi, kurang optimalnya dukungan teknologi seperti sistem informasi ASN, serta hambatan budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung manajemen berbasis kompetensi.(Indah et al., 2025)

Dalam konteks reformasi birokrasi digital, pemerintah Indonesia terus mendorong penggunaan teknologi informasi untuk memperbaiki proses manajemen ASN, termasuk integrasi data, digitalisasi layanan rekrutmen, serta perbaikan sistem informasi kepegawaian. Transformasi digital ini dipandang sebagai kunci untuk mewujudkan birokrasi yang lebih responsif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan masyarakat serta tuntutan era Industri 4.0. Namun, implementasi teknologi masih menghadapi berbagai kendala seperti kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur digital yang belum merata, dan resistensi terhadap perubahan.(Arifin et al., 2024)

Secara keseluruhan, manajemen ASN di Indonesia mencerminkan sebuah sistem yang telah dibangun secara formal dengan landasan hukum kuat dan orientasi reformis, namun dalam praktiknya masih berada dalam proses transisi menuju birokrasi yang benar-benar profesional, meritokratik, dan akuntabel. Keberhasilan sistem ini sangat bergantung pada konsistensi implementasi prinsip merit, peningkatan kapasitas kelembagaan, serta dukungan penuh dari pemangku kebijakan dan budaya organisasi yang mendukung perubahan. Oleh karena itu, kajian akademik tentang dinamika implementasi manajemen ASN di Indonesia terus menjadi fokus penting untuk memahami hambatan dan peluang dalam mewujudkan birokrasi yang berkinerja tinggi dan pelayanan publik yang berkualitas.(Chariah et al., 2020)

Analisis Perbandingan Sistem Manajemen ASN Korea Selatan dan Indonesia

Perbandingan sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) antara Korea Selatan dan Indonesia menunjukkan adanya perbedaan signifikan dalam desain kebijakan dan cara implementasinya. Di Korea Selatan, sistem manajemen ASN cenderung lebih matang dengan penerapan prinsip meritokrasi yang kuat dan mekanisme manajemen berbasis kinerja yang terintegrasi. Sebagai contoh,

rekrutmen ASN di Korea Selatan dilakukan melalui ujian nasional yang kompetitif dan transparan sehingga mengurangi intervensi politik dan nepotisme pada tahap awal seleksi calon pegawai (Firdaus, 2025). Proses seleksi ini menitikberatkan pada kompetensi profesional calon pegawai, yang secara tidak langsung menciptakan fondasi birokrasi yang profesional dan berorientasi hasil.(Firdaus, 2025)

Sebaliknya, sistem manajemen ASN di Indonesia formalnya juga mendasarkan pada prinsip meritokrasi sebagaimana diatur lewat Undang-Undang ASN, namun implementasinya masih menghadapi kendala dalam praktik birokrasi sehari-hari. Beberapa studi empiris menunjukkan bahwa aspek seperti rekrutmen, penempatan, dan promosi pegawai ASN belum sepenuhnya bebas dari pengaruh non-kinerja termasuk budaya birokrasi lama, kebutuhan politis, serta dukungan teknologi yang belum merata di berbagai daerah. Hal ini menyebabkan kesenjangan antara kebijakan formal dan praktik nyata dalam birokrasi Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh Chairiah et al. menyatakan bahwa meskipun proses rekrutmen ASN sudah mengacu pada merit, realisasi seleksi berbasis kompetensi secara menyeluruh masih perlu diperkuat terutama terkait indikator penilaian yang objektif dan transparansi proses seleksi.(Chairiah et al., 2020)

Perbedaan lain muncul dalam mekanisme pengembangan karier dan penilaian kinerja. Di Korea Selatan, penilaian kinerja dilaksanakan secara sistematis dengan indikator yang jelas dan objektif serta penggunaan evaluasi multi-sumber yang lebih komprehensif, sehingga promosi jabatan lebih banyak didasarkan pada capaian kinerja dan kompetensi pegawai. Sistem ini juga terhubung langsung dengan pemberian insentif berbasis prestasi kerja, yang bertujuan meningkatkan motivasi dan akuntabilitas ASN(Firdaus, 2025).Di Indonesia, meskipun sistem penilaian kinerja juga diatur dalam kebijakan ASN, beberapa observasi menunjukkan bahwa indikator kinerja belum selalu jelas, dan proses penilaian sering masih dipengaruhi oleh faktor subjektif serta belum sepenuhnya terintegrasi dengan pemberian penghargaan atau konsekuensi bagi ASN yang berprestasi maupun yang berkinerja rendah. Kondisi ini dapat menghambat terciptanya birokrasi yang benar-benar berorientasi pada kinerja.(Fikri, 2025)

Selain itu, aspek rotasi dan mobilitas pegawai juga memperlihatkan perbedaan filosofi manajemen. Korea Selatan menerapkan rotasi jabatan secara terencana dan berkala sebagai strategi untuk mencegah penumpukan kekuasaan, mengurangi peluang korupsi, serta memperluas pengalaman pegawai di berbagai unit kerja. Pendekatan ini secara tidak langsung meningkatkan fleksibilitas birokrasi dan kapasitas adaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan kerja. Sementara itu, di Indonesia rotasi ASN sering bersifat kurang sistematis dan belum menjadi bagian dari strategi pengembangan karier yang terencana, sehingga dalam beberapa konteks justru menghambat mobilitas dan berdampak pada motivasi kerja ASN.

Secara keseluruhan, perbedaan utama antara kedua sistem manajemen ASN tersebut bukan hanya pada desain teknis, tetapi juga pada budaya organisasi dan konsistensi implementasi prinsip meritokrasi. Korea Selatan mampu menerapkan merit termasuk dalam rekrutmen, evaluasi kinerja, dan pengembangan karier secara menyeluruh, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas birokrasi dalam memberikan pelayanan publik. Sementara Indonesia, meskipun telah memiliki kerangka hukum yang progresif, masih perlu memperkuat implementasi prinsip-prinsip tersebut secara menyeluruh di berbagai tingkatan pemerintahan. Perbandingan ini menunjukkan bahwa adaptasi praktik terbaik dari Korea Selatan ke konteks Indonesia harus dilakukan dengan memperhatikan konteks kelembagaan, budaya birokrasi, dan kesiapan teknologi untuk memastikan keberhasilan reformasi birokrasi secara berkelanjutan.

Implikasi dan Pembelajaran bagi Indonesia

Perbandingan sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) antara Korea Selatan dan Indonesia menyiratkan sejumlah implikasi penting bagi upaya penguatan birokrasi di Indonesia. Pertama, pengalaman Korea Selatan menegaskan bahwa penerapan meritokrasi dalam rekrutmen dan seleksi pegawai bukan sekadar peraturan formal, tetapi harus diimplementasikan secara sistematis dan konsisten agar mampu menghasilkan ASN yang kompeten dan profesional. Hal ini terlihat dari model seleksi yang kompetitif dan berbasis kompetensi di Korea Selatan yang berhasil mengurangi intervensi politis pada proses awal seleksi, sehingga tenaga ASN lebih mampu memenuhi tuntutan pelayanan publik yang efektif dan responsif.(Firdaus, 2025)

Pembelajaran berikutnya adalah bahwa Indonesia perlu memperkuat implementasi merit system secara menyeluruh mulai dari rekrutmen hingga promosi jabatan dan penilaian kinerja. Meskipun regulasi seperti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN telah menetapkan landasan meritokrasi, berbagai studi empiris menunjukkan bahwa implementasi prinsip tersebut di Indonesia masih belum optimal karena beberapa faktor struktural dan budaya organisasi yang kuat. Sebagai contoh, penelitian mengenai implementasi sistem merit di Indonesia menyebutkan bahwa prosedur rekrutmen, penempatan, dan evaluasi kinerja belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan prinsip merit karena masih dipengaruhi oleh kebiasaan birokrasi lama dan dukungan teknologi yang masih belum lengkap.(Chariah et al., 2020)

Selain itu, pengalaman Korea Selatan menunjukkan pentingnya pengembangan karier berbasis kinerja dan kompetensi yang terukur. Korea Selatan menerapkan indikator penilaian yang jelas dan memanfaatkan hasil evaluasi kinerja sebagai dasar pemberian insentif maupun promosi jabatan, sehingga ASN terdorong untuk memperbaiki kualitas kerja mereka secara berkelanjutan. Dalam konteks Indonesia, beberapa penelitian juga menggarisbawahi tantangan dalam penilaian kinerja ASN, seperti belum adanya indikator yang komprehensif dan ketergantungan pada aspek subjektif dalam

menilai kinerja pegawai, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian prestasi organisasi dan pelayanan publik yang berkualitas. Menguatkan sistem penilaian kinerja dengan indikator yang objektif dan terukur akan membantu ASN Indonesia lebih terfokus pada pencapaian hasil, bukan sekadar masa kerja atau kedekatan birokratis. (Rizke et al., 2025)

Selanjutnya, pembelajaran penting lainnya berkaitan dengan integrasi sistem informasi dan digitalisasi dalam manajemen ASN. Transformasi digital yang efektif telah membantu Korea Selatan dalam mempercepat proses rekrutmen, manajemen data pegawai, dan evaluasi kinerja secara transparan dan akuntabel. Bagi Indonesia, penggunaan teknologi seperti Sistem Informasi ASN (SIMASN) perlu terus dikembangkan agar mendukung proses manajemen yang lebih efisien, responsif, dan akuntabel, sehingga birokrasi dapat menjawab tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks di era digital. (Firdaus, 2025)

Akhirnya, pembelajaran dari Korea Selatan juga menyarankan agar Indonesia memandang rotasi jabatan dan mobilitas ASN sebagai alat strategis untuk meningkatkan integritas dan adaptasi organisasi. Rotasi yang terencana dapat meminimalkan potensi korupsi dan membantu ASN memperoleh pengalaman di berbagai unit kerja yang berbeda. Di Indonesia, meskipun rotasi jabatan sudah menjadi praktik umum, seringkali masih bersifat tidak konsisten dan tidak terstruktur, sehingga tidak memaksimalkan potensi peningkatan kapasitas ASN. Penguatan mekanisme rotasi yang berbasis evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi dapat menjadi strategi penting untuk memperkuat kapasitas birokrasi secara keseluruhan. (Firdaus, 2025)

Dengan demikian, implikasi dari studi komparatif ini menegaskan bahwa Indonesia perlu menguatkan aspek implementasi dari sistem manajemen ASN yang sudah diatur secara formal. Adaptasi praktik terbaik tidak cukup dilakukan secara mekanis, tetapi harus mengikuti konteks budaya, teknologi, serta kapasitas kelembagaan Indonesia agar reformasi birokrasi dapat menghasilkan ASN yang profesional, berintegritas, berkinerja tinggi, dan berorientasi pada kualitas pelayanan publik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis perbandingan sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Korea Selatan dan Indonesia, dapat disimpulkan bahwa perbedaan utama antara kedua negara terletak pada tingkat konsistensi implementasi prinsip meritokrasi dan integrasi sistem manajemen berbasis kinerja. Korea Selatan berhasil membangun sistem manajemen ASN yang relatif efektif melalui penerapan seleksi pegawai yang objektif, pengembangan karier berbasis kompetensi, penilaian kinerja yang terukur, serta sistem penghargaan yang dikaitkan langsung dengan capaian kerja. Keberhasilan tersebut tidak hanya ditopang oleh kerangka regulasi yang kuat, tetapi juga oleh budaya organisasi dan komitmen politik yang mendukung profesionalisme, akuntabilitas, dan transparansi birokrasi.

- Firdaus, M. R. (2025). Inovasi dalam Rekrutmen ASN di Indonesia: Analisis Lesson-Learned dari Sistem Meritokrasi di Singapura dan Korea Selatan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(1), 153–163. <https://doi.org/10.60036/jbm.v5i1.319>
- Indah, A., Dewi, M., Tirangga, L., & Wangsanegara, A. (2025). The Role of the Merit System in Improving the Professionalism of ASN. 40–52. <https://journal.abhinaya.co.id/index.php/cgpa/login>
- Lee, Y., & Kim, M. Y. (2025). Effects of HR policies on organizational performance in the Korean public sector: moderation roles of the JD-R model. *Frontiers in Organizational Psychology*, 3(September), 1–12. <https://doi.org/10.3389/forgp.2025.1622893>
- Rizke, D., Kosassy, S. O., Jamaris, S., & Jusari, D. (2025). 267.+Jurnal+Sdm+Administrasi+Publik+(Mami+Lppn). 8, 2010–2015.