

SKRIPSI
IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS
SISTEM MERITOKRASI PADA SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI

OLEH
NIMAS FAIZZAH HUMAIRAH
220106110018



PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2026

SKRIPSI
IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS
SISTEM MERITOKRASI PADA SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI

OLEH
NIMAS FAIZZAH HUMAIRAH
220106110018



PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA BERBASIS SISTEM MERITOKRASI PADA SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI

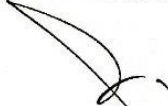
Oleh:

Nimas Faizzah Humairah

NIM. 220106110018

Telah diperiksa dan disetujui untuk
dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing



Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd

NIP. 196504031998031002

Mengetahui,

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam



Ulfah Muhayani, M.B.P., Ph.D

NIP. 97906022015032001

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **"Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI"** oleh Nimas Faizzah Humairah ini telah dipertahankan di depan penguji dan dinyatakan **LULUS** pada tanggal 5 Juni 2026.

Dewan Penguji

Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag
NIP. 19750310 2003121004


(
Ketua (Penguji Utama)

Walid Fajar Antariksa, M.M
NIP. 198611212015031003


(
Penguji

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 196504031998031002


(
Sekretaris

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 196504031998031002


(
Dosen Pembimbing

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang


Prof. Dr. H. Muhammad Walid, M.A.
NIP. 9730823 200003 1 002

NOTA DINAS PEMBIMBING

NOTA DINAS PEMBIMBING

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Malang, 30 April 2026

Kepada Yth,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Di Malang

Assalamualaikum Wr Wb.

Setelah melakukan beberapa kali pelaksanaan bimbingan secara tatap muka, baik dari segi bahasa, teknik kepenulisan, maupun dari segi isi penelitian skripsi dari mahasiswa di bawah ini:

Nama : Nimas Faizzah Humairah
NIM : 220106110018
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa diatas, maka kami berpendapat bahwasanya mahasiswa sudah layak untuk mempertanggungjawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf.

Wassalamualaikum Wr Wb.

Dosen Pembimbing

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 196504031998031002

MOTO

“Hidup tidak selalu dalam kemenangan, ada kalanya hidup untuk kalah dan mengalah, tetapi tetap berusaha untuk menggapai kemenangan dan jangan lupa merayakannya untuk diri sendiri, tetaplah hidup dengan ketenangan”.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nimas Faizzah Humairah
NIM : 220106110018
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi ini merupakan karya sendiri, bukan hasil plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila dalam skripsi ini terdapat unsur plagiasi, maka saya selaku penulis bersedia untuk mempertanggungjawabkan sesuai dengan peraturan yang ada.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya serta tidak ada paksaan dari pihak manapun, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 30 April 2026
Yang Membuat Pernyataan



Nimas Faizzah Humairah
NIM. 220106110018

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB & LATIN

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan Keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf Konsonan

أ = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ‘	ء = ‘
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) Panjang = ā

Vokal (i) Panjang = ī

Vokal (u) Panjang = ū

C. Vokal Diftong

أو = aw

أي = ay

أو = ū

أي = ī

LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alaamiin. Syukur tak terhingga kepada Allah Yang Maha Kuasa, yang telah melimpahkan berkah, petunjuk, kesehatan, kelancaran, serta kemudahan sehingga peneliti berhasil menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini dipersembahkan dengan penuh cinta dan terima kasih kepada:

Pertama, kepada keluarga besar penulis, terutama kepada orang tua Bapak Usman, S.Ag dan Ibu Suliatin yang selalu berdoa tanpa henti dan selalu berjuang agar anaknya selalu bisa ceria, dan tumbuh selayaknya anak yang penuh dengan cinta. Semoga ayah dan ibu panjang umur dan kebersamaan penulis mengetahui dalam diammu, dirimu selalu memikirkan agar adikmu bisa hidup layaknya perempuan yang diusahakan. Dan kepada keluarga besar H. Imron dan Family Supatra terimakasih atas dukungan yang diberikan kepada penulis selama penulis menempuh pendidikan

Kedua, kepada Bapak/Ibu dosen yang memberikan dukungan dan kebersamaan penulis mengukir Sejarah panjang menjadi seorang yang bermanfaat dan berdampak untuk banyak. Para sahabat penulis mulai dari semester 1 hingga saat ini, terimakasih sudah selalu ada untuk kebersamaan dan menerima penulis dalam keadaan apapun

Terakhir kepada seseorang yang membantu penulis mulai maba, yang kebersamaan penulis dalam proses berkembang dan berbagi energi positif selama menempuh pendidikan, terimakasih sudah menjadi sakit hingga obat, Terima kasih telah menjadi bagian dari proses yang tidak selalu mudah dijelaskan, tetapi cukup berarti untuk dikenang. Semoga setiap perjalanan selanjutnya akan dipertemukan dengan hal hal baik, disertai dengan keberuntungan dalam setiap perjalanan ini.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirrobbil'alam, Puji syukur penulis haturkan ke hadirat Allah Swt. yang telah memberikan rahmat, kekuatan, kesehatan, dan kemudahan dalam setiap proses penyusunan skripsi ini. Dengan pertolongan-Nya, penulis akhirnya dapat menyelesaikan tugas akhir pada jenjang Strata Satu di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Bagi penulis, skripsi ini bukan hanya menjadi syarat akademik, tetapi juga bagian dari perjalanan panjang yang mengajarkan arti kesabaran, tanggung jawab, dan ketekunan. Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya bantuan, bimbingan, doa, kritik, dan dukungan dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nurdiana, M.Si, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Walid, MA selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Hj. Ulfah Muhayani, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Prayudi Lestantyo, M.Kom, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

5. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali M.Pd, selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan pengarahan dalam menulis skripsi serta pembelajaran hidup dan selalu mendukung dalam setiap proses penyusunan skripsi, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah ini dengan baik, Aamiin.
6. Bapak Prof. Dr. HM. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Dosen Wali yang telah memberikan arahan, bimbingan serta nasihat mulai dari awal perkuliahan hingga penulis menyelesaikan pendidikan S1 dengan baik, Aamiiin.
7. Bapak Ibu Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang semoga senantiasa diberikan kesehatan serta keberkahan dalam pengabdianya. Karena beliau, penulis bisa berdiri tegak dengan segala pengetahuan dan wawasan yang diapunya hingga akhir karya ini terselesaikan
8. Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E selaku Kepala Bagian Perencanaan dan Pola Karir ASN Sekretariat Jenderal DPR RI beserta jajaran Biro SDMA yang sudah memberikan bantuan kepada penulis dalam mencari berkas pendukung yang dibutuhkan peneliti dalam menyelesaikan tugas akhir S1.
9. Teman teman Biro Perencanaan dan Organisasi terkhusus pada Bagian Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Jenderal DPR RI, yang sudah menjadi kerabat baik, memberikan canda tawa selama peneliti melakukan proses penelitian permasalahan awal hingga akhir.
10. Keluarga besar Khadijah Al-Kubra Kamar 7, Balakosa 2022, Ukhty ICP dan anggota ICP 2022, HMPS MPI 2023. HMPS MPI 2024, DEMA FITK 2025, DUTA FITK 25, Tim Magang Jakarta 2025, DEMA U 2026 yang telah menjadi tempat berkembang, berproses dan berkarya serta belajar banyak hal baru bagi penulis serta memberikan sahabat sahabat baru untuk bercerita dan tertawa bersama menghilangkan penat kehidupan dunia.
11. Seluruh orang baik di sekitar peneliti yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang membuat peneliti percaya bahwa di dunia ini masih banyak kebaikan yang perlu

12. Seluruh elemen terkait, yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat, yang sudah memberikan sumbangsih kepada penulis dalam bentuk apapun, semoga selalu dalam lindungan, keberkahan dan keridhoan dari Alloh *Subhanahu Wata'ala*, Amiin

Segala usaha telah dilakukan dalam penyusunan skripsi ini. Namun, penulis menyadari bahwa masih terdapat kemungkinan adanya kekurangan dan kesalahan di dalamnya. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun sebagai bahan masukan untuk menyempurnakan skripsi ini agar dapat menjadi referensi yang bermanfaat di kemudian hari.

Malang, 30 April 2026

Nimas Faizzah Humairah
NIM. 220106110018

DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
MOTO	vi
SURAT PERNYATAAN KEASHLIAN	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB & LATIN.....	viii
LEMBAR PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR BAGAN	xix
ABSTRAK	xx
ABSTRACT.....	xxi
ملخص.....	xxii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian	4

E. Orisinalitas Penelitian	5
F. Definisi Istilah.....	11
G. Sistematika Pembahasan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Kajian Teori.....	14
1. Proses Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi	14
2. Hasil Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi	24
B. Prespektif Teori dalam Islam.....	27
C. Kerangka Berfikir.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	30
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	30
B. Lokasi Penelitian.....	31
C. Kehadiran Penelitian	32
D. Subjek Penelitian.....	33
E. Data dan sumber Data	34
F. Instrumen Penelitian.....	36
G. Teknik Pengumpulan Data	37
H. Pengecekan Keabsahan Data.....	40
I. Analisis Data	41
J. Prosedur Penelitian.....	44
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	47

A. Paparan Data	47
B. Hasil Penelitian	50
BAB V PEMBAHASAN	86
A. Proses Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sitem Meritokrasi Pada Sekretariat Jenderal DPR RI	87
B. Hasil Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI	96
BAB VI PENUTUP	99
A. Kesimpulan	99
B. Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA.....	102
DAFTAR LAMPIRAN	107

DAFTAR TABEL

Table 1.1 Orisinalitas Penelitian	8
Table 2.1 Kerangka Berfikir	29

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Sistem Meritokrasi.....	23
Gambar 2.2 Hasil Penilaian Sistem Meritokrasi.....	25
Gambar 2.3 Kategori Hasil Penilaian Sistem Meritokrasi.....	26
Gambar 3.1 Teknik Analisis Data	26
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Setjen DPR RI.....	49
Gambar 4.2 Struktur Organisasi SDMA	50
Gambar 4.3 Struktur Ortala	53
Gambar 4.4 Bahan perencanaan tentang beban kerja yang perlu dianalisis sesuai dengan kebutuhan organisasi	54
Gambar 4.5 Rapat perencanaan peta jabatan.....	55
Gambar 4.6 Kuisioner pada SIMATA untuk perencanaan.....	56
Gambar 4.7 Dokumen SKP yang dijadikan sebagai bahan perencanaan	56
Gambar 4.8 Tim Penilaian Kinerja pada Setjen DPR RI	57
Gambar 4.9 Hasil SK Setjen DPR RI tentang Analisis Jabatan dan Beban Kerja	58
Gambar 4.10 Tertanda Pejabat Pembina Kepegawaian	58
Gambar 4.11 Kebutuhan Jabatan untuk proses pengadaan.....	63
Gambar 4.12 Undang Undang No 20 Tahun 2023 Tentang ASN	67
Gambar 4.13 Pelaksanaan Orientasi ASN	67
Gambar 4.14 Peserta Pengembangan Kompetensi	69
Gambar 4.15 Dokumentasi Pemberian Penghargaan dalam proses pemeliharaan	74

Gambar 4.16 Landasan Pemberhentian ASN UU No 20 Tahun 2023 Tentang ASN.....	78
Gambar 4.17 Capaian Sistem Merit.....	82
Gambar 4.18 PermenPANRB sebagai landasan penilaian meritokrasi pada tahun 2026.....	84

DAFTAR BAGAN

Bagan 4.1 Perencanaan MSDM	59
Bagan 4.2 Pengadaan MSDM	64
Bagan 4.3 Pengembangan MSDM.....	70
Bagan 4.4 Pemeliharaan MSDM	75
Bagan 4.5 Pemberhentian MSDM.....	79

ABSTRAK

Humairah, Nimas Faizzah. 2026. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengelolaan sumber daya manusia aparatur yang profesional, objektif, transparan, dan akuntabel dalam mendukung reformasi birokrasi. Sistem meritokrasi menjadi dasar penting dalam manajemen Aparatur Sipil Negara karena menekankan pengelolaan pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi serta mengetahui hasil implementasinya pada Sekretariat Jenderal DPR RI.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi pejabat dan pegawai yang terlibat langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI. Analisis data dilakukan melalui tahap pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi dilaksanakan melalui lima tahapan utama, yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai. Pada tahap perencanaan, Sekretariat Jenderal DPR RI menggunakan Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, serta aplikasi SIMATA dalam pemetaan talenta. Pada tahap pengadaan, proses seleksi dilakukan secara terbuka melalui sistem SSCASN dan CAT. Pengembangan pegawai dilaksanakan melalui pelatihan, asesmen kompetensi, dan pemenuhan jam pelajaran. Pemeliharaan pegawai dilakukan melalui penilaian kinerja berbasis aplikasi e-Kinerja, sedangkan pemberhentian pegawai dilaksanakan berdasarkan regulasi dan prosedur administratif yang terintegrasi. Hasil implementasi menunjukkan capaian sistem merit sebesar 363 dengan kategori “sangat baik”. Meskipun demikian, aspek orientasi, penempatan, serta pengukuran motivasi dan kepuasan kerja pegawai masih perlu diperkuat agar implementasi sistem merit berjalan lebih komprehensif.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Sistem Meritokrasi, Aparatur Sipil Negara, Sekretariat Jenderal DPR RI.

ABSTRACT

Humairah, Nimas Faizzah. 2026. The Implementation of Human Resource Management Based on a Meritocracy System at the Secretariat General of the House of Representatives of the Republic of Indonesia. Undergraduate Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Advisor: Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd.

This study is motivated by the importance of professional, objective, transparent, and accountable human resource management in supporting bureaucratic reform. The meritocracy system serves as an essential basis for civil servant management because it emphasizes employee management based on qualifications, competence, and performance. This study aims to describe the implementation process of human resource management based on a meritocracy system and to identify its implementation results at the Secretariat General of the House of Representatives of the Republic of Indonesia.

This research employed a qualitative approach. Data were collected through interviews, observation, and documentation. The research informants consisted of officials and employees directly involved in human resource management within the Secretariat General of the House of Representatives of the Republic of Indonesia. Data analysis was conducted through data collection, data condensation, data display, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source triangulation and technique triangulation.

The results show that the implementation of human resource management based on a meritocracy system is carried out through five main stages: planning, recruitment, development, maintenance, and employee termination. In the planning stage, the Secretariat General uses job analysis, workload analysis, and the SIMATA application to map employee talent. In the recruitment stage, selection is conducted openly through the SSCASN system and Computer Assisted Test. Employee development is implemented through training, competency assessment, and the fulfillment of required learning hours. Employee maintenance is carried out through performance appraisal using the e-Kinerja application, while employee termination is conducted based on regulations and integrated administrative procedures. The implementation results indicate that the merit system achieved a score of 363, which falls into the “very good” category. However, the aspects of employee orientation, placement, and the measurement of motivation and job satisfaction still need to be strengthened to ensure a more comprehensive implementation of the merit system.

Keywords: Human Resource Management, Meritocracy System, Civil Servants, Secretariat General of the House of Representatives of the Republic of Indonesia.

ملخص

حميرة، نيماس فائزة. ٢٠٢٦. تنفيذ إدارة الموارد البشرية القائمة على نظام الجدارة في الأمانة العامة لمجلس النواب بجمهورية إندونيسيا. البحث الجامعي، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية والتعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الأستاذ الدكتور الحاج نور علي، الماجستير.

ينطلق هذا البحث من أهمية إدارة الموارد البشرية الحكومية بصورة مهنية وموضوعية وشفافة وخاضعة للمساءلة في دعم إصلاح البيروقراطية. ويعد نظام الجدارة أساسا مهما في إدارة موظفي الجهاز المدني للدولة، لأنه يؤكد على إدارة الموظفين بناء على المؤهلات والكفاءة والأداء. ويهدف هذا البحث إلى وصف عملية تنفيذ إدارة الموارد البشرية القائمة على نظام الجدارة، ومعرفة نتائج تنفيذها في الأمانة العامة لمجلس النواب بجمهورية إندونيسيا.

استخدم هذا البحث منهجا نوعيا بنوع دراسة الحالة. وجمعت البيانات من خلال المقابلة والملاحظة والوثائق. وتكون المخبرون في هذا البحث من المسؤولين والموظفين المشاركين مباشرة في إدارة الموارد البشرية الحكومية في بيئة الأمانة العامة لمجلس النواب بجمهورية إندونيسيا. وتم تحليل البيانات من خلال مراحل جمع البيانات، وتكثيف البيانات، وعرض البيانات، واستخلاص النتائج. أما التحقق من صحة البيانات فتم من خلال تثليث المصادر وتثليث التقنيات.

أظهرت نتائج البحث أن تنفيذ إدارة الموارد البشرية القائمة على نظام الجدارة يتم من خلال خمس مراحل رئيسية، وهي التخطيط، والتوظيف، والتطوير، والمحافظة على الموظفين، وإنهاء الخدمة. ففي مرحلة التخطيط، تستخدم الأمانة العامة تحليل الوظائف، وتحليل عبء العمل، وتطبيق SIMATA في رسم خريطة المواهب. وفي مرحلة التوظيف، تتم عملية الاختيار بصورة مفتوحة من خلال نظام SSCASN واختبار CAT. ويتم تطوير الموظفين من خلال التدريب، وتقييم الكفاءات، واستيفاء ساعات التعلم المطلوبة. أما المحافظة على الموظفين فتتم من خلال تقييم الأداء باستخدام تطبيق e-Kinerja، بينما يتم إنهاء الخدمة بناء على اللوائح والإجراءات الإدارية المتكاملة. وتشير نتائج التنفيذ إلى أن نظام الجدارة حصل على درجة ٣٦٣ ضمن فئة «جيد جدا». ومع ذلك، لا تزال جوانب التوجيه، والتعيين، وقياس الدافعية والرضا الوظيفي بحاجة إلى تعزيز حتى يكون تنفيذ نظام الجدارة أكثر شمولاً وفعالية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، نظام الجدارة، موظفو الجهاز المدني للدولة، الأمانة العامة لمجلس النواب بجمهورية إندونيسيا.

BAB 1

PENDAHULULAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan efektivitas keberlanjutan organisasi publik. SDM di sektor publik memegang peranan penting dalam memastikan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik.¹ Dalam era reformasi birokrasi dan peningkatan tuntutan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas, pengelolaan SDM di sektor publik atau biasa disebut dengan *Public Human Resource Management* (PHRM) menjadi sangat penting karena berperan sebagai pondasi agar organisasi pemerintah mampu merespon tantangan pelayanan publik dan perubahan lingkungan secara efektif. praktik SDM di sektor publik yang baik menekankan penggunaan kebijakan dan prosedur yang berdasarkan bukti, kompetensi, hasil kerja, serta orientasi pelayanan publik, bukan hanya kepentingan birokrasi internal atau politik.

Sistem meritokrasi dalam Manajemen ASN secara formal diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) yang menjelaskan bahwa pengelolaan ASN harus berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, serta tanpa diskriminasi.² Lembaga yang memberikan tugas pengawasan atas penerapan sistem meritokrasi di instansi

¹ Mecia Melia, Hanif Al Kadri, and Merika Setiawati, "Human Resource Management In The Public Sector: Between Efficiency And Social Service," *Jurnal Kreativitas Pendidikan Modern* 7, no. 3 (2025).

² Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara," *UU ASN NO 5 TAHUN 2014*, 2014, 1–104.

pemerintah adalah Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), yang bertugas melakukan monitoring dan evaluasi agar prinsip tersebut tidak hanya menjadi regulasi tetapi juga dilaksanakan dengan nyata di semua tingkat birokrasi.³

Sekretariat Jenderal DPR RI, sebagai bagian dari Lembaga legislatif, memiliki fungsi penting dalam mendukung tugas DPR melalui penyusunan administrasi, pelayanan, dan organisasi internal yang efektif. Dalam laporan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal DPR RI tahun 2022, disebutkan bahwa sejumlah aspek SDM aparatur mendapatkan perhatian intensif, termasuk penyusunan kebijakan, standar kompetensi, dan peningkatan kinerja serta profesionalisme birokrasi agar mampu menghadirkan layanan publik yang adaptif dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.⁴ Reformasi tersebut menekankan bahwa SDM bukan hanya sebagai pelaksana tetapi juga sebagai penggerak inovasi dalam birokrasi, sehingga kompetensi dan integritas menjadi kebutuhan mendasar.

Meski regulasi dan mandat sudah jelas, implementasi di Sekretariat Jenderal DPR RI belum sepenuhnya optimal. Diantaranya adalah ketidaksesuaian antara kompetensi individu dan tugas yang diberikan, kurangnya transparansi dalam proses promosi dan mutasi, serta adanya

³ Presiden Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara,” no. 202875 (2023): 1–44.

⁴ “Laporan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal DPR RI Tahun 2022,” 2022.

intervensi nonformal yang memengaruhi pengambilan keputusan.⁵ Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil temuan KASN yang menunjukkan bahwa sejumlah instansi pemerintah masih belum sepenuhnya mengimplementasikan prinsip meritokrasi dalam pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Di sisi lain, terdapat bukti kemajuan dalam penerapan sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI. Misalnya, implementasi aplikasi SIREVI untuk monitoring kinerja dan penggunaan sistem meritokrasi dalam evaluasi jabatan.⁶ Namun, terdapat kontra diksi antara kebijakan yang telah diterapkan dengan hasil evaluasi yang menunjukkan bahwa beberapa indikator kinerja belum mencapai target yang ditetapkan.

Berdasarkan kajian literatur yang ada telah banyak dilakukan penelitian implementasi sistem meritokrasi di sektor publik, namun fokus pada Sekretariat Jenderal DPR RI masih terbatas. Hal ini menjadi menarik karena DPR RI memiliki karakteristik unik sebagai lembaga legislatif yang memerlukan pengelolaan SDM yang profesional dan berbasis meritokrasi.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses implementasi manajemen sumberdaya manusia berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI?

⁵ Irma, dkk. Purnamasari, "Arrangement of Human Resource in Public Sector," *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR) International Journal of Sciences: Basic and Applied Research* 42, no. 3 (2018): 108–17.

⁶ "Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal DPR RI Tahun 2024," 2024.

2. Bagaimana hasil implementasi manajemen sumberdaya manusia berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI?

C. Tujuan Penelitian

Setelah merumuskan sebagaimana masalah peneliti diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan proses implementasi manajemen sumberdaya manusia berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI.
2. Untuk mengetahui hasil implementasi manajemen sumberdaya manusia berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan urian mengenai latar belakang dan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang signifikan baik dari prespektif teoretis maupun praktis, adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis

Penelitian ini berperan sebagai sumber wawasan tambahan terkait manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi pada sektor publik. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan bagi akademisi untuk memahami konsep, prinsip, dan implementasi sistem meritokrasi di lembaga pemerintah, serta menjadi referensi pembanding bagi studi-studi terdahulu bagi peneliti selanjutnya

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Mitra Unit Kerja

Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan kontribusi dalam menunjang kinerja organisasi. Melalui manajemen sumberdaya manusia berbasis sistem meritokrasi, proses pengelolaan pegawai menjadi lebih objektif, transparan, dan sesuai kompetensi. Hasil penelitian ini dijadikan masukan bagi unit sumberdaya manusia aparatur dalam memperbaiki kebijakan dan mekanisme pengelolaan SDM agar lebih efektif dalam mendukung pencapaian visi, misi, dan kinerja kelembagaan pada Sekretariat Jenderal DPR RI secara keseluruhan.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menjadi sebuah upgrade pengetahuan dalam proses penerapan manajemen sumberdaya manusia berbasis sistem meritokrasi serta memberikan rekomendasi kepada pihak terkait dari Sekretariat Jenderal DPR RI yang peneliti temui dan ketehau.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini juga mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kemiripan tema yaitu tentang implementasi MSDM berbasis Sistem Meritokrasi. Penelitian tedahulu digunakan peneliti untu memperkaya pemahaman yang lebih komprehensif terhadap penelitian ini. Adapun beberapa

kajian dari penelitian terdahulu yang ada di penelitian ini adalah sebagai berikut.

Penelitian pertama dituliskan oleh Herman pada tahun 2012 yang berjudul “Meritokrasi dalam Pengisian Jabatan Pegawai Negeri Sipil di Indonesia” memfokuskan penelitiannya pada penerapan meritokrasi sebagai dasar dalam praktik pengisian jabatan, menemukan berbagai kendala yang menghambat serta merancang strategi penerapan meritokrasi serta efektif untuk pengisian jabatan PNS di Indonesia. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini metode kualitatif dengan menghimpun data hasil wawancara informan dan dianalisis menggunakan teknik analisis data naratif kasus.⁷ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meritokrasi belum dijadikan dasar dalam praktik pengisian jabatan.

Penelitian kedua yaitu Jurnal berjudul Implementasi Sistem Meritokrasi Manajemen Peningkatan Indeks Profesionalitas yang berjudul “Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang” oleh Wahyu Pramudiya, Afifuddin, Hirshi Anadza tahun 2025. Pada penelitian ini memiliki konteks spesifik pada BKPSDM Kota Malang sebagai objek studi yang merepresentasikan aplikasi nyata dari sistem meritokrasi di Tingkat pemerintah daerah yang belum banyak diteliti secara mendalam.⁸ Penelitian ini

⁷ Tang Abdullah Sofyan, Thahir Haning, “Meritokrasi Dalam Promosi Jabatan Dan Mutasi Aparatus Sipil Negara,” *Jurnal Ilmiah Indonesia* P-ISSN: 2541-0849 e-ISSN: 2548-1398 7 (2022).

⁸ Wahyu Pramudiya, Afifuddin Afifuddin, and Hirshi Anadza, “Implementasi Sistem Meritokrasi Manajemen Dalam Peningkatan Indeks Profesionalitas (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang),” *Respon Publik* 19, no. 3 (2025): 64–74.

juga menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dari sumber data primer dan skunder.

Penelitian ketiga berjudul “Evaluasi Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Administrasi Publik” oleh Dian Rizke, Siti Osa Kosassy, Syamsu Jamaris, Nasrizal, Daniel Jusari tahun 2025 Penelitian ini dimaksudkan untuk mengevaluasi penerapan sistem meritokrasi dalam manajemen sumber daya manusia aparatur public di Indonesia, sebagai upaya menilai efektifitas dan kualitas implementasinya.⁹ Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, analisis dokumen, serta observasi langsung di lapangan.

Penelitian yang keempat berjudul “Pentingnya Implementasi Sistem Meritokrasi dalam Instansi Pemerintahan Indonesia” oleh Agil Sabani, Naiya Aulia, Nisriinaa Mazaya P, Savina Niken M tahun 2024 Penelitian ini menelaah urgensi penerapan sistem meritokrasi pada instansi pemerintah sebagai upaya untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja, memperkuat mekanisme pengawasan, serta mendorong terwujudnya reformasi birokrasi yang lebih efektif.¹⁰ Penelitian ini menggunakan metode penelitian kepustakaan, yaitu

⁹ Dian Rizke et al., “Evaluasi Implementasi Sistem Merit Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Administrasi Publik” 8 (2025): 2010–15.

¹⁰ Agil Sabani et al., “Pentingnya Implementasi Sistem Meritokrasi Dalam Instansi Pemerintahan Indonesia,” *Aktivisme: Jurnal Ilmu Pendidikan, Politik Dan Sosial Indonesia* 1, no. 3 (2024): 144–52, <https://doi.org/10.62383/aktivisme.v1i3.333>.

metedologi penelitian dengan pengumpulan data yang relevan dan bersinggungan terhadap permasalahan penelitian

Penelitian kelima oleh Andi Sefullah, A. Muin Fahmal & Muhammad Fachri Said dengan judul Implementasi Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Sulawesi Selatan.¹¹ Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian normatif-empiris dengan menggunakan kualitatif. Tujuan utamanya adalah untuk menganalisis implementasi sistem meritokrasi dalam manajemen Aparatur Sipil Negara serta mengidentifikasi factor-faktor yang memengaruhi penerapannya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Sulawesi Selatan, ditemukan bahwa dari delapan aspek dan tigapuluh lima subaspek yang dijadikan indikator penilaian implementasi sistem merit, tedapat duabelas subaspek yang telah di implemetasian dengan baik. dengan ini, disimpulkan bahwa meskipun sebagaian prinsip sistem merit telah di adopsi dalam manajemen ASN, namun implementasinya belum optimal.

Table 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama, Judul, Bentuk, Penerbit, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Sofyan, Thahir Haning, Tang Abdullah, Meritokrasi dalam Promosi Jabatan dan	Penelitian ini sama sama mengangkat tentang sistem	Pada penelitian ini sistem meritokrasi hanya di	Penelitian yang dilakukan akan

¹¹ A. Muin Fahmal & Muhammad Fachri Said Andi Sefullah, "Kalabbirang Law Journal," *Kesiapan Menikah* 2, no. April (2020): 14–21.

	Mutasi Aparatur Sipil Negara, Jurnal, Jurnal Ilmiah Indonesai, 2022	meritokrasi dengan metode kualitatif	fokuskan dalam pemetaan jabatan ASN saja	diarahkan kepada proses penerapan manajemen sumber daya manusia sebagai variable terkaitnya yang mana di basiskan dalam sistem meritokrasi
2.	Wahyu Pramudiya, Afifuddin, Hirshi Anadza, Implementasi Sistem Meritokrasi Manajemen Peningkatan Indeks Profesionalitas (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang), Jurnal, Jurnal Respon Publik, 2025	Penelitian ini sama sama mengangkat tentang sistem meritokrasi dengan studi kasus di Manajemen SDM	Pada Tinjauan Pustaka yang ada di penelitian ini lebih membahas tidak membahas lebih tentang Manajemen SDM nya namun lebih ke sistem meritokrasi	
3.	Dian Rizke, Siti Osa Kosassy, Syamsu Jamaris, Nasrizal, Daniel Jusari, Evaluasi Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Administrasi Publik, Jurnal, Jurnal Review	Penelitian ini membahas tentang penerapan sistem meritokrasi yang diintegrasikan dalam manajemen sumber daya manusia	Penelitian ini lebih luas karena membahas di sektor administrasi public	

	Pendidikan dan Pengajaran, 2025			
4.	Agil Sabani, NU, aiya Aulia, Nisriinaa Mazaya P, Savina Niken M, Pentingnya Implementasi Sistem Meritokrasi dalam Instansi Pemerintahan Indonesia, Jurnal, Jurnal Ilmu Pendidikan, Politik dan Sosial Indonesia, 2024	Penelitian ini secara keseluruhan membahas mengenai implementasi sistem meritokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan.	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan, yang bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi relevan terkait permasalahan peneliti sebagai dasar analisis dalam penelitian ini.	
5.	Andi Sefullah1 A. Muin Fahmal & Muhammad Fachri Said, Implementasi Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Sulawesi Selatan,	Penelitian ini sama sama membahas tentang implemtasi sistem meritokrasi di dunia pemerintahan	Penelitian ini dilakukan di Tingkat daerah	

	Jurnal, Kalabbirang Law Jurnal, 2020			
--	---	--	--	--

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa kajian tentang sistem meritokrasi umumnya masih berfokus pada pemerintah daerah, promosi jabatan, atau evaluasi implementasi secara umum. Penelitian ini memiliki posisi berbeda karena membahas sistem meritokrasi dalam kerangka manajemen sumber daya manusia pada Sekretariat Jenderal DPR RI. Dengan demikian, orisinalitas penelitian ini terletak pada lokus penelitian, fokus proses MSDM, serta penggunaan hasil penilaian sistem merit sebagai dasar untuk membaca capaian implementasi.

F. Definisi Istilah

Beberapa istilah yang digunakan penelitian ini yang secara khas memiliki definisi yang sesuai dengan apa yang terjadi pada lokasi penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Implementasi

Implementasi merujuk pada proses pelaksanaan atau penerapan suatu kebijakan, program atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya secara konseptual senantiasa berkaitan erat dengan tahap perencanaan di awal. Dengan kata lain, seseorang dapat menyebutkan sebagai suatu program yang sudah dirancang sebelumnya.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya manusia merupakan proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pengembangan, kompensasi,

pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara efektif dan efisien.

3. Sistem Meritokrasi

Sistem meritokrasi merupakan suatu sistem yang dianggap paling ideal dalam menjawab permasalahan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di berbagai negara berkembang. Hal ini karena sistem tersebut menekankan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja sesuai dengan regulasi yang ada.

G. Sistematika Pembahasan

Pada proses penelitian agar dapat memudahkan penggambaran secara umum perlu disusun sistematika pembahasan penelitian sebagai berikut:

Bab 1, Peneliti mendeskripsikan secara umum tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dan Sistem Meritokrasi serta peneliti menyampaikan latar belakang penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah serta sistematika penulisan

Bab II, peneliti menjelaskan teori teori yang sesuai dengan objek dan pembahasan dari penelitian. Teori yang berfungsi sebagai pembimbing, pengarah dan penyongkong penelitian yang menyangkut pada implementasi MSDM dan Sistem Meritokrasi

Bab III, peneliti dalam studi ini membahas berbagai aspek yang meliputi pendekatan penelitian, jenis penelitian, kehadiran peneliti, subjek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

Selain itu, penelitian ini juga mencakup uji validitas hasil penelitian, instrumen yang digunakan, dan prosedur yang dilakukan oleh peneliti dalam memperoleh data terkait implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Proses Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi

a. Pengertian Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terkait pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, serta pemutusan hubungan kerja, dengan tujuan untuk mencapai sasaran organisasi perusahaan secara menyeluruh.. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan instrument strategis yang mampu meningkatkan daya saing organisasi, mendorong inovasi, dan memastikan keberlanjutan operasional. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (MSDM Strategis) merupakan pendekatan yang mengintegrasikan fungsi-fungsi manajemen SDM dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Konsep ini menekankan bahwa sumber daya manusia tidak sekedar sebagai faktor produksi, melainkan untuk aset strategis organisasi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif.¹²

¹² Nasution, "Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah: Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis Literature Review," *Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis* 1, no. 3 (2023): 566–77.

Implementasi MSDM adalah proses dari penerapan fungsi fungsi MSDM yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, serta pemutusan hubungan kerja, dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi melalui optimalisasi potensi karyawan.¹³

Dari penejelasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya implementasi MSDM adalah penerapan dari fungsi MSDM untuk keberlanjutan suatu organisasi demi mencapai efektivitas dan efesiensi organisasi.

b. Pengertian Sistem Meritokrasi

Meritokrasi pertama kali dipakai oleh Michael Young dalam bukunya "Rise of the Meritocracy" pada tahun 1958. Secara praktis dalam konteks lingkungan kerja, meritokrasi dapat dipahami sebagai suatu sistem promosi dan recruitment karyawan yang didasarkan pada kompetensi serta kemampuan individu dalam melaksanakan tugas, bukan pada hubungan personal atau koneksi di lingkungan perusahaan.¹⁴ Dalam hal ini peneliain terhadap suatu karyawan yang

¹³ M S Dr. Edy Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kencana, n.d.).

¹⁴ Michael Young, *The Rise of the Meritocracy (Classics in Organization and Management Series)*, 1994.

dalam hal ini adalah ASN dinilai berdasarkan kinerja dan prestasi karyawan.

Sebagai bentuk penguraian dalam agenda Prioritas Rencana Program Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, penerapan sistem merit ditetapkan sebagai salah satu dari tiga program prioritas di bidang aparatur yang tercantum dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP) 2020.¹⁵ Penjelasan mengenai ketiga program tersebut mencakup peningkatan akuntabilitas kinerja, pengawasan, dan reformasi birokrasi; peningkatan inovasi serta mutu pelayanan publik; serta penguatan pelaksanaan manajemen ASN yang berlandaskan prinsip meritokrasi.

C. Proses Manajemen Sumber daya Manusia Berbasis Sitem Meritokrasi

Sumber daya memegang peranan penting di berbagai aspek kehidupan, mulai dari tingkat mikro seperti keluarga hingga tingkat masyarakat. Di sisi lain, manajemen sumber daya manusia adalah sistem formal dalam organisasi yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi sumber daya secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam penerapannya manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa proses dalam pelaksanaan Manajemen Sumber Daya

¹⁵ Presiden Republik Indonesia, "Presidential Regulation of the Republic of Indonesia Number 18 of 2020 Concerning the National Medium-Term Development Plan 2020-2024," *Secretariat of the President of the Republic of Indonesia*, 2020, 1–7.

yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian.¹⁶ Berikut penjelasannya:

- 1) Perencanaan MSDM adalah penyusunan program kepegawaian yang mencakup pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, serta pemberhentian pegawai..
- 2) Pengadaan MSDM mencakup serangkaian proses mulai dari penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, hingga induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi..
 - a) Penarikan adalah tahap mencari dan menarik calon tenaga kerja, dalam konteks ini ASN, dengan kualifikasi yang sesuai untuk mengisi jabatan yang dibutuhkan oleh organisasi.
 - b) Seleksi disini adalah proses penyaringan dari pelamar kerja untuk menentukan siapa yang paling tepat dan memenuhi kriteria yang dibutuhkan.
 - c) Penempatan dilakukan setelah proses seleksi sesuai dengan kemampuannya agar bekerja secara optimal
 - d) Orientasi adalah tahapan setelah ASN tersebut melakukan proses penempatan dengan tujuan untuk membantu

¹⁶ Dr. Edy Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

pegawai memahami tugas dan tanggung jawab serta beradaptasi dengan cepat

- e) Induksi merupakan proses membimbing dan penyesuaian dengan lingkungan kerja untuk pendampingan secara teknis agar pekerja dapat bekerja efektif dan diterima dalam tim.

3) Pengembangan MSDM adalah proses meningkatkan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, serta moral pegawai melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan

- a) Keterampilan teknis adalah kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas yang bersifat teknis dan operasional sesuai bidang kerja. Keterampilan teknis diperoleh melalui pelatihan seperti penggunaan perangkat kerja, sistem informasi, atau prosedur administrasi.
- b) Keterampilan teoritis lebih berfokus pada pemahaman prinsip, teori dan konsep yang mendasari pekerjaan agar pekerja mampu menjelaskan prosedur dilakukan dengan cara tertentu dari dasar keilmuan yang dimiliki.
- c) Keterampilan konseptual yaitu berfikir analitis, strategis, dan sistematis dengan hal ini pegawai mampu mengambil Keputusan dan Menyusun strategi kerja berdasarkan pemahaman menyeluruh terhadap organisasi.

4) Kegiatan pemeliharaan MSD Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai,

sehingga mereka tetap termotivasi untuk bekerja hingga mencapai masa pensiun.

- a) Kondisi fisik mencakup kesehatan, stamina, dan kemampuan tubuh dalam menjalankan tugas sehari-hari. Misalnya melalui pemeriksaan rutin, penyediaan fasilitas olahraga, serta keselamatan kerja.
 - b) Kondisi mental menekankan pada keadaan psikologis dan emosional pegawai dalam menghadapi tekanan, beban kerja, dan lingkungan sosial di tempat kerja.
 - c) Loyalitas disini bertujuan untuk menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan pekerja yang dalam hal ini adalah ASN agar tetap menjaga nama baik, mematuhi aturan kerja serta berkontribusi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.
- 5) Pemberhentian MSDM disebabkan oleh beberapa hal yang mencakup keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension atau sebab lainnya.
- a) Keinginan pegawai yang dimaksud disini adalah pemutusan hubungan kerja atas inisiatif sendiri baik dengan alasan pribadi atau profesional, seperti keinginan pindah bekerja, lanjut studi atau alasan lain. Namun dalam konteks ASN pengunduran diri harus disertai persetujuan atasan dan memenuhi ketentuan administratif.

- b) Keinginan organisasi ini dilakukan pemberhentian karena pegawai dianggap tidak memenuhi standar kerja, melanggar disiplin, atau terjadi perampangan organisasi.
- c) Berakhirnya kontrak kerja adalah hubungan kerja secara otomatis Ketika masa kontrak telah habis dan tidak diperpanjang oleh satu pihak.
- d) Pensiun adalah pengakhiran hubungan kerja pegawai karena telah mencapai usia pension yang ditetapkan oleh peraturan pemerintah atau organisasi.
- e) Sebab lain adalah pemberhentian kerja karena keadaan khusus seperti meninggal dunia, sakit permanen, pelanggaran hukum, dan keadaan *force majeure* (misalnya pembubarahan organisasi)

Penerapan sistem meritokrasi telah mengalami beberapa perubahan peraturan undang undang yaitu Undang-undang No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Merupakan Revisi Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

- 1) Amanat UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian yang: khususnya pada Bab III Pasal 12 ayat (2) yakni: “Diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan system prestasi kerja, dan sistem karir yang dititik

beratkan pada sistem prestasi kerja”. Namun selama ini pola pembinaan karir bagi PNS lebih mengutamakan data unit kerja (DUK) dan senioritas, ketimbang mempertimbangkan prinsip meritokrasi.

- 2) Berlakunya PP Nomor 15 Tahun 1979 tentang Daftar Urut Kepangkatan, PP, Nomor 13 Tahun 2002 tentang pengangkatan PNS didalam Jabatan Struktural dan PP Nomor 12 Tahun 2002 tentang kenaikan pangkat PNS belum mengakomodasi sistem prestasi kerja.

17

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) Pasal 1, sistem merit diartikan sebagai kebijakan dan pengelolaan ASN yang berlandaskan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, yang diberlakukan secara adil dan wajar dengan tanpa diskriminasi¹⁸

Dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), pemerintah berupaya memperkuat prinsip meritokrasi sebagai dasar pengelolaan sumber daya manusia aparatur. Sistem merit menuntut setiap ASN ditempatkan, dikembangkan, dan dipromosikan berdasarkan kualifikasi, kompetensi,

¹⁷ Rr. Susana Andi Meyrina, “Implementasi Peningkatan Kinerja Melalui Merit Sistem Guna Melaksanakan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara No. 5 Tahun 2014 Di Kementerian Hukum Dan HAM,” *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum* 10 (2016), <https://doi.org/10.29103/jpt.v1i2.2879>.

¹⁸ Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.”

dan kinerja, bukan atas dasar pertimbangan subjektif. Hal tersebut berpotensi dapat menghasilkan birokrasi yang lebih profesional, akuntabel, serta focus pada pencapaian hasil kerja yang optimal dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Dengan demikian, prinsip utama pelaksanaan meritokrasi adalah manajemen ASN yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang bersifat objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, serta transparan.

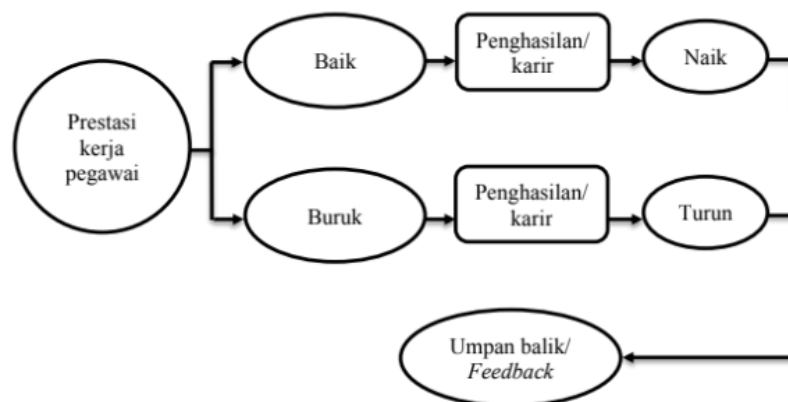
Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 40 Tahun 2018 dan PerKASN nomor 9 tahun 2019 menjelaskan bahwa penerapan sistem meritokrasi melalui beberapa tahapan yaitu¹⁹:

- 1) Perencanaan Kebutuhan yang mencakup kebutuhan pegawai dihitung secara tepat dengan Analisis Jabatan (Anjab) yaitu proses sistematis untuk menghasilkan informasi jabatan dan Analisis Beban Kerja (ABK) proses sistematis yang digunakan sebagai menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan berdasarkan volume pekerjaan. Keduanya berkaitan untuk Menyusun peta jabatan dan menghitung kebutuhan pegawai yang tepat baik dari jumlah, kualitas, maupun komposisinya.
- 2) Pengadaan pegawai dilakukan secara terbuka dan kompetitif.

¹⁹ Pemerintah Indonesia, “Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil,” *Jakarta: Kemenkumham*, 2018, 1–27.

- 3) Pengembangan Karier dilakukan dengan dasar pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja.
- 4) Promosi dan Mutasi dilaksanakan berdasarkan kualifikasi, kompetensi serta kinerja.
- 5) Manajemen Kinerja disesuaikan dengan kebutuhan pegawai yang dihitung dengan Anjab dan ABK.
- 6) Penggajian, Penghargaan dan Disiplin hal ini berkaitan dengan tunjangan, penghargaan berprestasi dan penegakan kode etik
- 7) Pelaksanaan program Perlindungan terhadap pegawai merupakan bentuk upaya instansi dalam memberikan jaminan terhadap kualitas Pelayanan.
- 8) Sistem Informasi digunakan sebagai sarana dalam pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN).

Proses dalam tahap penggajian, penghargaan dan disiplin pada sistem meritokrasi dilaksanakan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Proses Sistem Meritokrasi

Gamabar berikut menggambarkan proses dalam konsep sistem meritokrasi. Prestasi kerja dapat dipahami sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pemanfaatan kompetensi dan potensi yang dimilikinya. Pegawai yang menunjukkan prestasi tinggi akan memperoleh penghargaan berupa kenaikan gaji atau promosi jabatan. Sebaliknya, pegawai dengan prestasi yang kurang memuaskan akan menerima sanksi berupa penurunan gaji, karier atau jabatan.

2. Hasil Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi

a. Indikator Keberhasilan Implementasi MSDM berbasis sistem meritokrasi

Keberhasilan suatu implementasi pasti ada bentuk hasil yang disesuaikan dengan indikator untuk mencapai keberhasilan penerapan tersebut. Keberhasilan implementasi manajemen Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis sistem meritokrasi dapat dinilai dengan beberapa indikator utama yang saling terkait. beberapa indikator tersebut diantaranya adalah²⁰:

²⁰ “Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2022,” No.765, 2022 BKN. *Pembinaan Kepegawaian Jabatan Fungsional. Pedoman Teknis. Pencabutan.*, 2022.



Gambar 2.2 Hasil Penilaian Sistem Meritokrasi

Bobot penilaian dari penilaian sistem meritokrasi dinilai dari perencanaan kebutuhan yang memiliki bobot 10%, pengadaan 10%, pengembangan karir 30%, promosi dan mutasi 10%, manajemen kinerja 20%, penggajian, penghargaan dan disiplin 10%, perlindungan dan pelayanan 4%, sistem informasi 6%. Dari gambar tersebut dijelaskan bahwa hasil dari implementasi MSDM berbasis sistem meritokrasi yang nantinya akan dihasilkan 4 kategori yaitu mulai dari kategori buruk, kurang, baik, dan sangat baik. Hasil tersebut dapat dinilai dengan proses *best practice* dari pelaksanaan sistem meritokrasi tersebut dengan indikator penilaian tersebut dengan hasil berikut:



Gambar 2.3 Kategori Hasil Penilaian Sistem Meritokrasi

Dari penilaian tersebut terciptanya hasil 100% yang dikategorikan menjadi 4 (empat) yaitu kriteria I yaitu buruk dengan indeks 0,2 -0,4 yang berarti harus dibimbing untuk mencapai kategori baik. Kemudian kategori II yaitu kurang dengan indeks 0,41-0,6 yang berarti harus dibimbing untuk mencapai kategori baik. Kategori III baik dengan indeks 0,61-0,8 yang berarti dapat memberikan kesempatan untuk mengisi JTP dari talent pool dan rencana suksesi (apabila sudah membangun manajemen talenta) namun tetap koordinasi dengan KASN dan dievaluasi setiap tahun. Kategori IV yaitu sangat baik dengan indeks 0,81-1 yang berarti dapat diberikan kesempatan untuk mengisi JTP dari talent pool dan rencana suksesi (apabila sudah membangun manajemen talenta) namun tetap koordinasi dengan KASN dan dievaluasi setiap 2 tahun.

B. Prespektif Teori dalam Islam

Menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya merupakan salah satu karakteristik profesionalisme Islam. Dan lebih menekankan kepada profesionalisme seorang pegawai.. Rasulullah dan para sahabat benar- benar mengimplementasikan nilai-nilai mulia ini dalam kepemimpinannya. Sesuai dengan firman Allah dalam Al Quran Surat Al Anfal ayat 27 menyebutkan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

27. Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul serta janganlah kamu mengkhianati amanat yang dipercayakan kepadamu, sedangkan kamu mengetahui.

Sistem meritokrasi jika diterapkan dengan sungguh sungguh akan memberikan harapan terciptanya pemerintahan yang bersih dan bermartabat, sekaligus akan menyehatkan persaingan politik birokrasi. Dalam islam mengatur bebrapa poin tentang mekanisme sistem meritokrasi seperti tentang kapabilitas dan moralitas yang tertulis dalam QS An. Nur ayat 55 yang berbunyi:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ
كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ

وَلْيَبْدِلْهُمْ مَنْ بَعْدَ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَنْ
كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ٥٥

Artinya:

“Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan yang mengerjakan kebajikan bahwa Dia sungguh akan menjadikan mereka berkuasa di bumi sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa; Dia sungguh akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah Dia ridai; dan Dia sungguh akan mengubah (keadaan) mereka setelah berada dalam ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka menyembah-Ku dengan tidak mempersekutukan-Ku dengan sesuatu apa pun. Siapa yang kufur setelah (janji) tersebut, mereka itulah orang-orang fasik.”

Secara analogis, ayat tersebut mengajarkan beberapa prinsip yang sejalan dengan sistem meritokrasi yaitu keberhasilan dan kekuasaan harus diberikan kepada yang layak dan berkualitas (kompeten dan beramal shalih), hasil yang baik membawa keamanan dan stabilitas bagi individu dan komunitas. integritas dan kepatuhan terhadap prinsip adalah syarat mutlak agar sistem berjalan dengan benar.

Dengan kata lain, meritokrasi dalam konteks organisasi bisa dianggap sebagai manifestasi prinsip ilahi tentang memberi posisi sesuai hak dan kompetensi, serta menjaga integritas agar hasilnya bermanfaat dan aman

C. Kerangka Berfikir

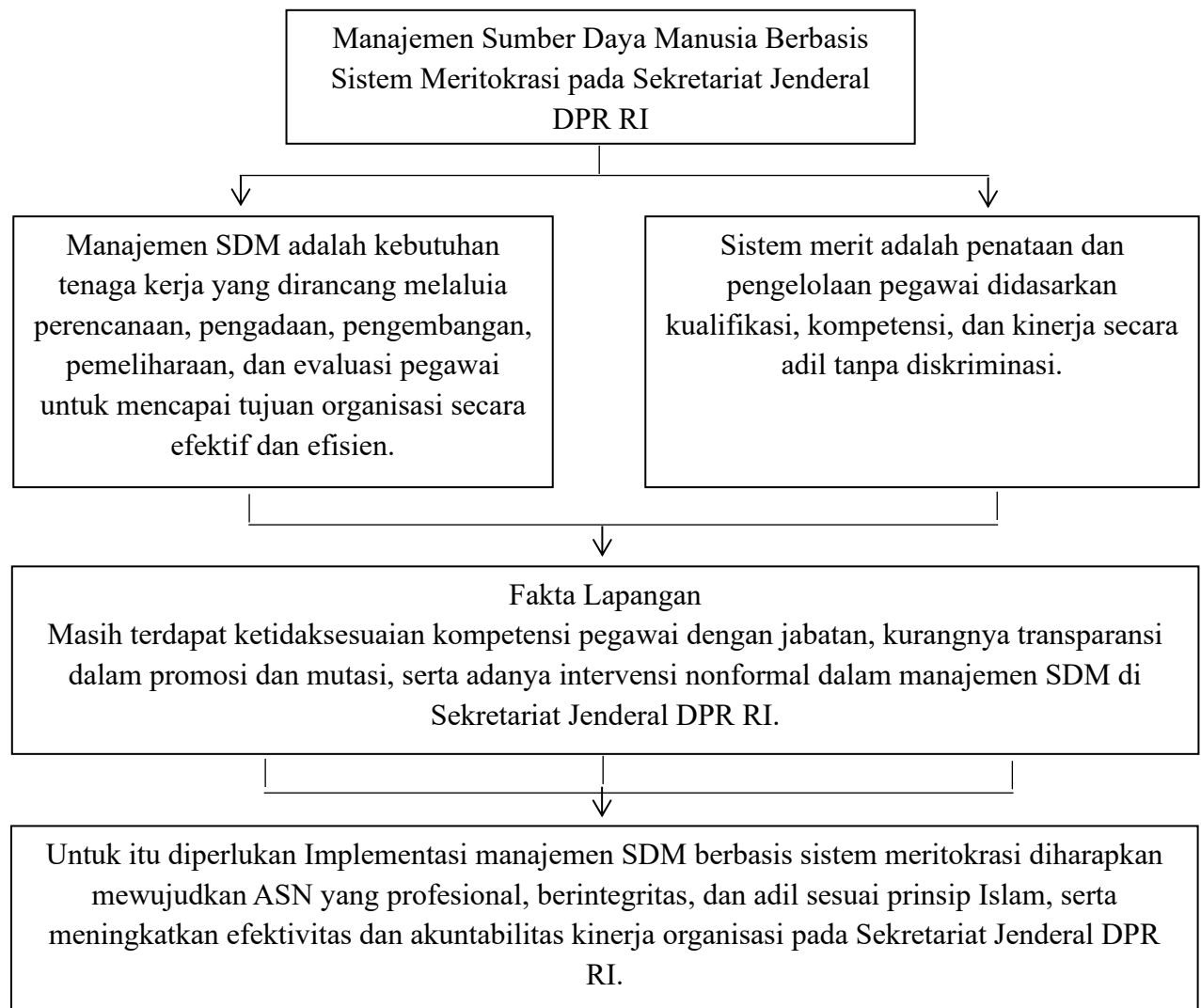


Table 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Dengan menggunakan kalimat dan deskripsi, metodologi penelitian ini menyajikan temuan penyelidikan peneliti. Jenis penelitian ini memiliki ciri khas yang terletak pada pemahaman proses, yakni mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan focus penelitian Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI.

Metode dan pertanyaan yang telah disiapkan merupakan bagian dari proses penelitian ini, bersamaan melalui pengumpulan data yang diyakini penelitian sesuai realitas keadaan di lokasi penelitian. Laporan yang tertulis pada penelitian menggunakan teknik terkini dan struktur penulisan yang fleksibel.²¹ Penelitian ini akan menjelaskan kejadian yang terjadi secara komprehensif, menggunakan deskripsi bahasa dan kata dalam konteks tertentu, serta berbagai teknik alam dan ilmiah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, yakni suatu metode penelitian yang dilakukan secara intensif dan mendalam terhadap program, peristiwa, atau aktivitas tertentu, baik pada tingkat individu, kelompok, maupun

²¹ John W. Creswell and J. David Creswell, *Mixed Methods Procedures, Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 2018, <https://doi.org/10.2307/j.ctt2204s7w.11>.

organisasi, dengan tujuan untuk memahami secara komprehensif fenomena yang diamati²²

Krik dan Miller, yang dikutip oleh Moleong, mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai suatu tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan terhadap manusia, baik dalam konteks maupun peristiwa yang terjadi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan implementasi manajemen sumber daya manusia yang berlandaskan pada sistem meritokrasi dalam setiap proses pengelolaannya. Metode kualitatif dipilih karena dinilai mampu menghasilkan data yang mendalam, valid, serta sesuai dengan realitas yang ditemukan di lapangan.

B. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia yang beralamat di Jl. Gatot Subroto No 01 RT/RW 01/03 Senayan, Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta (10270). Alasan pemilihan lokasi penelitian dibagian tersebut dikarenakan beberapa pertimbangan diantaranya:

1. Sekretariat Jenderal DPR RI merupakan salah satu lembaga yang Tingkat atas atau pusat Dimana dalam pelaksanaannya besar kemungkinan akan dijadikan contoh kepada lembaga di Tingkat daerah.

²² M.Si UNIVERSITAS Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, ““Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Prosedurnya,”” *Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2017.

2. Peneliti mengharapkan akan lebih banyak rintisan ataupun lembaga yang dijadikan percontohan sebagaimana lembaga yang dijadikan tempat penelitian.

C. Kehadiran Penelitian

Kehadiran peneliti merupakan instrument yang krusial dalam pengumpulan data penelitian. Hal ini dilakukan dengan dokumentasi wawancara, dan observasi terhadap data dan temuan penelitian di lapangan. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif, yang kehadiran peneliti dijadikan sebagai instrument utama di lokasi penelitian. Karena berfungsi sebagai alat utama untuk mengumpulkan data secara langsung, peneliti harus hadir di lokasi penelitian ketika melakukan penelitian kualitatif. Oleh sebab itu, peneliti ingin langsung mengetahui terkait pelaksanaan sistem meritokrasi dalam manajemen sumber daya manusia.

Kehadiran peneliti dalam proses penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data yang diperlukan, yang dilakukan melalui beberapa tahapan sesuai dengan prosedur penelitian yang telah ditetapkan Pertama, peneliti melakukan pendekatan kepada Sekretariat Jenderal DPR RI, sumber daya manusia di bagian tersebut, serta seluruh pegawai yang terlibat dalam instrumen penelitian. Kedua, peneliti melaksanakan pra-observasi terhadap budaya kerja di Sekretariat Jenderal DPR RI. peneliti melakukan observasi, wawancara, dan pengumpulan berbagai dokumen yang mendukung penelitian. Dalam pelaksanaannya, peneliti

berfungsi sebagai perencana, pelaksana, sekaligus pengolah dan penafsir data hingga penyusunan laporan hasil penelitian di lapangan.

D. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai dan pejabat yang terlibat langsung dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi di Sekretariat Jenderal DPR RI. Pemilihan subjek ini dilakukan melalui pertimbangan *sampling purposive* (penentuan informan dengan pertimbangan tertentu). Subjek yang terpilih dianggap memiliki peranan strategis dengan peristiwa yang dilet, terlibat dan berpartisipasi langsung, sehingga dapat memberikan informasi yang dibutuhkan serta dapat dipercaya kebenaran dan akurasi. Adapun subjek yang dipilih sebagai berikut:

1. Kepala Biro Sumber Daya Manusia Aparatur (SDMA) selaku pejabat eselon II yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pengelolaan administrasi manajemen sumber daya manusia, baik Aparatur Sipil Negara (ASN) maupun non-ASN, di lingkungan Setjen DPR RI.
2. Kepala Bagian Perencanaan dan Pola Karir ASN yang mempunyai tugas untuk melaksanakan perencanaan, pengadaan dan mutasi di Setjen DPR RI.
3. Kepala Bagian Manajemen Kinerja dan Informasi Aparatur Sipil Negara yang mempunyai tugas untuk melaksanakan pengelolaan manajemen kinerja serta manajemen informasi aparatur sipil negara di lingkungan Setjen DPR RI.

4. Pejabat Fungsional Analisis SDM yang mempunyai tugas sebagai pengelolaan sistem sdma melalui kegiatan perumusan, analisis, evaluasi, penyusunan saran kebijakan.

E. Data dan sumber Data

Data adalah sumber daya yang berharga untuk menyelidiki masalah dan memberikan jawaban atas pertanyaan penelitian. Istilah “sumber data” mengacu pada pokok bahasan dari mana data dikumpulkan, diperoleh dan diterima. Oleh karena itu, dalam hal ini dimaksud dengan sumber data pada penelitian adalah subjek yang berasal dari mana data itu didapatkan.²³ Berikut data dan sumber data pada penelitian ini:

1. Data Primer

Dalam penelitian ini, data primer diartikan sebagai informasi awal yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumber aslinya pada saat pelaksanaan penelitian.²⁴ Sumber data primer dalam penelitian ini berasal dari temuan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan rincian deskriptif sebagai berikut:

a. Informasi hasil wawancara informan dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Kepala Biro Sumber Daya Manusia Aparatur (SDMA)
- 2) Bagian Perencanaan dan Pola Karir ASN

²³ Suharsimi Arikunto, “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik,” 2013.

²⁴ Abdul Gani, *Metodologi Penelitian: Metodologi Penelitian Skripsi*, 2015.

3) Bagian Manajemen Kinerja dan Informasi ASN

4) Pejabat Fungsional Analisis SDM

b. Data hasil observasi di lapangan meliputi:

1) Observasi kegiatan sehari-hari di lokasi penelitian

2) Observasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang didasarkan dengan sistem meritokrasi

c. Data hasil dokumentasi lapangan meliputi:

1) Dokumen manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi di Sekretariat Jenderal DPR RI yang mencakup pedoman, kebijakan, serta prosedur yang mengatur pengelolaan SDM dengan prinsip-prinsip merit, seperti kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, yang diharapkan dapat mendukung terciptanya birokrasi yang lebih profesional dan akuntabel.

2) Dokumentasi kegiatan penilaian sistem meritokrasi pada manajemen ASN

3) Dokumen hasil capaian pelaksanaan manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi.

2. Data Skunder

Data skunder juga digunakan dalam penelitian ini. sumber daya skunder dikumpulkan secara tidak langsung guna mendukung dan menguatkan sumber data primer. Informasi yang dikumpulkan secara eksplisit dari sumber asli oleh peneliti sehingga Upaya penunjang disebut dengan data skunder. Dengan

demikian, data dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk dokumen.²⁵ Data sekunder pada penelitian ini juga didapatkan secara tidak langsung melalui pihak pihak terkait berupa data dan dokumen kelembagaan, serta berbagai literatur dengan topik serupa yang dibahas dalam penelitian ini.

F. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti memegang peran yang sangat penting dalam menentukan fokus penelitian, memilih informan yang relevan, mengumpulkan serta menilai kualitas data, menganalisis informasi yang diperoleh, menafsirkan temuan, dan akhirnya menarik kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa peneliti merupakan instrument utama dalam penelitian. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami secara mendalam permasalahan yang diteliti, memperoleh data dari sumber yang relevan, dan menghasilkan pemahaman yang lebih kompleks tentang fenomena yang menjadi fokus kajian.

Peneliti kualitatif pada awalnya memiliki rancangan penelitian sementara yang dapat berubah setelah peneliti terjun langsung ke lapangan. Hal ini disebabkan karena pendekatan kualitatif memandang realitas sebagai sesuatu yang bersifat holistic (menyeluruh), dinamis, serta tidak dapat dipisahkan antara variable yang diteliti. Oleh karena itu, hingga peneliti benar benar memahami

²⁵ Roimanson Panjaitan, "Metodologi Penelitian, Jusuf Aryani Learning," 2017.

konteks penelitian di lapangan, instrument peneliti dibuat untuk penelitian kualitatif berupa kisi-kisi atau rancangan sementara.

G. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian menggunakan teknis pengumpulan data sebagai alat untuk mengumpulkan data penelitian. Langkah yang metodis dan seragam dalam mengumpulkan data yang diperlukan untuk penelitian disebut pengumpulan data. Pengumpulan data ini dapat digunakan untuk memverifikasi validitas penelitian, dan juga dapat menentukan apakah penelitian ini dapat bermanfaat atau tidak. Penelitian menggunakan strategi atau prosedur yang disebut metode pengumpulan data untuk mengumpulkan data²⁶ Dengan pendekatan kualitatif dan sumber data yang relevan, teknis pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi:

1. Teknik Wawancara atau Interview

Wawancara adalah metode pengumpulan data secara tatap muka yang melibatkan penyampaian pertanyaan dan tanggapan secara lisan. Dalam penelitian ini, teknik wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh data dan informasi. Proses ini dilakukan dengan menemui informan atau narasumber melalui keterlibatan langsung dalam pengumpulan data dan informasi yang lengkap serta mendalam.²⁷ Untuk mengumpulkan informasi pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur yang didefinisikan sebagai

²⁶ Rahmat Riyanto, "Teknik Praktis Riset Komunikasi" (Jakarta: Putra Grafika (Ja: PT Fajar Interpretama Mandiri, n.d.), 2015).

²⁷ D. Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan" (Bandung: Alfabeta, 2013).

proses metodelis Dimana serangkaian pertanyaan diajukan secara beruntun kepada informan dan tanggapan informan dicatat dalam format seragam.

Teknis wawancara atau interview ditujukan kepada Kepala Biro Sumber Daya Aparatur (SDMA) selaku pejabat eselon II yang mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pengelolaan administrasi kepegawaian serta manajemen kinerja. Dan juga Kepala Bagian Perencanaan dan Pola Karir ASN yang mempunyai tugas untuk melaksanakan penyiapan pembinaan dan pelaksanaan mutasi, kepangkatan dan pemberhentian pegawai, serta pelaksanaan penyiapan dan penyusunan perencanaan karir dan pengembangan ASN.

2. Teknik Observasi

Observasi merupakan proses pengamatan dan pencatatan yang dilakukan secara sistematis terhadap gejala-gejala atau fenomena yang diteliti, dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang objektif dan mendalam mengenai objek penelitian.²⁸ Teknik ini untuk melihat kenyataan yang ada di lapangan. Dengan pendekatan observasi ini, peneliti dapat menyaksikan kenyataan yang terjadi di lokasi penelitian dan mengumpulkan data dengan melihat dan mencatat peristiwa. Seperti melihat proses pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia berbasis sistem meritokrasi di Sekretariat Jenderal DPR RI yang dinilai oleh pihak KASN sesuai dengan standarnya.

²⁸ Husaini Usman, "Metodologi Penelitian Sosial, Ed. by Restu Damayanti, 3rd Edn" (Jakarta: Bumi Aksara, 2017).

Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap seluruh kegiatan yang terkait dengan proses manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi di Setjen DPR RI, termasuk sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaannya. Selain itu, peneliti juga mengamati penerapan sistem meritokrasi terhadap sumber daya manusia. Pengamatan langsung ini memungkinkan peneliti melakukan analisis secara lebih efisien dan objektif mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi di Setjen DPR RI.

3. Teknik Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan data melalui teknik dokumentasi dengan menelaah, menganalisis, dan mencatat dokumen serta laporan yang relevan, guna memperoleh informasi tambahan yang memperdalam pemahaman terhadap topik penelitian. Menurut Djumhur dan Muhammad Surya, teknik dokumentasi adalah metode pengumpulan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber tertulis, seperti buku induk, buku pribadi, surat keterangan, dan dokumen lainnya yang relevan, yang telah dicatat dan dapat digunakan untuk mendalami serta mendukung penelitian.²⁹ Sementara itu, menurut Suitrisno, Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui analisis terhadap berbagai benda tertulis, seperti buku, majalah, peraturan-

²⁹ Djumhur, "Bimbingan Dan Penyuluhan Di Sekolah, 3rd Edn" (Bandung: CV Ilmu, 1975).

peraturan, notulen rapat, catatan harian, serta dokumen lainnya yang memiliki relevansi dengan topik yang diteliti..³⁰

Dari definisi diatas, pengumpulan teknis dokumentasi mengharuskan peneliti mencari dan mengambil informasi apapun yang dapat diungkapkan dalam bentuk tertulis atau visual dan menjelaskan kaitannya dengan arah atau tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumen dokumen yang tertulis dan non tertulis terkait dengan sistem meritokrasi yaitu produk produk kebijakan terkait dengan pelaksanaan manajemen SDM berbasis sistem meritokrasi, peta jabatan dan struktur organisasi Setjen DPR RI, laporan kerja biro SDMA Setjen DPR RI, laporan kegiatan pelatihan di lingkungan Setjen DPR RI, laporan kegiatan perencanaan dan pola karir ASN Setjen DPR RI.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data melakukan penelitian kualitatif adalah prosedur yang harus dilaksanakan. Untuk memastikan data yang akan diberikan konsisten dengan sumber penelitian, peneliti menggunakan pendekatan triangulasi untuk memverifikasi kebenaran data. Pada dasarnya, triangulasi merupakan strategi *multimode* yang digunakan akademisi Ketika mengumpulkan dan mengkaji fenomena-fenomena yang diteliti dapat dipahami secara akurat dan utuh serta diperoleh kebenaran yang tinggi jika dilihat dari berbagai sudut pandang.

³⁰ “Pengantar Metodologi Penelitian” (Suka-Press UIN Sunan Kalijaga: Pustaka Belajar, 2021).

Validitas data diperoleh dengan cara mengamati fenomena yang sama dari beragam perspektif untuk memastikan konsistensi temuan penelitian. Oleh karena itu, triangulasi digunakan sebagai upaya untuk memverifikasi keakuratan informasi atau data yang dikumpulkan, sekaligus meminimalkan bias yang mungkin muncul selama proses pengumpulan dan analisis data.³¹ Metode triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: ³²

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber pengumpulan data dengan bermacam macam sumber data. Peneliti menerapkan dengan menguji keabsahan data yang dilakukan dengan mengecek data yang didapatkan dengan beberapa sumber.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik pengumpulan data dengan satu teknik pada bermacam macam sumber data. Peneliti menerapkan dengan cara melakukan perbandingan hasil wawancara terhadap dokumen yang berkaitan.

I. Analisis Data

Tindakan mengumpulkan informasi secara metodis melalui observasi, wawancara dan dokumentasi serta mengaturnya kedalam format yang dapat dipahami sehingga temuan dapat dibagikan kepada orang lain disebut analisis data.³³ Peneliti

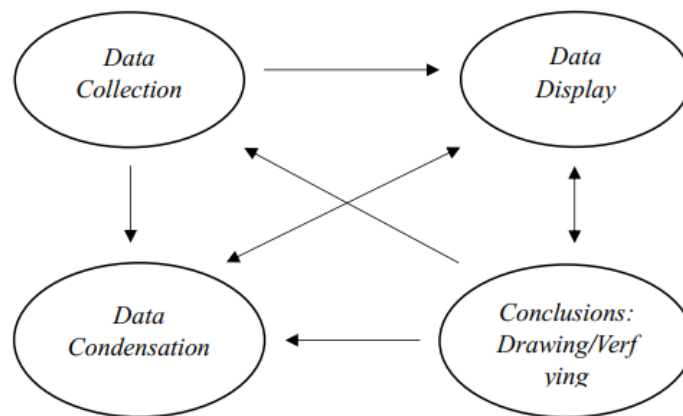
³¹ M.Si Prof.Dr.H. Mudjia Rahardjo, "Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif," *UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2010.

³² Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan.," n.d., 242.

³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan*, n.d.

dalam penelitian ini menggunakan model analisis data yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana. Analisis data adalah kegiatan yang melibatkan pengumpulan, pengkondensasian, penyajian, serta verifikasi data.³⁴

Dari pernyataan diatas dapat diartikan pemahaman bahwa analisis data



Gambar 3.1 Teknik Analisi Data

dilaksnakan untuk mendeskripsikan seluruh data penelitian sehingga dapat dimengerti dan dapat menarik sebuah Kesimpulan, hasil yang didapat penelitian ini, ide ide yang diperoleh dari data yang dikumpulkan dapat dikembangkan melalui analisis data. Secara lebih mudahnya dapat dilihat pada bagan dibawah ini:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi di Sekretariat Jenderal

³⁴ Johnny Saldana Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 2014.

DPR RI sebagai lokasi studi. Proses pengumpulan data ini dilakukan melalui penetapan strategi yang dianggap tepat, sekaligus untuk menentukan fokus dan kedalaman dalam tahap pengumpulan data berikutnya.

2. Kondensasi Data

Langkah pertama pada analisis data penelitian ini yaitu melalui kondensasi data. Proses memilih, memusatkan, menyederhanakan data dan mengabstrakkan informasi dari aktifitas kegiatan di lokasi penelitian, wawancara, transkrip serta berbagai catatan dokumen di lokasi penelitian. Sehingga dengan menggunakan data kondensasi ini, data penelitian akan lebih kuat dan valid.³⁵ Pada tahap ini, data akan dipilih dan disaring oleh peneliti berdasarkan topik penelitian.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan langkah selanjutnya dari proses analisis data, setelah kondensasi data. Penyajian data adalah tampilan terorganisir informasi yang dikumpulkan oleh peneliti, bersama dengan deskripsi kesimpulan dan pengambilan tindakan atau keputusan. Peneliti memanfaatkan penyajian data sebagai acuan ketika membuat penilaian yang dilandasi pemahaman dan analisis terhadap penyajian data. Pendekatan ini mendukung peningkatan pemahaman kasus dan sekaligus menjadi rujukan bagi peneliti dalam

³⁵ Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan," n.d., 142.

menetapkan tindakan serta membuat keputusan yang tepat.³⁶ Data yang telah terfokus secara efektif akan disajikan pada tahap penyajian data dan sejalan dengan sistematika penelitian, yaitu dalam bentuk pembahasan dan temuan penelitian.

4. Verifikasi atau Penarikan Kesimpulan

Langkah lanjutan dari proses analisis data adalah memverifikasi temuan yang diperoleh dan menyusun kesimpulan berdasarkan hasil penelitian. Sebagaimana ditunjukkan oleh temuan analisis data, verifikasi atau Kesimpulan ini merupakan prosuk penelitian yang mampu menjawab semua focus penelitian yang dibuktikan dengan analisi data. Verifikasi dan penarikan kesimpulan dilakukan dengan mendeskripsikan objek penelitian secara sistematis, berlandaskan kajian literatur dan temuan yang relevan dari penelitian sebelumnya.³⁷ Peneliti kemudian akan memverifikasi data atau membuat Kesimpulan, yaitu dengan menentukan bahwa informasi yang digunakan pada Langkah selanjutnya dapat diverifikasi kebenarannya, akurat dan dapat dipertanggung jawabkan.

J. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti dalam studi ini dapat dirinci sebagai berikut:

³⁶ Imam Gunawan, “Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik” (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 80–83.

³⁷ Imam Gunawan, “Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik,” (Jakarta: Bumi Aksara, n.d.), 120–24.

1. Pra Penelitian

Tahap awal peneliti sebelum melakukan penelitiann di lapangan, peneliti terlebih dahulu melakukan analisis awal yang bersifat fleksibel dan dapat berkembang. Analisis ini memanfaatkan data dari studi pendahuluan maupun data skunder untuk membantu peneliti dalam menentukan fokus penelitian

2. Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan mengumpulkan data sesuai jadwal yang telah ditentukan, dan setelah pengumpulan selesai, peneliti secara simultan menganalisis data, termasuk saat melakukan wawancara, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai topik penelitian. Apabila jawaban dari narasumber atau informan dianggap kurang lengkap atau belum memadai, peneliti akan melanjutkan pertanyaan hingga memperoleh informasi yang tepat.

Miles dan Huberman menjelaskan bahwa operasi analisis data kualitatif yang diterapkan secara interaktif dan terus menerus sampai terselesaikan, sehingga data dalam penelitian yang diperoleh tidak salah.³⁸

3. Pengelolaan data

³⁸ Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan."

Pada tahap pengelolaan data, setelah peneliti turun di lokasi penelitian, selanjutnya peneliti mengelola atau mengolah data hasil lapangan sesuai dengan teori serta data, kemudian menyeleksi data yang relevan dan tidak valid untuk dilanjutkan pada tahap selanjutnya.

4. Menulis Data Hasil Penelitian

Pada tahap penulisan data hasil penelitian, yang merupakan tahap akhir, peneliti menyusun laporan berdasarkan informasi yang diperoleh dari informan atau narasumber. Laporan penelitian ini disusun sesuai format yang ditetapkan, mudah dipahami, dan konsisten menerapkan prinsip-prinsip ilmiah.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Profil Sekretariat Jenderal DPR RI

Nama	Sekreariat Jenderal DPR RI
Alamat	Gedung Sekretariat Jenderal DPR RI Jl. Gatot Subroto, RT.1/RW.3, Senayan DKI Jakarta, Indonesia, 10270
Kode Pos	10270
Email	biro_sdma@dpr.go.id
Situs	birosdma.setjendpr .

Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia atau Setjen DPR RI merupakan perangkat pendukung yang berperan dalam menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi DPR RI. Secara kelembagaan, Setjen DPR RI berkedudukan sebagai kesekretariatan lembaga. Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2020 tentang Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, Setjen DPR RI merupakan aparatur pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsinya di bawah serta bertanggung jawab secara langsung kepada Pimpinan DPR RI. Dalam struktur organisasinya, Setjen DPR RI dipimpin oleh seorang Sekretaris Jenderal.

2. Visi dan Misi Sekretariat Jenderal DPR RI

Visi:

"Menjadi Sekretariat Jenderal yang Profesional dan Modern dalam mendukung Visi Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia"

Misi:

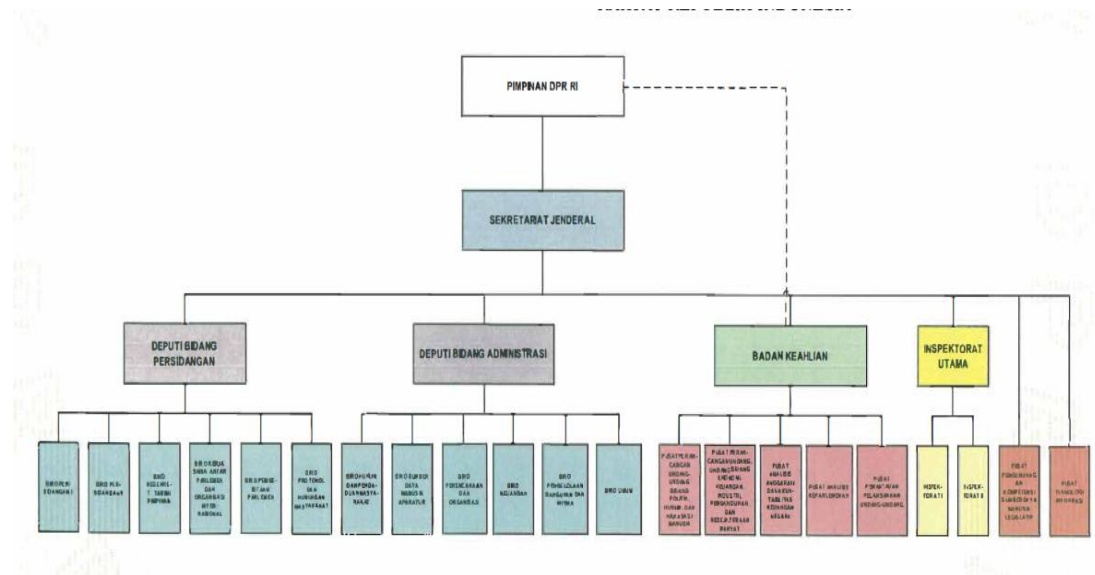
- a. Memberikan dukungan dan pelayanan prima bagi pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
 - b. Melaksanakan tata kelola kelembagaan pemerintahan yang profesional, baik, dan bersih di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
 - c. Menyajikan data yang lengkap, akurat, dan andal sebagai bahan dalam pengambilan keputusan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
3. Tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal DPR RI

Sekretariat Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia atau Setjen DPR RI merupakan unsur pendukung yang berperan membantu kelancaran pelaksanaan tugas dan kewenangan DPR RI, khususnya dalam bidang persidangan, administrasi, dan dukungan keahlian. Dalam menjalankan perannya, Setjen DPR RI melaksanakan beberapa fungsi utama, yaitu menyusun dan mengoordinasikan rencana kerja, program, serta anggaran di lingkungan internal Setjen. Selain itu, Setjen juga melakukan koordinasi dan pembinaan terhadap unit-unit organisasi yang berada di bawahnya agar pelaksanaan tugas kelembagaan dapat berjalan secara terarah.

Fungsi lain yang dijalankan Setjen DPR RI mencakup penyusunan kebijakan, pembinaan, serta pemberian dukungan dalam bidang persidangan, administrasi, dan keahlian kepada DPR RI. Setjen juga

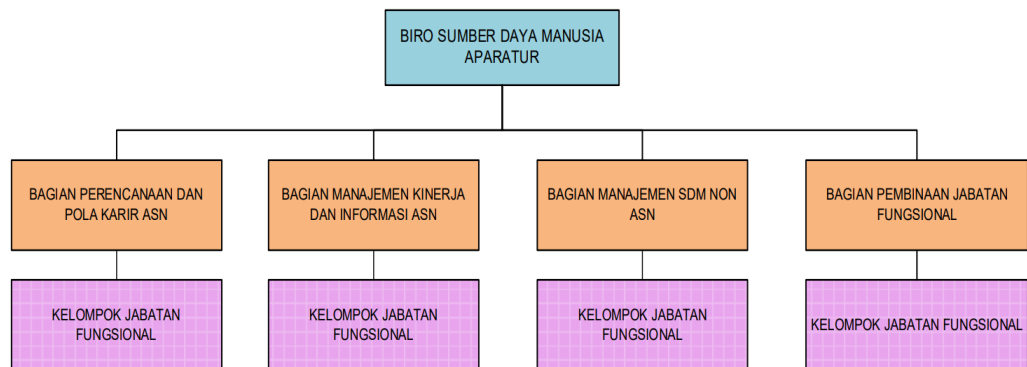
bertanggung jawab dalam pelaksanaan pengawasan internal, pengelolaan data dan layanan informasi, penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, pembinaan jabatan fungsional, serta pemberian dukungan tertentu yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan. Di samping itu, Setjen DPR RI juga dapat melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh DPR RI serta menyampaikan laporan atas pelaksanaan tugas dan fungsinya kepada DPR RI.

4. Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal DPR RI



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Setjen DPR RI

Penelitian ini dilakukan pada Deputy Administrasi tepatnya pada Biro Sumber Daya Manusia Aparatur dengan struktur organisasi sebagai berikut:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi SDMA

Pada bagian ini SDMA berperan dalam melaksanakan proses MSDM berbasis sistem meritokrasi yang tentunya didukung oleh bagian bagian lain yang berperan dalam proses MSDM.

SDM di Setjen DPR RI terdiri atas ASN dan Non ASN berupa Tenaga Sistem Pendukung (TSP). Sedangkan di luar organisasi Setjen DPR RI, DPR RI dalam hal ini AKD dan Anggota didukung oleh Staf Khusus, Tenaga Ahli (TA), dan Staf Administrasi Anggota (SAA). Secara kuantitas, SDM yang dikelola Setjen DPR RI yaitu 7.057 dengan status ASN berjumlah 1.306 orang, Non ASN berjumlah 1.552 orang, Staf Khusus berjumlah 19, TA berjumlah 3.099 orang, dan SAA berjumlah 1.081 orang.

B. Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang ditemukan oleh peneliti pada lapangan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang sesuai dan sudah tersaji pada fokus penelitian perihal Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI meliputi proses implementasi dan hasil implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi, adapun hasil penelitian yang di peroleh sebagai berikut:

1. Proses implementasi manajemen sumberdaya manusia berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI

Proses manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI merupakan rangkaian kegiatan pengelolaan pegawai yang dilaksanakan secara sistematis dan berorientasi pada prinsip kompetensi, kinerja, keadilan, dan keterbukaan. Proses ini mencakup beberapa tahapan utama, yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai.

Setiap tahapan dalam proses tersebut menunjukkan bagaimana prinsip-prinsip meritokrasi diterapkan dalam praktik pengelolaan ASN. Penerapan sistem merit tidak hanya terlihat dari prosedur yang dijalankan, tetapi juga dari nilai-nilai yang mendasari setiap pengambilan keputusan dalam manajemen SDM.

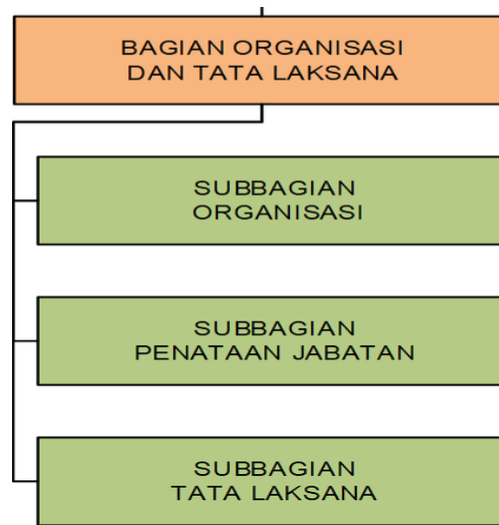
Proses manajemen sumber daya manusia berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI dijelaskan lebih lanjut pada setiap tahapan sebagai berikut:

a. Perencanaan MSDM

Perencanaan kebutuhan ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI telah dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip sistem meritokrasi yang tertuang dalam Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang ASN. Implementasi tersebut juga diperkuat dengan capaian nilai sistem merit sebesar 363 dengan kategori “Sangat Baik.”

Proses perencanaan dilakukan secara sistematis melalui dua unit utama, yaitu bagian organisasi dan tata laksana (Ortala) serta bagian perencanaan dan pola karier ASN. Berikut struktur organisasi pada bagian ortala:

Ortala berperan dalam menyusun analisis jabatan dan analisis beban kerja, sedangkan bagian perencanaan dan pola karier ASN menyusun kebutuhan ASN jangka menengah lima tahunan. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan langsung oleh Kepala Bagian Perencanaan, dan Pola Karier ASN (PPKSN)



Gambar 4.3 Struktur Ortala

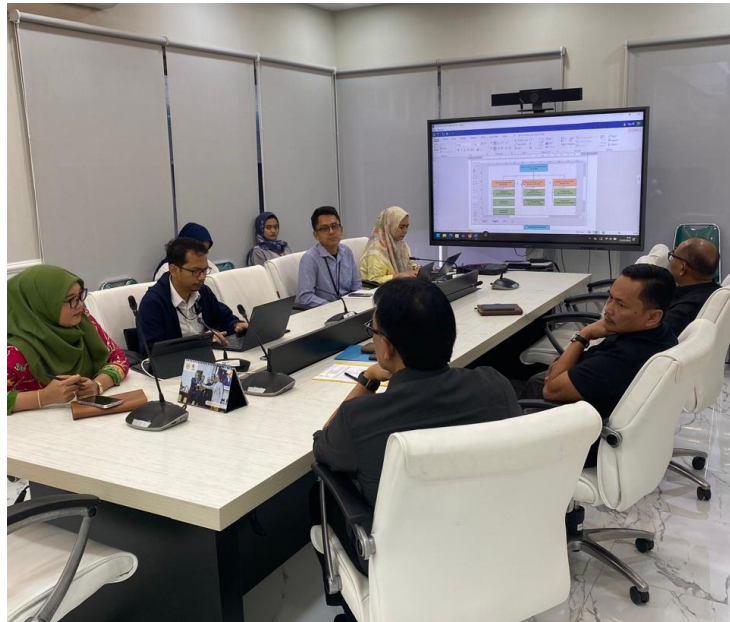
“...jadi perencanaan pengadaan ASN itu basisnya dari hasil analisis jabatan dan beban kerja tersebut, sehingga kita tahu kebutuhan jabatan dan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Selain itu, kita juga mempertimbangkan faktor seperti pegawai yang pensiun, promosi, maupun kondisi organisasi yang dinamis mbak....”³⁹

³⁹ Wawancara dengan Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E Kepala Bagian PPKSN Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.51 WIB. (n.d.).

Pernyataan tersebut juga didukung dengan dokumen berikut:

INFORMASI JABATAN	
1. NAMA JABATAN	: Sekretaris Jenderal DPR RI
2. KODE JABATAN	: JS-01-01
3. UNIT KERJA	:
a. JPT UTAMA	: -
b. JPT MADYA	: Sekretariat Jenderal DPR RI
c. JPT PRATAMA	: -
d. ADMINISTRATOR	: -
e. PENGAWAS	: -
f. PELAKSANA	: -
g. JABATAN FUNGSIONAL	: -
4. IKHTISAR JABATAN	: Memimpin kegiatan Sekretariat Jenderal dalam mendukung kelancaran pelaksanaan wewenang dan tugas Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia di bidang persidangan, administrasi, dan keahlian sesuai dengan peraturan yang berlaku, agar pelaksanaan tugas berjalan lancar
5. KUAFILIKASI JABATAN	:
a. Pendidikan Formal	: Minimal Sarjana (S-1)/Diploma IV (D-IV), diutamakan S2 bidang Manajemen/Ekonomi/Ilmu Pemerintahan/Hukum atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan
b. Pendidikan dan Pelatihan	:
b.1. Penjenjangan	: Pelatihan Kepemimpinan Tingkat I
b.2. Teknis	: Manajemen Persidangan Legislatif Keprotokolan Legislatif Manajemen Rumah Tangga Legislatif Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran DPR Penyusunan Arsitektur Kinerja dan Indikator Kinerja DPR Penyelenggaraan Kerja Sama Legislatif
c. Pengalaman Kerja	:
c.1. Struktural	: Pernah menduduki Jabatan Tinggi Pratama
c.2. Fungsional	: Pernah menduduki Jabatan Fungsional Ahli Utama paling singkat 2 (dua) Tahun

Gambar 4.4 Bahan perencanaan tentang beban kerja yang perlu dianalisis sesuai dengan kebutuhan organisasi



Gambar 4.5 Rapat perencanaan peta jabatan

Selain itu, mekanisme penyusunan program kepegawaian juga dilakukan secara terintegrasi melalui pendekatan manajemen talenta yang mempertimbangkan kinerja dan potensi ASN. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Kepala Bagian PPKSN bahwa:

“...penyusunan program kepegawaian dilaksanakan melalui perencanaan lima tahunan mbak, dengan mempertimbangkan variabel pensiun, promosi jabatan, mutasi, serta kondisi organisasi. Penyelarasan dilakukan melalui sistem manajemen talenta yang diimplementasikan lewat aplikasi SIMATA mbak. Dalam sistem tersebut, penilaian didasarkan pada dimensi kinerja melalui SKP dan disiplin, serta dimensi potensi yang meliputi hasil asesmen dan rekam jejak jabatan. Hasilnya dipetakan ke dalam talent box sebagai dasar pengambilan keputusan kepegawaian...”⁴⁰

Pernyataan tersebut juga didukung dengan dokumen berikut:

⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E Kepala Bagian PPKSN Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.51 WIB.

Edit Kuesioner Simulasi
Back to Daftar Simulasi

PENILAIAN SPESIFIK

Capaian Kinerja	0,00	*	30,00	=	0,00	*
Perilaku Kerja	0,00	*	10,00	=	0,00	*

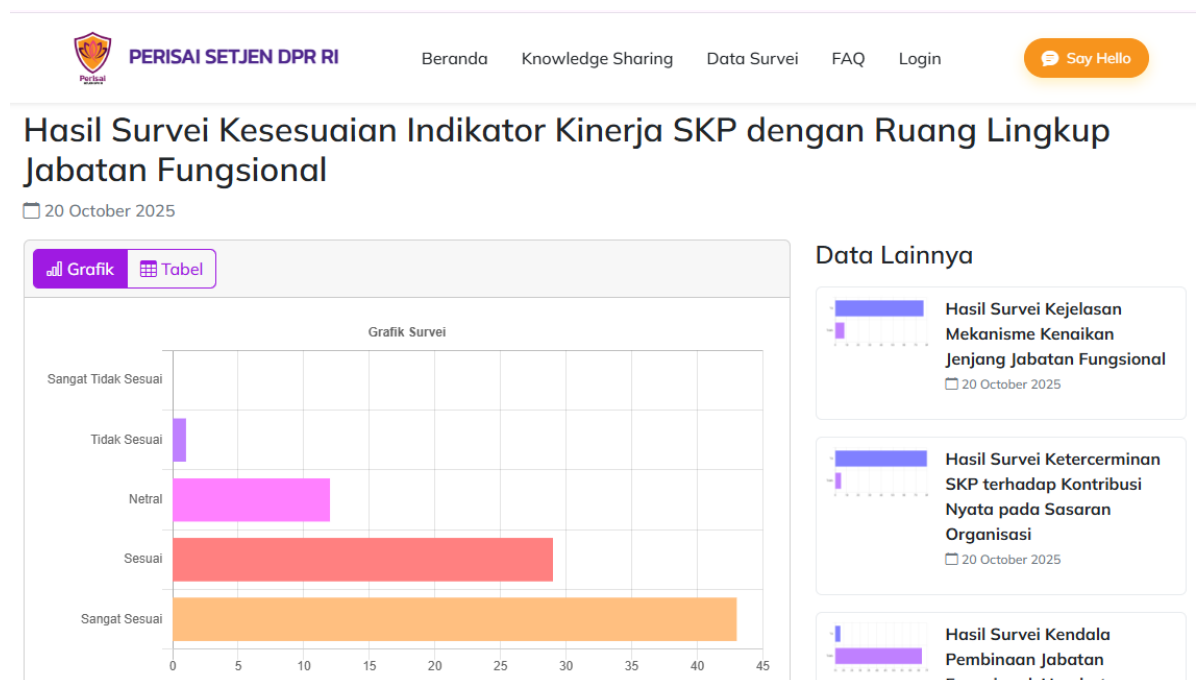
PENILAIAN GENERIK

Inovasi	0,00	*	15,00	=	0,00	*
Partisipasi Dlm Organisasi	0,00	*	15,00	=	0,00	*
Tugas Tambahan	0,00	*	10,00	=	0,00	*
Disiplin	0,00	*	20,00	=	0,00	*

PENILAIAN POTENSI TALENTA

Kemampuan intelektual	0,00	*	100,00	=	0,00	*
Kemampuan interpersonal	0,00	*	100,00	=	0,00	*
Kesadaran diri	0,00	*	100,00	=	0,00	*
Kemampuan berpikir kritis dan strategis	0,00	*	100,00	=	0,00	*
Kemampuan menyelesaikan permasalahan	0,00	*	100,00	=	0,00	*

Gambar 4.6 Kuisisioner pada SIMATA untuk perencanaan



Gambar 4.7 Dokumen SKP yang dijadikan sebagai bahan perencanaan

Integrasi sistem manajemen talenta melalui aplikasi SIMATA memperkuat bahwa perencanaan SDM tidak hanya berorientasi pada kebutuhan kuantitatif, tetapi juga mempertimbangkan kualitas dan potensi ASN. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran dari pendekatan administratif menuju pendekatan strategis dalam manajemen SDM berbasis merit.

Kepala Bagian PPKSN juga menjelaskan bahwa adanya keterlibatan pimpinan dalam perencanaan juga dilakukan secara kolektif melalui Tim Penilai Kinerja, sehingga meminimalisir subjektivitas.

“...dokumen usulan kebutuhan ASN itu memang ditandatangani oleh Pejabat Pembina Kepegawaian mbak, tapi sebelumnya sudah dibahas dalam Tim Penilai Kinerja yang melibatkan pimpinan tinggi. Jadi, keputusan itu tidak bersifat sepihak, melainkan berbasis data kinerja dan kebutuhan organisasi mbak...”⁴¹

Pernyataan tersebut juga didukung dengan dokumen berikut:

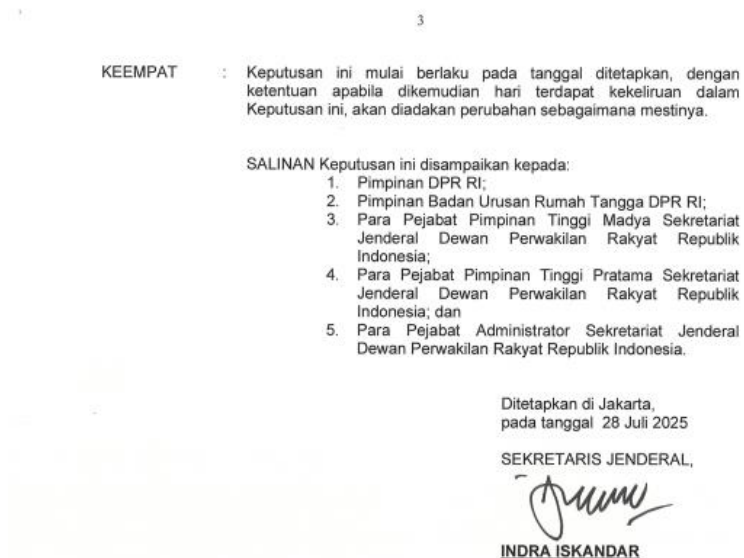


Gambar 4.8 Tim Penilaian Kinerja pada Setjen DPR RI

⁴¹ Wawancara dengan Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E Kepala Bagian PPKSN Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.51 WIB.



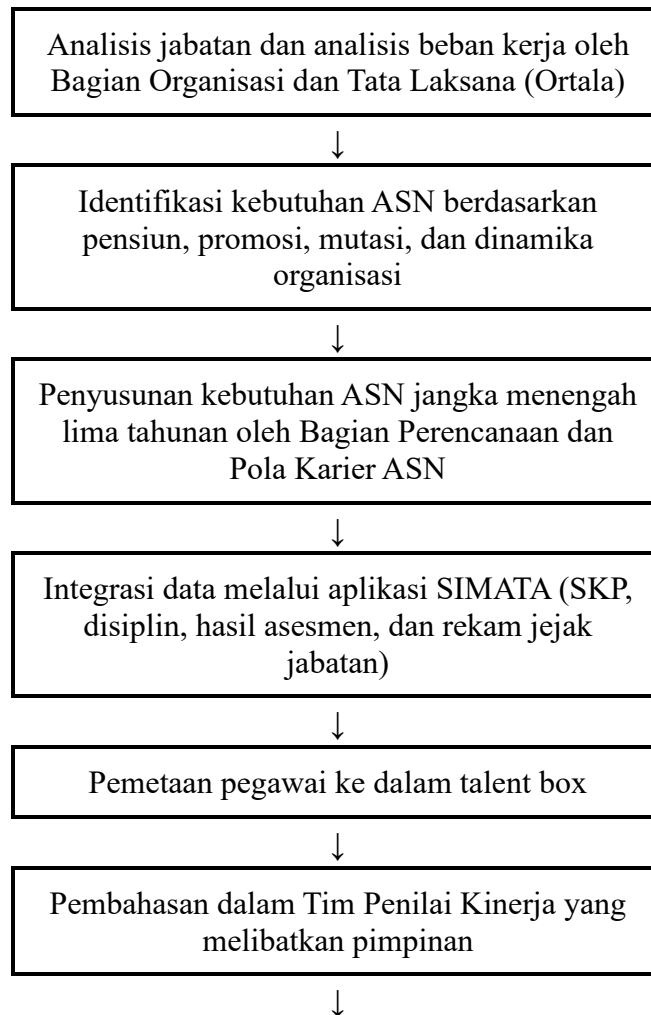
Gambar 4.9 Hasil SK Setjen DPR RI tentang Analisis Jabatan dan Beban Kerja



Gambar 4.10 Tertanda Pejabat Pembina Kepegawaian

Dengan adanya Tim Penilaian Kinerja dan pimpinan tinggan perencanaan SDM telah mencerminkan prinsip sistem merit, khususnya dalam aspek objektivitas dan transparansi. penggunaan analisis jabatan dan beban kerja sejalan dengan konsep manajemen SDM berbasis merit yang menekankan pada kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan kompetensi pegawai. Dari data tersebut terdapat proses perencanaan berdasarkan tabel berikut:

Bagan 4.1 Perencanaan MSDM



Usulan dan penetapan kebutuhan ASN oleh
Pejabat Pembina Kepegawaian

Implementasi perencanaan MSDM di Sekretariat Jenderal DPR RI dapat dilihat pada penyusunan kebutuhan ASN periode 2026–2030 yang dilakukan oleh Bagian Perencanaan dan Pola Karier ASN berdasarkan hasil Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) yang disusun oleh Bagian Organisasi dan Tata Laksana (Ortala). Dalam proses tersebut, organisasi tidak hanya menghitung jumlah kebutuhan pegawai berdasarkan peta jabatan, tetapi juga mempertimbangkan berbagai faktor dinamis seperti pegawai yang akan memasuki masa pensiun, promosi jabatan, mutasi, dan perubahan kebutuhan organisasi. Untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan kompetensi pegawai, Setjen DPR RI menggunakan Sistem Informasi Manajemen Talenta (SIMATA) yang memetakan ASN berdasarkan kinerja, disiplin, hasil asesmen, dan rekam jejak jabatan. Hasil pemetaan tersebut kemudian dibahas dalam Tim Penilai Kinerja sebelum ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sebagai dasar penyusunan kebutuhan ASN.

b. Pengadaan MSDM

Pengadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Jenderal DPR RI dilaksanakan dengan mengacu pada kebijakan nasional yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Pendekatan ini bertujuan untuk menjamin objektivitas, transparansi, serta akuntabilitas dalam seluruh tahapan rekrutmen, sehingga proses yang berlangsung dapat dipertanggungjawabkan secara administratif maupun substantif.

Sebagaimana telah diungkapkan oleh Kepala Bagian PPKSN

“...penerapan prinsip merit dalam proses rekrutmen ASN itu mengacu pada regulasi nasional mbak. Pengadaan ASN dilakukan melalui dua skema, yaitu skema nasional dan skema instansi, tapi tetap dalam pengawasan dan persetujuan Kementerian PANRB dan BKN mbak. Jadi, proses rekrutmen tidak ditentukan sepihak oleh instansi...”⁴²

Dalam pelaksanaan pengadaan ASN telah mengintegrasikan prinsip merit secara konsisten melalui kepatuhan terhadap regulasi nasional. Adanya mekanisme pengawasan dari instansi pusat juga memperkuat jaminan bahwa proses rekrutmen berlangsung secara objektif serta meminimalkan potensi intervensi yang tidak sesuai dengan ketentuan., seleksi ASN dilakukan berdasarkan kualifikasi pendidikan dan pengalaman yang relevan dengan jabatan.

⁴² Wawancara dengan Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E Kepala Bagian PPKSN Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.51 WIB.

Pelaksanaan seleksi ASN dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kualifikasi pendidikan dan pengalaman dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Hal ini senada dengan yang diucapkan oleh Kepala Bagian PPKSN

“...seleksi ASN dilaksanakan berdasarkan kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang dibuka mbak. Kalau PPPK, biasanya pesertanya memang sudah punya pengalaman langsung di jabatan yang dilamar, jadi kesesuaian kompetensi itu jadi pertimbangan utama mbak...”⁴³

Pernyataan tersebut juga didukung dengan bukti contoh kebutuhan jabatan

⁴³ Wawancara dengan Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E Kepala Bagian PPKSN Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.51 WIB.

Tabel 19
Rekapitulasi Kebutuhan Pegawai Pusat Pemantauan Pelaksanaan Undang-Undang

No	Nama Jabatan	Jumlah Pemangku	Kebutuhan Pegawai	Selisih	
				(+)	(-)
1	Kepala Pusat Pemantauan Pelaksanaan Undang-Undang	1	1	0	0
1.1	Analisis Pemantauan Peraturan Perundang-Undangan Legislatif Ahli Madya	2	10	0	8
1.2	Analisis Pemantauan Peraturan Perundang-Undangan Legislatif Ahli Muda	9	11	0	2
1.3	Analisis Pemantauan Peraturan Perundang-Undangan Legislatif Ahli Pertama	13	15	0	2
1.4	Kepala Subbagian Tata Usaha Pusat Pemantauan Pelaksanaan Undang-Undang	1	1	0	0
01.04.01	Penelaah Teknis Kebijakan	2	2	0	0
01.04.02	Penata Layanan Operasional	0	1	0	1
01.04.03	Pengolah Data dan Informasi	0	4	0	4
01.04.04	Pengadministrasi Perkantoran	0	2	0	2
01.04.05	Arsiparis Terampil	0	1	0	1
01.04.06	Operator Layanan Operasional	0	1	0	1
Jumlah		28	49	0	21
Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas		2	2	0	0
Jabatan Fungsional dan Jabatan Pelaksana		26	47	0	21
KEKURANGAN PEGAWAI				21	

Dari Tabel 19 di atas, dapat disimpulkan bahwa Pusat Pemantauan Pelaksanaan Undang-Undang memiliki jumlah kebutuhan pegawai sebanyak 49 orang sedangkan pegawai yang ada sebanyak 28 orang. Berdasarkan data pemangku jabatan terdapat kekurangan 21 orang.

Gambar 4.11 Kebutuhan Jabatan untuk proses pengadaan

Hal ini menunjukkan bahwa proses seleksi tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga menekankan pada relevansi kompetensi yang dimiliki oleh calon ASN. Dengan demikian, pengadaan ASN diharapkan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kesiapan dan kapasitas dalam menjalankan tugas jabatan secara optimal.

Beliau juga menyampaikan penggunaan sistem SSCASN dan CAT menjadi instrument utama dalam menjamin transparansi dan objektivitas

“...proses seleksi dilakukan melalui sistem SSCASN dan metode CAT mbak, mulai dari pendaftaran, seleksi administrasi, masa sanggah, sampai seleksi kompetensi. Sistem ini membatasi intervensi manual dan memastikan hasil seleksi itu objektif mbak...”⁴⁴

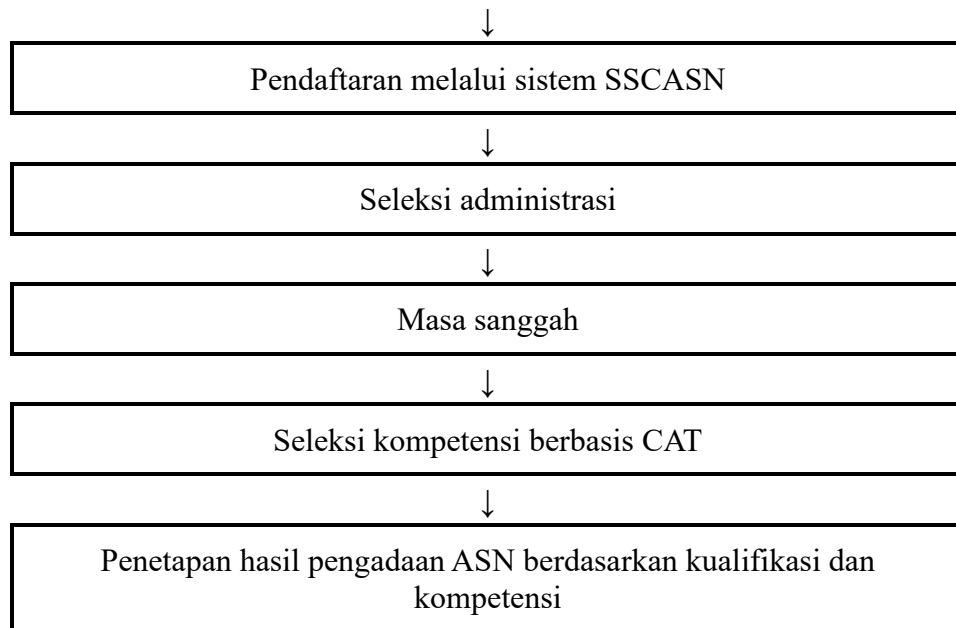
Pernyataan tersebut menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam proses seleksi berperan signifikan dalam meningkatkan akuntabilitas dan keadilan. Sistem yang terintegrasi tidak hanya mempermudah proses administrasi, tetapi juga mengurangi potensi subjektivitas dalam penilaian hasil seleksi.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengadaan ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI telah mencerminkan prinsip meritokrasi. Hal ini terlihat dari pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan secara terbuka, objektif, serta berbasis pada kompetensi, sehingga mampu mendukung terwujudnya tata kelola kepegawaian yang profesional dan berintegritas. Dari data tersebut dihasilkan proses pengadaan sebagai berikut:

Bagan 4.2 Pengadaan MSDM



⁴⁴ Wawancara dengan Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E Kepala Bagian PPKSN Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.51 WIB.



Implementasi pengadaan ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI terlihat pada pelaksanaan seleksi Calon ASN tahun 2024 yang dilakukan berdasarkan kebutuhan formasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM. Pada tahun tersebut Setjen DPR RI memperoleh alokasi sebanyak 302 formasi CPNS dan 739 formasi PPPK. Seluruh proses rekrutmen dilaksanakan melalui sistem SSCASN milik Badan Kepegawaian Negara (BKN), mulai dari pendaftaran, seleksi administrasi, masa sanggah, hingga pelaksanaan seleksi kompetensi menggunakan Computer Assisted Test (CAT). Dalam proses tersebut, setiap pelamar telah mengetahui jabatan dan unit kerja yang dilamar sejak awal sehingga penempatan pegawai setelah lulus seleksi telah sesuai dengan kebutuhan organisasi dan kualifikasi pendidikan yang dipersyaratkan. Mekanisme tersebut menunjukkan penerapan prinsip

merit melalui objektivitas, transparansi, dan kesesuaian kompetensi dalam pengadaan ASN.

c. Pengembangan MSDM

Pengembangan kompetensi ASN dilakukan melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh unit pengembangan kompetensi. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas ASN sesuai dengan kebutuhan jabatan dan organisasi. Analisis Pengembangan Kompetensi ASN Ahli Pertama sebagai pelaksana pengembangan kompetensi struktural menerangkan bahwa:

“...kebijakan pengembangan kompetensi ASN ditetapkan melalui program pelatihan yang meliputi pelatihan kepemimpinan, pelatihan dasar CPNS, orientasi PPPK, pembekalan ujian dinas, serta pelatihan sosial kultural. Selain itu, ada juga fasilitasi tugas belajar, baik secara mandiri maupun melalui sponsor instansi mbak. Setiap ASN wajib memenuhi minimal 20 jam pelajaran per tahun sebagai bagian dari pengembangan kompetensi. Penetapan program ini juga mengacu pada indikator kinerja utama serta hasil asesmen kompetensi mbak...”⁴⁵

Hal tersebut dikuatkan dengan dokumen berikut:

⁴⁵ “Wawancara Dengan Bapak Arief Adhityanto Prakoso, S.IAN, Analisis Pengembangan Kompetensi Struktural ASN Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 21 Januari 2026, Pukul 10.36 WIB,” n.d.

Paragraf 6

Pengembangan Talenta dan Karier

Pasal 46

- (1) Pengembangan talenta dan karier dilakukan dengan mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah.
- (2) Pengembangan talenta dan karier dilaksanakan melalui mobilitas talenta.
- (3) Mobilitas talenta dilakukan:
 - a. dalam 1 (satu) Instansi Pemerintah;
 - b. antar-Instansi Pemerintah; atau
 - c. ke luar Instansi Pemerintah.
- (4) Mobilitas talenta sebagaimana dimaksud pada ayat (3) diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit melalui manajemen talenta.

Pasal 47

- (1) Presiden berwenang melakukan mobilitas talenta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 46 secara nasional untuk mendukung prioritas nasional sesuai dengan rencana pembangunan jangka menengah nasional.
- (2) Kewenangan Presiden sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat didelegasikan kepada Menteri.
- (3) Mobilitas talenta secara nasional bertujuan untuk mengatasi kesenjangan talenta.

Pasal 48

Ketentuan lebih lanjut mengenai pengembangan talenta dan karier sebagaimana dimaksud dalam Pasal 46 dan Pasal 47 diatur dalam Peraturan Pemerintah.



Gambar 4.12 Undang Undang No 20 Tahun 2023 Tentang ASN



Gambar 4.13 Pelaksanaan Orientasi ASN

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan kompetensi telah dirancang secara komprehensif dan terstruktur. Adanya variasi program pelatihan serta kewajiban pemenuhan jam pelajaran mencerminkan upaya sistematis dalam meningkatkan kapasitas ASN, yang didasarkan pada kebutuhan organisasi dan hasil asesmen kompetensi.

Pelaksanaan pengembangan kompetensi juga dilakukan secara adil dan berbasis data. Sehingga menghindari praktik subjektivitas dalam penentuan peserta pelatihan sebagaimana juga diungkapkan oleh Analisis Pengembangan Kompetensi ASN Ahli Pertama sebagai pelaksana pengembangan kompetensi teknis,

“...penentuan peserta pelatihan itu dilakukan melalui koordinasi dengan Biro SDM dan dibahas dalam Tim Penilai Kinerja. Jadi, pelatihan tidak diberikan secara subjektif, tapi berdasarkan kebutuhan jabatan dan hasil asesmen mbak...”⁴⁶

Pernyataan tersebut didukung dengan bentuk dokumen pengembangan yang pesertanya adalah bagian yang membutuhkan pelatihan pengembangan

⁴⁶ “Wawancara Dengan Bapak Arthano Wibowo, S.Pd, Analisis Pengembangan Kompetensi Teknis ASN Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 21 Januari 2026, Pukul 10.36 WIB,” n.d.



Gambar 4.14 Peserta Pengembangan Kompetensi

Hal ini membuktikan bahwa proses seleksi peserta pelatihan dilakukan secara transparan dan akuntabel. Keterlibatan berbagai pihak serta penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan memperkuat implementasi prinsip merit dalam pengembangan kompetensi ASN.

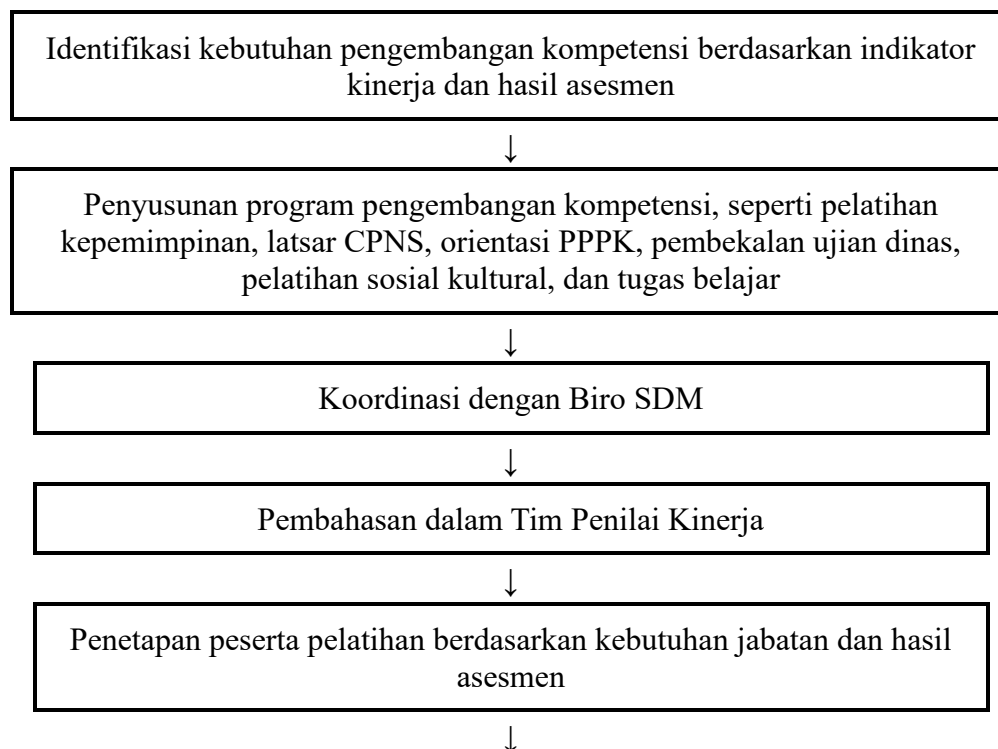
Selain itu, efektivitas pengembangan kompetensi diukur melalui berbagai indikator yang berorientasi pada hasil dan dampak terhadap kinerja organisasi. Dalam hal ini juga disampaikan oleh Analisis Pengembangan Kompetensi ASN Ahli Pertama sebagai pelaksana pengembangan kompetensi teknis bahwa,

“...evaluasi dilakukan melalui keterpenuhan 20 JP per tahun, evaluasi pasca pelatihan, serta melihat kesesuaian antara pelatihan dengan promosi jabatan mbak. Tujuannya supaya

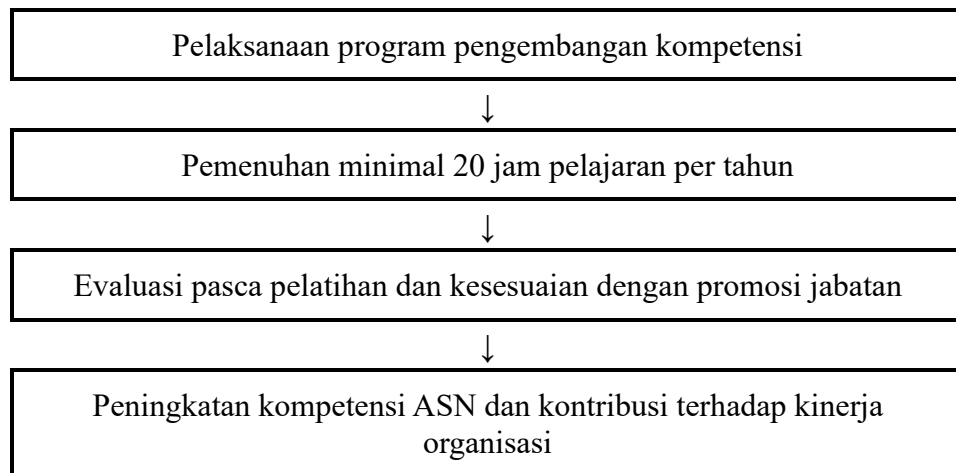
pengembangan kompetensi itu benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi mbak...”⁴⁷

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa evaluasi pengembangan kompetensi tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menitikberatkan pada relevansi dan dampaknya terhadap kinerja serta pengembangan karier ASN. Dengan demikian, pengembangan kompetensi diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dari data tersebut dihasilkan proses pengembangan sebagai berikut:

Bagan 4.3 Pengembangan MSDM



⁴⁷ “Wawancara Dengan Bapak Arthano Wibowo, S.Pd, Analisis Pengembangan Kompetensi Teknis ASN Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 21 Januari 2026, Pukul 10.36 WIB.”



Pengembangan MSDM di Sekretariat Jenderal DPR RI terlihat pada program pengembangan kompetensi ASN yang dilakukan berdasarkan hasil asesmen kompetensi dan pemetaan talenta. Sebagai contoh, apabila hasil asesmen menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi antara standar kompetensi jabatan dengan kompetensi yang dimiliki ASN, maka pegawai tersebut akan direkomendasikan untuk mengikuti program pengembangan kompetensi yang sesuai. Data tersebut diperoleh dari hasil asesmen yang dikelola oleh Biro SDM Aparatur dan disampaikan kepada Pusat Pengembangan Kompetensi (Pusbangkom) sebagai dasar penyusunan program pelatihan. Selain itu, ASN yang memperoleh promosi jabatan juga diwajibkan mengikuti pelatihan kepemimpinan sesuai jenjang jabatan yang didudukinya. Dengan demikian, pengembangan kompetensi tidak diberikan secara merata tanpa dasar, melainkan berdasarkan kebutuhan organisasi dan kebutuhan pengembangan individu pegawai.

d. Pemeliharaan MSDM

Pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) dilakukan melalui sistem penilaian kinerja yang terintegrasi dengan kebijakan kesejahteraan serta pemberian penghargaan bagi ASN. Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa kinerja individu tidak hanya diukur secara objektif, tetapi juga dikaitkan dengan berbagai bentuk apresiasi dan pengembangan karier. Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Analis Kepegawaian Ahli Pertama Setjen DPR RI yang menerangkan,

“...penilaian kinerja dilakukan melalui aplikasi e-Kinerja dengan dasar Rencana Hasil Kerja (RHK) mbak. Penilaian dilakukan setiap tiga bulan dengan kategori di atas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan di bawah ekspektasi, serta berbasis bukti kerja yang diunggah dalam sistem mbak...”⁴⁸

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja telah dilaksanakan secara terstruktur dan berbasis teknologi informasi. Penggunaan aplikasi e-Kinerja memungkinkan proses evaluasi yang lebih transparan, terukur, serta didukung oleh bukti kinerja yang dapat diverifikasi.

Analis Kepegawaian Ahli Pertama Setjen DPR RI juga menjelaskan bahwa hasil penilaian kinerja tersebut selanjutnya

⁴⁸ “Wawancara Dengan Ibu Naila Anasiya, Analisis Kepengawaian Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.52 WIB,” n.d.

dimanfaatkan sebagai dasar dalam berbagai kebijakan kepegawaian yang bersifat strategis.

“...hasil penilaian kinerja itu digunakan sebagai dasar untuk kenaikan pangkat, promosi jabatan, pemberian penghargaan, serta pertimbangan tunjangan kinerja mbak, namun di setjen DPR RI ini belum ada reward intensif dan sebagainya hanya sebatas tunjangan kerja...”⁴⁹

Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian kinerja memiliki peran sentral dalam pengambilan keputusan kepegawaian. Dengan demikian, terdapat keterkaitan yang kuat antara kinerja individu dengan pengembangan karier serta kesejahteraan yang diterima oleh ASN.

Namun demikian, mekanisme pengukuran kepuasan dan motivasi ASN belum dilakukan secara formal dan terstruktur disampaikan langsung oleh Pengadministrasian Perkantoran Bidang Kepegawaian Setjen DPR RI bahwa,

“...indikator motivasi dan kepuasan ASN itu memang belum diukur secara eksplisit mbak. Tapi biasanya tercermin dari sistem penilaian kinerja dan disiplin, serta mekanisme reward and punishment yang diterapkan mbak...”⁵⁰

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa aspek motivasi dan kepuasan kerja masih diukur secara tidak langsung melalui indikator kinerja dan kedisiplinan. Hal ini mengindikasikan adanya

⁴⁹ “Wawancara Dengan Ibu Naila Anasiya, Analisis Kepengawaian Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.52 WIB.”

⁵⁰ “Wawancara Dengan Ibu Rahmani Atin, Pengadministrasian Perkantoran Bidang Kepegawaian Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.52 WIB,” n.d.

keterbatasan dalam pendekatan evaluasi yang belum sepenuhnya mencakup dimensi psikologis dan kesejahteraan subjektif ASN.

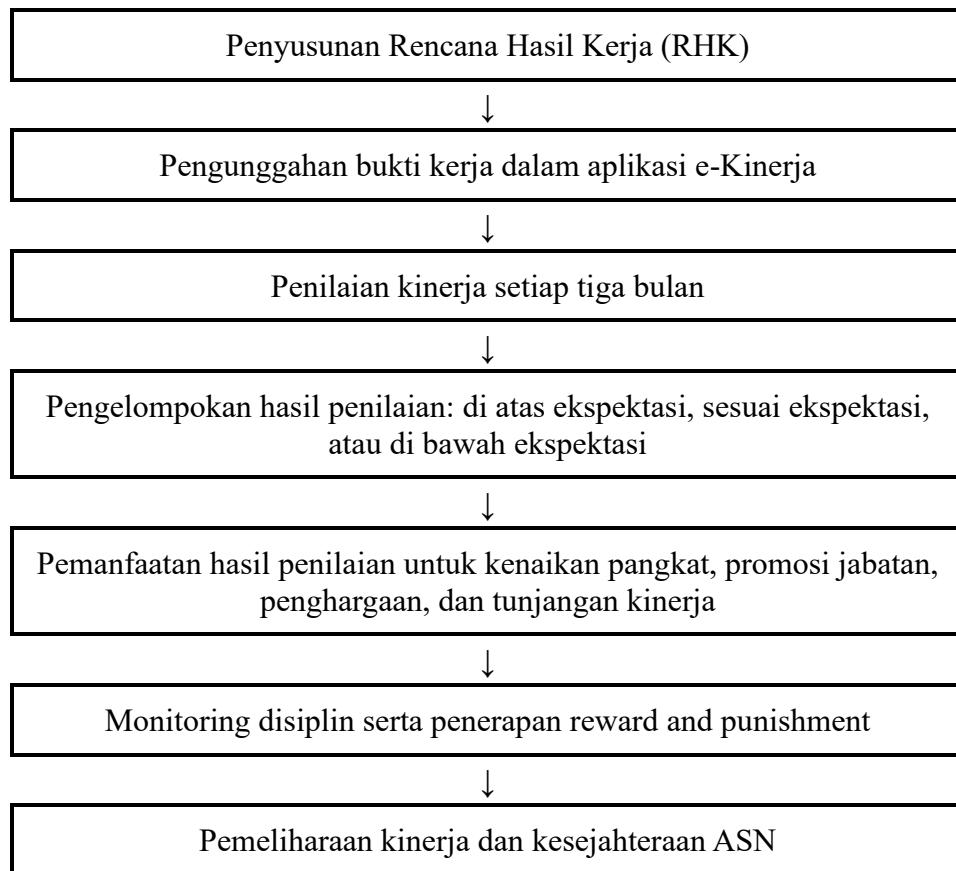
Pernyataan dari wawancara tersebut selaras dengan bentuk dokumentasi yang dilakukan oleh Bagian Kinerja Setjen DPR RI sebagai berikut.



Gambar 4.15 Dokumentasi Pemberian Penghargaan dalam proses pemeliharaan

Dengan demikian, pemeliharaan SDM telah dilaksanakan dengan berbasis kinerja dan didukung oleh sistem yang relatif objektif dan terintegrasi. Meskipun demikian, pengukuran aspek motivasi dan kepuasan ASN masih memerlukan pengembangan lebih lanjut agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap kondisi SDM dalam organisasi. Dari data tersebut dihasilkan proses pemeliharaan sebagai berikut:

Bagan 4.4 Pemeliharaan MSDM



Pemeliharaan MSDM di Sekretariat Jenderal DPR RI dapat dilihat melalui sistem penilaian kinerja ASN yang dilakukan secara berkala menggunakan aplikasi e-Kinerja BKN. Dalam pelaksanaannya, target kinerja organisasi diturunkan secara berjenjang mulai dari tingkat Sekretaris Jenderal hingga pegawai pelaksana. Setiap pegawai wajib mengisi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan melampirkan bukti hasil pekerjaan sebagai dasar penilaian. Penilaian dilakukan oleh atasan langsung setiap triwulan dan menghasilkan kategori penilaian berupa di atas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau di bawah ekspektasi. Hasil

penilaian tersebut digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan, promosi jabatan, kenaikan pangkat, maupun pembinaan pegawai. Selain itu, aspek perilaku kerja dan disiplin juga menjadi bagian dari penilaian sehingga pemeliharaan SDM tidak hanya berfokus pada produktivitas kerja, tetapi juga pada pembentukan budaya kerja yang disiplin dan profesional.

e. Pemberhentian MSDM

Pemberhentian Aparatur Sipil Negara (ASN) dilaksanakan berdasarkan regulasi yang berlaku serta melalui prosedur administratif yang ketat dan berjenjang. Hal ini bertujuan untuk menjamin bahwa setiap keputusan pemberhentian dilakukan secara objektif, akuntabel, serta sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku, dalam hal ini Pranata SDM Aparatur Terampil menyampaikan bahwa,

“...mekanisme pemberhentian ASN itu dilakukan berdasarkan regulasi nasional dan prosedur administratif yang ketat mbak. Pemberhentian terbagi menjadi pemberhentian dengan hormat dan tidak dengan hormat, yang dilakukan berdasarkan ketentuan hukum dan didukung dokumen formal mbak...”⁵¹

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pemberhentian ASN telah memiliki landasan hukum yang kuat serta dilaksanakan melalui mekanisme administratif yang terstruktur.

⁵¹ “Wawancara Dengan Ibu Fhanu Angraeni, Pranata SDM Aparatur Terampil Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2025, Pukul 12.03 WIB,” n.d.

Adanya klasifikasi jenis pemberhentian juga mencerminkan bahwa setiap keputusan didasarkan pada pertimbangan yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam kasus pelanggaran disiplin, proses dilakukan melalui tim khusus yang bersifat kolektif. dalam pembentukan ini juga di bantu langsung oleh Pengadministrasian Perkantoran Bidang Kepegawaian Setjen DPR RI ia menyampaikan bahwa

“...dalam kasus disiplin, biasanya dibentuk tim *ad hoc* yang terdiri dari atasan langsung, unsur pengawasan, dan kepegawaian mbak. Prosesnya melalui pemeriksaan, pembuktian, dan penyusunan berita acara pemeriksaan sebelum keputusan diambil mbak....”⁵²

Hal ini mengindikasikan bahwa proses penanganan pelanggaran disiplin dilakukan secara komprehensif dan tidak bersifat sepihak. Keterlibatan berbagai unsur dalam tim *ad hoc* memperkuat prinsip objektivitas serta memastikan bahwa setiap keputusan didasarkan pada hasil pemeriksaan yang valid.

Selain itu, sistem pengawasan dalam proses pemberhentian juga didukung oleh pemanfaatan sistem informasi yang terintegrasi. Pernyataan tersebut disampaikan langsung oleh Pranata SDM Aparatur Terampil,

“...proses pemberhentian itu menggunakan sistem informasi terintegrasi mbak, yang memastikan seluruh tahapan

⁵² “Wawancara Dengan Ibu Rahmani Atin, Pengadministrasian Perkantoran Bidang Kepegawaian Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.52 WIB.”

terdokumentasi dan punya jejak audit. Jadi, bisa mengurangi potensi subjektivitas mbak...”⁵³

Beberapa pernyataan tersebut selaras dengan bentuk dokumen Undang Undang sebagai berikut,



- 23 -

- (2) Pemberhentian atas permintaan sendiri dilakukan apabila Pegawai ASN mengundurkan diri.
- (3) Pemberhentian tidak atas permintaan sendiri bagi Pegawai ASN dilakukan apabila:
 - a. melakukan penyelewengan terhadap Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 - b. meninggal dunia;
 - c. mencapai batas usia pensiun jabatan dan/atau berakhirnya masa perjanjian kerja;
 - d. terdampak perampangan organisasi atau kebijakan pemerintah;
 - e. tidak cakap jasmani dan/atau rohani sehingga tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban;
 - f. tidak berkinerja;
 - g. melakukan pelanggaran disiplin tingkat berat;
 - h. dipidana dengan pidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan pidana penjara paling singkat 2 (dua) tahun;

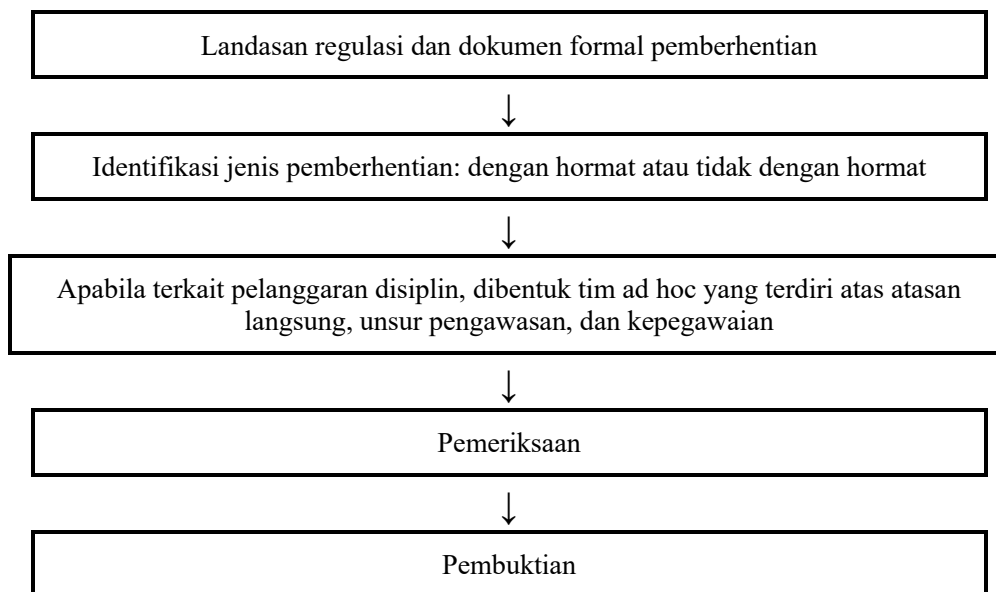
Gambar 4.16 Landasan Pemberhentian ASN UU No 20 Tahun 2023 Tentang ASN

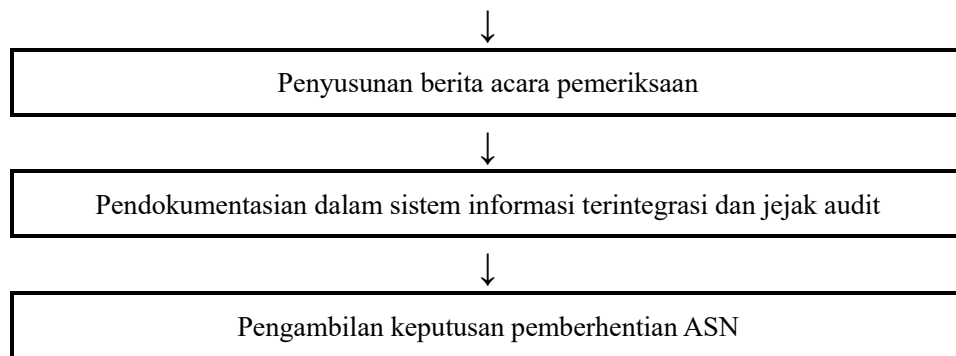
⁵³ “Wawancara Dengan Ibu Fhanu Angraeni, Pranata SDM Aparatur Terampil Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2025, Pukul 12.03 WIB.”

Hal tersebut menegaskan bahwa penggunaan teknologi informasi berperan penting dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Dokumentasi yang sistematis serta adanya jejak audit memungkinkan setiap tahapan proses dapat ditelusuri dan diverifikasi.

Dengan demikian, pemberhentian ASN telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip sistem merit, karena didasarkan pada aturan yang jelas, prosedur yang terstandar, serta didukung oleh bukti administratif yang dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan kepegawaian tidak hanya berorientasi pada kepatuhan regulatif, tetapi juga pada upaya menjaga profesionalitas dan integritas ASN dalam organisasi. Dari data tersebut dihasilkan proses pemberhentian sebagai berikut:

Bagan 4.5 Pemberhentian MSDM





Pemberhentian ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI dapat dilihat pada proses pemberhentian pegawai karena mencapai Batas Usia Pensiun (BUP), yang merupakan kasus pemberhentian paling sering ditangani oleh unit kepegawaian. Dalam proses tersebut, bagian kepegawaian secara proaktif menghubungi pegawai yang akan memasuki masa pensiun untuk melengkapi berbagai dokumen yang diperlukan. Setelah dokumen dinyatakan lengkap, unit kepegawaian mengusulkan penerbitan pertimbangan teknis dan Surat Keputusan pensiun melalui sistem kepegawaian yang terintegrasi dengan BKN. Selanjutnya, hak-hak pensiun pegawai diproses melalui PT Taspen. Selain pemberhentian karena pensiun, terdapat pula pemberhentian atas permintaan sendiri maupun pemberhentian akibat pelanggaran disiplin yang diputuskan melalui pemeriksaan oleh tim ad hoc dan dilakukan secara berjenjang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Proses tersebut menunjukkan bahwa pemberhentian ASN dilaksanakan secara administratif, objektif, dan berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan.

2. Hasil Implementasi Manajemen sumber daya manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berbasis sistem merit di Sekretariat Jenderal DPR RI menunjukkan capaian yang optimal dan terstruktur. Hal ini ditandai dengan hasil evaluasi yang dilakukan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), di mana instansi memperoleh nilai tinggi dalam kategori “sangat baik”. Dalam hal ini juga disampaikan langsung oleh Kepala Bagian PPKSN yang disertai dengan dokumen hasil kinerja setjen DPR RI tahun 2025,

“...implementasi sistem merit di sini sudah berjalan dengan baik ya mbak, terakhir penilaian dari KASN itu kita dapat nilai 363 dan masuk kategori sangat baik...”⁵⁴

Hal tersebut dibuktikan dari dokumen Laporan Kinerja Biro SDMA sebagai berikut

⁵⁴ Wawancara dengan Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E Kepala Bagian PPKSN Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.51 WIB.

Indikator	Target	Realisasi	Capaian	Kategori
Indeks Sistem Merit	363	363	100%	Sangat Baik

Pada Desember 2023, KASN menetapkan Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di lingkungan Setjen DPR RI pada KATEGORI IV (SANGAT BAIK) dengan nilai 363 dengan indeks 0,89 melalui Keputusan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 180/KEP.KASN/C/XI/2023 Tentang Penetapan Kategori, Penilaian, dan Indeks Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di lingkungan Setjen DPR RI. Sehingga

Gambar 4.17 Capaian Sistem Merit

Capaian tersebut menunjukkan bahwa seluruh proses MSDM, mulai dari perencanaan, pengadaan, pengembangan, hingga evaluasi pegawai, telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip meritokrasi. Secara akademik, nilai tersebut mengindikasikan bahwa organisasi telah mencapai tingkat kematangan dalam penerapan sistem merit, khususnya dalam aspek objektivitas, transparansi, dan akuntabilitas.

Lebih lanjut, hasil implementasi ini memberikan implikasi strategis terhadap pengelolaan SDM di lingkungan Setjen DPR RI. Salah satu implikasi utama adalah diberikannya kewenangan kepada instansi untuk mengoptimalkan pemanfaatan talenta internal dalam pengisian jabatan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Analisis Pengembangan Kompetensi Struktural

“...dengan nilai itu, kita sudah bisa memanfaatkan talenta internal untuk pengisian jabatan mbak, jadi tidak harus selalu lewat seleksi terbuka...”⁵⁵

Dari perspektif akademik, kebijakan tersebut menunjukkan adanya pergeseran paradigma dalam manajemen ASN, dari sistem yang bersifat administratif menuju sistem berbasis manajemen talenta (talent management). Organisasi tidak lagi hanya berfokus pada pemenuhan formasi, tetapi juga pada pengembangan dan pemanfaatan potensi pegawai secara optimal.

Selain itu, implementasi sistem merit yang telah berjalan dengan baik juga berdampak pada meningkatnya efektivitas pengelolaan karier ASN. Pengisian jabatan dapat dilakukan secara lebih fleksibel melalui mekanisme internal, selama tetap didasarkan pada hasil pemetaan talenta, kinerja, dan kompetensi pegawai.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan adanya dinamika kebijakan yang mempengaruhi keberlanjutan implementasi sistem merit. Perubahan kelembagaan, khususnya pengalihan fungsi KASN ke Kementerian PANRB dan Badan Kepegawaian Negara (BKN), menuntut adanya penyesuaian dalam mekanisme evaluasi sistem merit ke depan. Sebagaimana disampaikan oleh Pranata SDM Aparatur

⁵⁵ “Wawancara Dengan Bapak Arief Adhityanto Prakoso, S.IAN, Analisis Pengembangan Kompetensi Struktural ASN Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 21 Januari 2026, Pukul 10.36 WIB.”

“...sekarang ada perubahan ya mbak, fungsi KASN sudah dialihkan, jadi nanti penilaian sistem merit akan pakai skema baru sesuai PermenPANRB yang terbaru...”⁵⁶

Hal tersebut dilampirkan dokumen peraturan MenPANRB sebagai berikut

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara	
Berlaku	
Kategori/ Jenis	Peraturan Menteri
Judul	Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara
Nomor Dokumen	19
Tahun Terbit	2025
Singkatan	PERMEN
Tanggal Penetapan	2025-12-31

Gambar 4.18 PermenPANRB sebagai landasan penilaian meritokrasi pada tahun 2026

Secara akademik, kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi sistem merit bersifat dinamis dan adaptif terhadap perubahan regulasi. Organisasi dituntut untuk terus melakukan penyesuaian agar tetap memenuhi standar nasional dalam pengelolaan ASN.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hasil implementasi MSDM berbasis sistem merit di Setjen DPR RI telah

⁵⁶ “Wawancara Dengan Ibu Fhanu Angraeni, Pranata SDM Aparatur Terampil Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2025, Pukul 12.03 WIB.”

berjalan secara efektif dan mencapai kategori “sangat baik”. Capaian ini tidak hanya mencerminkan keberhasilan dalam memenuhi standar formal penilaian, tetapi juga menunjukkan adanya integrasi sistem merit dalam praktik manajemen SDM secara menyeluruh. Meskipun demikian, keberlanjutan implementasi tetap memerlukan adaptasi terhadap perubahan kebijakan agar sistem merit dapat terus diterapkan secara optimal di masa mendatang.

BAB V

PEMBAHASAN

Implementasi manajemen sumber daya manusia pada dasarnya merupakan penerapan fungsi-fungsi MSDM yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja guna mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi.⁵⁷ Dalam konteks birokrasi, implementasi tersebut perlu dijalankan dengan sistem merit, yaitu pengelolaan ASN yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa diskriminasi.⁵⁸ Sejalan dengan itu, kajian pustaka juga menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia strategis menempatkan SDM bukan sekadar sebagai faktor produksi, melainkan sebagai aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan organisasi.⁵⁹

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MSDM berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI telah berjalan melalui lima tahapan utama, yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai. Kelima tahapan tersebut dilaksanakan secara sistematis dan berorientasi pada prinsip kompetensi, kinerja, keadilan, dan keterbukaan. Dengan demikian, secara umum temuan penelitian ini telah sejalan dengan teori MSDM yang

⁵⁷ Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁵⁸ Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.”

⁵⁹ Nasution, “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah: Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis Literature Review.”

digunakan dalam penelitian, karena keseluruhan fungsi utama pengelolaan sumber daya manusia telah tampak dalam praktik pengelolaan ASN di Setjen DPR RI.

A. Proses Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sitem Meritokrasi Pada Sekretariat Jenderal DPR RI

1. Perencanaan MSDM

Perencanaan MSDM merupakan bagian dari penyusunan program kepegawaian yang mencakup pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.⁶⁰ Dalam sistem merit, Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 40 Tahun 2018 dan PerKASN Nomor 9 Tahun 2019 menjelaskan bahwa perencanaan kebutuhan pegawai harus dihitung secara tepat melalui Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK), sehingga kebutuhan pegawai dapat ditetapkan berdasarkan jumlah, kualitas, dan komposisi yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi.⁶¹

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kebutuhan ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI dilakukan secara sistematis melalui bagian organisasi dan tata laksana yang menyusun analisis jabatan dan analisis beban kerja, serta bagian perencanaan dan pola karier ASN yang menyusun kebutuhan ASN jangka menengah lima tahunan. Selain itu, perencanaan juga mempertimbangkan faktor pensiun, promosi, mutasi, serta dinamika

⁶⁰ Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁶¹ Presiden Republik Indonesia, "Presidential Regulation of the Republic of Indonesia Number 18 of 2020 Concerning the National Medium-Term Development Plan 2020-2024."

organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan di Setjen DPR RI telah sesuai dengan teori sistem merit, karena kebutuhan pegawai tidak ditentukan secara subjektif, melainkan berbasis data kebutuhan jabatan dan beban kerja organisasi

Lebih lanjut, hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa perencanaan kepegawaian di Setjen DPR RI telah menggunakan pendekatan manajemen talenta melalui aplikasi SIMATA. Dalam sistem ini, penilaian ASN didasarkan pada dimensi kinerja melalui SKP dan disiplin, serta dimensi potensi melalui hasil asesmen dan rekam jejak jabatan, yang kemudian dipetakan ke dalam *talent box* sebagai dasar pengambilan keputusan kepegawaian. Kondisi ini menunjukkan bahwa perencanaan SDM di Setjen DPR RI tidak lagi sebatas bersifat administratif, tetapi telah bergerak ke arah MSDM strategis sebagaimana dikemukakan oleh Nasution, yakni menempatkan SDM sebagai aset strategis organisasi.⁶² Dengan demikian, perencanaan di Setjen DPR RI bukan hanya bertujuan memenuhi kebutuhan kuantitatif pegawai, tetapi juga mengoptimalkan potensi talenta yang dimiliki instansi.

Selain itu, keterlibatan Tim Penilai Kinerja dan pimpinan tinggi dalam pembahasan usulan kebutuhan ASN menunjukkan adanya upaya meminimalisasi subjektivitas. Temuan ini sejalan dengan pengertian sistem merit dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, bahwa pengelolaan ASN harus didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara objektif,

⁶² Nasution, "Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah: Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis Literature Review."

terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.⁶³ Oleh sebab itu, dapat dipahami bahwa perencanaan MSDM di Setjen DPR RI telah mencerminkan prinsip meritokrasi pada aspek objektivitas, transparansi, dan kesesuaian antara kebutuhan organisasi dengan kompetensi pegawai.

2. Pengadaan MSDM

Pengadaan MSDM mencakup rangkaian proses mulai dari penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, hingga induksi untuk memperoleh pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.⁶⁴ Sementara itu, Michael Young memandang meritokrasi sebagai sistem promosi dan rekrutmen yang didasarkan pada kompetensi dan kemampuan individu, bukan pada hubungan personal atau koneksi.⁶⁵ Selaras dengan itu, pedoman sistem merit menjelaskan bahwa pengadaan pegawai harus dilakukan secara terbuka dan kompetitif.⁶⁶

Berdasarkan hasil penelitian, pengadaan ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI dilakukan dengan mengacu pada regulasi nasional, baik melalui skema nasional maupun skema instansi, tetapi tetap dalam persetujuan dan pengawasan Kementerian PANRB serta BKN. Proses seleksi juga dilaksanakan berdasarkan kesesuaian kualifikasi pendidikan dan pengalaman dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Hal ini menunjukkan

⁶³ Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.”

⁶⁴ Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁶⁵ Young, *The Rise of the Meritocracy (Classics in Organization and Management Series)*.

⁶⁶ Indonesia, “Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil.”

bahwa pengadaan ASN di Setjen DPR RI telah sesuai dengan teori meritokrasi, karena rekrutmen dilakukan berdasarkan kompetensi dan bukan berdasarkan kehendak sepihak instansi.

Temuan penelitian juga menunjukkan penggunaan sistem SSCASN dan metode CAT dalam proses seleksi, mulai dari pendaftaran, seleksi administrasi, masa sanggah, hingga seleksi kompetensi. Penggunaan sistem ini membatasi intervensi manual dan memastikan hasil seleksi berjalan secara objektif. Dari perspektif teori, temuan ini memperkuat bahwa pengadaan di Setjen DPR RI telah memenuhi prinsip sistem merit, terutama pada aspek keterbukaan, objektivitas, dan akuntabilitas. Selain itu, penggunaan teknologi informasi juga sejalan dengan pedoman sistem merit yang menempatkan sistem informasi sebagai sarana penting dalam pelaksanaan manajemen ASN.⁶⁷ Dengan demikian, pengadaan ASN di Setjen DPR RI telah mencerminkan rekrutmen yang profesional dan berbasis kompetensi.

Walaupun demikian, jika dibandingkan dengan teori pengadaan MSDM, hasil penelitian lebih banyak menekankan aspek penarikan dan seleksi, sedangkan penempatan, orientasi, dan induksi belum dijelaskan secara rinci. Oleh karena itu, secara akademik dapat dinyatakan bahwa implementasi merit pada tahap pengadaan di Setjen DPR RI sudah kuat pada

⁶⁷ Indonesia.

aspek rekrutmen, tetapi masih terdapat ruang untuk pendalaman pembahasan pada komponen penempatan dan orientasi pegawai.

3. Pengembangan MSDM

Pengembangan MSDM adalah proses meningkatkan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.⁶⁸ Dalam sistem merit, pengembangan karier dilakukan atas dasar pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja. Artinya, pengembangan pegawai tidak dilaksanakan secara acak, tetapi harus disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, hasil asesmen, dan tujuan strategis organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi ASN di Setjen DPR RI dilakukan melalui berbagai program pelatihan, antara lain pelatihan kepemimpinan, pelatihan dasar CPNS, orientasi PPPK, pembekalan ujian dinas, pelatihan sosial kultural, dan fasilitasi tugas belajar. Setiap ASN juga diwajibkan memenuhi minimal 20 jam pelajaran per tahun, sementara penetapan program mengacu pada indikator kinerja utama dan hasil asesmen kompetensi. Temuan ini sejalan dengan teori pengembangan MSDM, sebab pengembangan kompetensi di Setjen DPR RI diarahkan pada peningkatan kapasitas pegawai sesuai kebutuhan organisasi dan standar kompetensi jabatan.

⁶⁸ Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Penelitian juga menemukan bahwa penentuan peserta pelatihan dilakukan melalui koordinasi dengan Biro SDM dan dibahas dalam Tim Penilai Kinerja, sehingga pelatihan tidak diberikan secara subjektif, melainkan berdasarkan kebutuhan jabatan dan hasil asesmen. Kondisi ini memperlihatkan kesesuaian dengan prinsip merit dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, yang menekankan bahwa pengembangan ASN harus dilandaskan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja.⁶⁹ Dengan demikian, pengembangan kompetensi di Setjen DPR RI telah diarahkan sebagai instrumen pembinaan karier yang adil, objektif, dan akuntabel.

Selain itu, evaluasi pengembangan kompetensi dilakukan melalui keterpenuhan 20 JP per tahun, evaluasi pasca pelatihan, dan kesesuaian antara pelatihan dengan promosi jabatan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi di Setjen DPR RI tidak hanya berhenti pada pelaksanaan pelatihan, tetapi juga memperhatikan dampaknya terhadap peningkatan kinerja organisasi. Hal ini sesuai dengan pandangan Nasution tentang MSDM strategis, yaitu bahwa pengelolaan SDM harus terintegrasi dengan strategi organisasi secara keseluruhan.⁷⁰ Oleh sebab itu, pengembangan kompetensi di Setjen DPR RI dapat dipahami sebagai bentuk implementasi sistem merit yang bersifat substantif dan strategis.

⁶⁹ Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.”

⁷⁰ Nasution, “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah: Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis Literature Review.”

4. Pemeliharaan MSDM

Pemeliharaan MSDM bertujuan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap termotivasi bekerja hingga masa pensiun.⁷¹ Dalam kerangka sistem merit, tahap ini berhubungan erat dengan manajemen kinerja, penggajian, penghargaan, dan disiplin. Pedoman sistem merit juga menjelaskan bahwa prestasi kerja yang baik semestinya berimplikasi pada penghargaan berupa peningkatan karier atau penghasilan, sedangkan prestasi kerja yang buruk dapat berimplikasi pada penurunan karier atau sanksi.⁷²

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemeliharaan SDM di Setjen DPR RI dilakukan melalui sistem penilaian kinerja berbasis aplikasi e-Kinerja dengan dasar Rencana Hasil Kerja (RHK). Penilaian dilakukan setiap tiga bulan dengan kategori di atas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan di bawah ekspektasi, serta didukung bukti kerja yang diunggah dalam sistem. Hasil penilaian tersebut dimanfaatkan sebagai dasar kenaikan pangkat, promosi jabatan, pemberian penghargaan, serta pertimbangan tunjangan kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemeliharaan SDM di Setjen DPR RI telah selaras dengan konsep meritokrasi, karena kinerja individu dihubungkan secara langsung dengan konsekuensi karier dan kesejahteraan pegawai.

⁷¹ Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁷² “Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2022.”

Dari perspektif teori, penggunaan e-Kinerja juga mencerminkan prinsip objektivitas, keterukuran, dan akuntabilitas dalam manajemen ASN. Hal ini penting karena sistem merit menuntut agar keputusan kepegawaian tidak diambil berdasarkan penilaian informal, melainkan melalui ukuran yang jelas dan dapat diverifikasi.⁷³ Oleh sebab itu, pemeliharaan SDM di Setjen DPR RI telah memperlihatkan praktik manajemen kinerja yang relatif objektif dan terintegrasi.

Akan tetapi, hasil penelitian juga menemukan bahwa pengukuran motivasi dan kepuasan ASN belum dilakukan secara formal dan terstruktur. Jika dibandingkan dengan teori Edy Soetrisno, kondisi ini menunjukkan bahwa pemeliharaan SDM di Setjen DPR RI masih lebih kuat pada aspek kinerja dan penghargaan, sementara aspek kondisi mental dan kesejahteraan psikologis pegawai belum sepenuhnya dikembangkan. Dengan kata lain, implementasi merit pada tahap pemeliharaan telah berjalan baik dalam dimensi objektivitas kinerja, tetapi masih memerlukan penguatan pada dimensi motivasi dan kepuasan kerja agar pengelolaan SDM menjadi lebih komprehensif.

5. Pemberhentian MSDM

Pemberhentian MSDM dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab

⁷³ Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.”

lain seperti pelanggaran hukum dan keadaan khusus.⁷⁴ Dalam sistem merit, keputusan pemberhentian harus tetap berlandaskan aturan, prosedur yang jelas, dan pertimbangan objektif agar tidak menimbulkan ketidakadilan dalam pengelolaan ASN.⁷⁵

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberhentian ASN di Setjen DPR RI dilakukan berdasarkan regulasi nasional dan prosedur administratif yang ketat serta berjenjang. Pemberhentian dibedakan menjadi pemberhentian dengan hormat dan tidak dengan hormat, yang keduanya didukung oleh dokumen formal. Dalam kasus pelanggaran disiplin, proses dilakukan melalui tim *ad hoc* yang melibatkan atasan langsung, unsur pengawasan, dan kepegawaian, kemudian dilanjutkan dengan pemeriksaan, pembuktian, dan penyusunan berita acara pemeriksaan sebelum keputusan diambil. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik pemberhentian di Setjen DPR RI telah sesuai dengan teori, karena dilakukan secara terstruktur dan tidak bersifat sepihak.

Selain itu, hasil penelitian memperlihatkan bahwa proses pemberhentian di Setjen DPR RI juga menggunakan sistem informasi terintegrasi yang memastikan seluruh tahapan terdokumentasi dan memiliki jejak audit. Jika disandingkan dengan pedoman sistem merit, temuan ini menegaskan pentingnya sistem informasi dalam menjamin

⁷⁴ Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁷⁵ Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.”

transparansi dan akuntabilitas manajemen ASN.⁷⁶ Dengan demikian, pemberhentian di Setjen DPR RI bukan hanya mencerminkan kepatuhan terhadap ketentuan hukum, tetapi juga menunjukkan bahwa meritokrasi diterapkan hingga tahap akhir siklus kepegawaian.

B. Hasil Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI

Dalam kajian teori, keberhasilan implementasi sistem merit dapat dinilai melalui delapan aspek, yaitu perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karier, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, serta sistem informasi.⁷⁷

Berdasarkan hasil penelitian, Sekretariat Jenderal DPR RI memperoleh nilai sistem merit sebesar 363 dengan kategori “sangat baik”. Capaian ini menunjukkan bahwa implementasi sistem merit di instansi tersebut telah berjalan optimal dan terstruktur, serta mencerminkan keberhasilan dalam mengintegrasikan prinsip merit ke dalam seluruh proses MSDM. Jika dikomparasikan dengan indikator keberhasilan pada kajian teorimu, maka nilai tersebut menunjukkan bahwa Setjen DPR RI telah mencapai tingkat kematangan implementasi merit system yang tinggi, khususnya pada aspek objektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan pemanfaatan sistem informasi.

⁷⁶ Indonesia, “Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil.”

⁷⁷ “Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2022.”

Temuan lain yang penting adalah bahwa dengan nilai tersebut Setjen DPR RI telah dapat memanfaatkan talenta internal untuk pengisian jabatan dan tidak harus selalu melalui seleksi terbuka. Hasil penelitian ini sangat sesuai dengan kategori “sangat baik” dalam teori hasil penilaian sistem merit, yaitu instansi diberikan kesempatan mengisi JTP dari *talent pool* dan rencana sukses.⁷⁸

Secara akademik, kondisi tersebut menunjukkan adanya pergeseran paradigma dalam manajemen ASN, dari sistem yang administratif menuju sistem berbasis manajemen talenta. Organisasi tidak lagi hanya berfokus pada pemenuhan formasi, tetapi juga pada pengembangan dan optimalisasi potensi pegawai. Oleh karena itu, hasil implementasi di Setjen DPR RI tidak hanya menunjukkan keberhasilan administratif, tetapi juga keberhasilan strategis dalam pengelolaan ASN.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan adanya dinamika kebijakan akibat pengalihan fungsi KASN kepada Kementerian PANRB dan BKN. Kondisi ini mengharuskan Setjen DPR RI untuk terus menyesuaikan mekanisme evaluasi merit sesuai regulasi terbaru. Dari perspektif pembahasan, hal ini menunjukkan bahwa implementasi sistem merit bersifat dinamis dan adaptif. Dengan demikian, meskipun hasil implementasinya telah mencapai kategori sangat baik, keberlanjutannya tetap memerlukan penyesuaian

⁷⁸ “Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2022.”

kebijakan serta penguatan sistem agar tetap memenuhi standar nasional pengelolaan ASN.

Dengan demikian implementasi MSDM berbasis sistem meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI secara umum telah sejalan dengan teori-teori yang digunakan dalam penelitian. Pada tahap perencanaan, kesesuaian terlihat dari penggunaan Anjab, ABK, dan manajemen talenta. Pada tahap pengadaan, kesesuaian tampak pada rekrutmen terbuka, objektif, dan berbasis teknologi. Pada tahap pengembangan, kesesuaian terlihat dari pelatihan berbasis kebutuhan jabatan, asesmen, dan evaluasi dampak. Pada tahap pemeliharaan, kesesuaian tampak pada penerapan manajemen kinerja, penghargaan, dan tunjangan berbasis hasil kerja, meskipun aspek motivasi dan kepuasan ASN masih perlu diperkuat. Pada tahap pemberhentian, kesesuaian terlihat dari adanya prosedur hukum yang jelas, tim kolektif, dan sistem informasi terintegrasi. Secara keseluruhan, capaian nilai 363 dalam kategori sangat baik menunjukkan bahwa sistem merit di Setjen DPR RI telah berjalan efektif, terstruktur, dan matang, walaupun tetap memerlukan adaptasi kebijakan dan penyempurnaan pada aspek tertentu agar implementasinya semakin optimal di masa mendatang.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan seluruh data yang diperoleh oleh peneliti yang dijelaskan pada bab IV dan telah di bahas pada bab V, maka pada bab ini peneliti menyimpulkan hasil seluruh analisi, wawancara dan observasi terkait dengan “Implmentasi Manajemen Sumberdaya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI”

1. Proses implementasi manajemen sumberdaya manusia dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai. Setiap tahapan mengacu pada prinsip-prinsip sistem merit sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Tercermin dalam penggunaan Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) dalam perencanaan, penerapan sistem seleksi berbasis teknologi (CAT dan SSCASN) dalam pengadaan, pengembangan kompetensi berbasis asesmen, hingga penggunaan sistem e-Kinerja dalam pemeliharaan kinerja ASN. Selain itu, pemanfaatan sistem informasi seperti SIMATA menunjukkan adanya pergeseran menuju manajemen SDM strategis yang menempatkan pegawai sebagai aset organisasi. Namun demikian, implementasi pada aspek proses belum sepenuhnya optimal, terutama pada tahap pengadaan yang masih kurang menonjolkan aspek orientasi dan

penempatan secara mendalam, serta pada tahap pemeliharaan yang masih terbatas pada pengukuran kinerja dan belum menyentuh aspek motivasi serta kepuasan kerja secara komprehensif.

2. Hasil implementasi penerapan sistem meritokrasi di Sekretariat Jenderal DPR RI telah menunjukkan capaian yang baik, yang ditandai dengan meningkatnya objektivitas dalam pengambilan keputusan kepegawaian, keterkaitan antara kinerja dengan pengembangan karier, serta penggunaan sistem informasi yang terintegrasi dalam mendukung pengelolaan ASN. Hal ini juga diperkuat dengan capaian nilai sistem merit dalam kategori “sangat baik”, yang menunjukkan bahwa sebagian besar indikator implementasi telah terpenuhi sesuai pedoman penilaian sistem merit. Secara keseluruhan, implementasi MSDM berbasis sistem meritokrasi di Sekretariat Jenderal DPR RI telah berjalan sesuai dengan kerangka teoretis MSDM dan prinsip meritokrasi, serta mengarah pada pengelolaan SDM yang lebih profesional, objektif, dan strategis. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperkuat agar implementasi sistem merit dapat berjalan secara lebih optimal dan komprehensif.

B. Saran

Dari hasil penelitian diatas peneliti ingin memberikan sedikit saran yang nantinya akan bisa di jadikan evaluasi sebagai berikut

Sekretariat Jenderal DPR RI melakukan penguatan implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis sistem

meritokrasi melalui optimalisasi pada aspek pemeliharaan pegawai, khususnya dalam pengelolaan motivasi dan kepuasan kerja secara sistematis dan terukur, serta penyempurnaan pada tahapan pengadaan yang mencakup penempatan, orientasi, dan induksi pegawai agar selaras dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, diperlukan peningkatan integrasi dan pemanfaatan sistem informasi kepegawaian secara komprehensif guna memperkuat prinsip objektivitas, transparansi, dan akuntabilitas dalam seluruh siklus pengelolaan aparatur sipil negara sehingga mampu mendorong terwujudnya pengelolaan SDM yang lebih efektif, profesional, dan berkelanjutan

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Gani. *Metedologi Penelitian: Metedologi Penelitian Skripsi*, 2015.
- Agil Sabani, Naiya Aulia, Nisriinaa Mazaya P, and Savina Niken M. “Pentingnya Implementasi Sistem Meritokrasi Dalam Instansi Pemerintahan Indonesia.” *Aktivisme: Jurnal Ilmu Pendidikan, Politik Dan Sosial Indonesia* 1, no. 3 (2024): 144–52. <https://doi.org/10.62383/aktivisme.v1i3.333>.
- Andi Sefullah, A. Muin Fahmal & Muhammad Fachri Said. “Kalabbirang Law Journal.” *Kesiapan Menikah* 2, no. April (2020): 14–21.
- Arikunto, Suharsimi. “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik,” 2013.
- Creswell, John W. Creswell and J. David. *Mixed Methods Procedures, Research Defign: Qualitative, Quantitative, and Mixed M Ethods Approaches*, 2018. <https://doi.org/10.2307/j.ctt2204s7w.11>.
- Djumhur. “Bimbingan Dan Penyuluhan Di Sekolah, 3rd Edn.” Bandung: CV Ilmu, 1975.
- Gunawan, Imam. “Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik,” 80–83. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Imam Gunawan. “Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik,” 120–24. Jakarta: Bumi Aksara, n.d.
- Indonesia, Pemerintah. “Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil.”

Jakarta: Kemenkumham, 2018, 1–27.

“Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal DPR RI Tahun 2024,” 2024.

“Laporan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal DPR RI Tahun 2022,” 2022.

Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 2014.

Melia, Mecia, Hanif Al Kadri, and Merika Setiawati. “Human Resourch Management In The Public Sector: Between Efficiency And Socal Service.” *Jurnal Kreativitas Pendidikan Modern* 7, no. 3 (2025).

Meyrina, Rr. Susana Andi. “Implementasi Peningkatan Kinerja Melalui Merit Sistem Guna Melaksanakan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara No. 5 Tahun 2014 Di Kementrian Hukum Dan HAM.” *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum* 10 (2016). <https://doi.org/10.29103/jpt.v1i2.2879>.

Nasution. “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah: Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis Literature Review.” *Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis* 1, no. 3 (2023): 566–77.

Panjaitan, Roimanson. “Metodologi Penelitian, Jusuf Aryani Learning,” 2017.

“Pengantar Metodologi Penelitian.” Suka-Press UIN Sunan Kalijaga: Pustaka Belajar, 2021.

“Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2022.”

No.765, 2022 BKN. Pembinaan Kepegawaian Jabatan Fungsional. Pedoman Teknis. Pencabutan., 2022.

Pramudiya, Wahyu, Afifuddin Afifuddin, and Hirshi Anadza. “Implementasi Sistem Meritokrasi Maajemen Dalam Peningkatan Indeks Profesionalitas (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang).” *Respon Publik* 19, no. 3 (2025): 64–74.

Presiden Republik Indonesia. “Presidential Regulation of the Republic of Indonesia Number 18 of 2020 Concerning the National Medium-Term Development Plan 2020-2024.” *Secretariat of the President of the Republic of Indonesia*, 2020, 1–7.

———. “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara,” no. 202875 (2023): 1–44.

Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si UNIVERSITAS. ““Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Prosedurnya.”” *Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2017.

Prof.Dr.H. Mudjia Rahardjo, M.Si. “Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif.” *UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2010.

Purnamasari, Irma, dkk. “Arrangement of Human Resource in Public Sector.” *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)* *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research* 42, no. 3 (2018): 108–17.

Republik Indonesia. “Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 Tentang

- Aparatur Sipil Negara.” *UU ASN NO 5 TAHUN 2024*, 2014, 1–104.
- Riyanto, Rahmat. “Teknik Praktis Riset Komunikasi.” Jakarta Putra Grafika (Ja: PT Fajar Interpratama Mandiri, n.d.), 2015.
- Rizke, Dian, Siti Osa Kosassy, Syamsu Jamaris, and Daniel Jusari. “Evaluasi Implementasi Sistem Merit Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Administrasi Publik” 8 (2025): 2010–15.
- Soetrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, n.d.
- Sofyan, Thahir Haning, Tang Abdullah. “Meritokrasi Dalam Promosi Jabatan Dan Mutasi Aparatus Sipil Negara.” *Jurnal Ilmiah Indonesia P* □ *ISSN: 2541-0849 e-ISSN: 2548-1398* 7 (2022).
- Sugiyono. “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan,,” 242, n.d.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan*, n.d.
- . “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan,” 142, n.d.
- Sugiyono, D. “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan.” Bandung: Alfabeta, 2013.
- Usman, Husaini. “Metodologi Penelitian Sosial, Ed. by Restu Damayanti, 3rd Edn.” Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- “Wawancara Dengan Bapak Arief Adhityanto Prakoso, S.IAN, Analisis Pengembangan Kompetensi Struktural ASN Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 21 Januari 2026, Pukul 10.36 WIB,” n.d.

“Wawancara Dengan Bapak Arthano Wibowo, S.Pd, Analisis Pengembangan Kompetensi Teknis ASN Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 21 Januari 2026, Pukul 10.36 WIB,” n.d.

“Wawancara Dengan Ibu Fhanu Angraeni, Pranata SDM Aparatur Terampil Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2025, Pukul 12.03 WIB,” n.d.

“Wawancara Dengan Ibu Naila Anasiya, Analisis Kepengawaaian Ahli Pertama Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.52 WIB,” n.d.

Wawancara dengan Ibu Ni'mah Wahyu Purnami, S.E Kepala Bagian PPKSN Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.51 WIB. (n.d.).

“Wawancara Dengan Ibu Rahmani Atin, Pengadministrasian Perkantoran Bidang Kepegawaian Setjen DPR RI, Jakarta, 20 Januari 2026, Pukul 11.52 WIB,” n.d.

Young, Michael. *The Rise of the Meritocracy (Classics in Organization and Management Series)*, 1994.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Pra Penelitian

 KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http://fitk.uin-malang.ac.id, email : fitk@uin-malang.ac.id

Nomor : 103/Un.03.1/TL.01.04/01/2026 08 Januari 2026
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Survey

Kepada
Yth. Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Sekretariat Jenderal DPR RI
di
Jakarta Pusat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Nimas Faizzah Humairah
NIM : 20106110018
Tahun Akademik : Genap - 2025/2026
Judul Proposal : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI

Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

 Muhammad Walid, MA
18730823 200003 1 002

Tembusan :
1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Lampiran 2: Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
 http://fitk.uin-malang.ac.id email : fitk@uin-malang.ac.id

Nomor : 155/Un.03.1/TL.01.04/01/2026 13 Januari 2026
 Sifat : Penting
 Lampiran : -
 Hal : Izin Penelitian

Kepada

Yth. Kepala Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Sekretariat Jenderal DPR RI
 di
 Jakarta Pusat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama	: Nimas Faizzah Humairah
NIM	: 220106110018
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	: Genap - 2025/2026
Judul Skripsi	: Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI
Lama Penelitian	: Januari 2025 sampai dengan Maret 2026 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dekan,
 Dr. Muhammad Walid, MA
 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Lampiran 3: Surat Balsan Izin Penelitian dari Pusbangkom SDM Legislatif Setjen DPR RI



SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN PERWAKILAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA

PUSAT PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM LEGISLATIF

NOTA DINAS

Nomor : 128/DL.01.04/12/2026

Yth. : Kepala Biro Sumber Daya Manusia Aparatur
 Dari : Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif
 Hal. : Permohonan Penelitian
 Tanggal : 14 Januari 2026

Bersama ini kami sampaikan dengan hormat surat dari Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Nomor 103/Un.03.1/TL.01.04/01/2026, tanggal 8 Januari 2026, perihal Permohonan Penelitian di Sekretariat Jenderal DPR RI, atas nama :

Nama : Nimas Faizzah Humairah
 Nomor Induk : 20106110018
 Program Studi : S1 Manajemen Pendidikan Islam
 Judul Penelitian : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Sistem Meritokrasi pada Sekretariat Jenderal DPR RI.

Sehubungan dengan itu, kami mengharapkan bantuan Saudara dapat menerima mahasiswa tersebut untuk melakukan Penelitian di Biro Sumber Daya Manusia Aparatur Setjen DPR RI, yang dimulai bulan Januari 2026. Berikut ini kami lampirkan formulir persetujuan permohonan Penelitian dimaksud.

Atas perhatian dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.



Ditandatangani Secara Elektronik Oleh:
 Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi
 Manajerial Dan Sosial Kultural

Warsiti Alfiah, S.IP., DESS

GAMBAR KEGIATAN PELAKSANAAN IMPLEMENTASI MSDM



**PEMBUKAAN ORIENTASI
PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN
KERJA (PPPK) ANGKATAN II
SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI TAHUN 2026**




Jakarta, 21 Januari 2026

@pusbangkom.dprri pusbangkom.dpr.go.id

Sekretaris Jenderal DPR RI, Dr. Ir. Indra Iskandar, M.Si., M.I.Kom. bersama para pejabat tinggi lainnya membuka kegiatan Orientasi PPPK Angkatan II tahun 2026 di lingkungan Setjen DPR RI



Orientasi PPPK Angkatan II ini diikuti oleh 122 pegawai yang tersebar dari berbagai unit kerja dan jenis jabatan



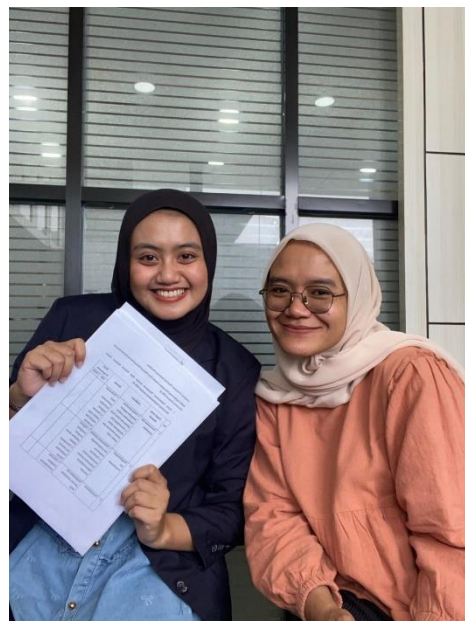
Laporan Penyelenggaraan Kegiatan orientasi PPPK Angkatan II disampaikan oleh Kapusbangkom Aulia Sofyan, Ph.D. dengan menegaskan pentingnya ASN PPPK yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pelayanan publik



@pusbangkom.dprri pusbangkom.dpr.go.id



GAMBAR WAWANCARA DAN OBSERVASI



RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Nimas Faizzah Humairah
 TTL : Malang, 19 Desember 2003
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
 Tahun Masuk : 2022
 Alamat Rumah : Lambangsari RT 40 RW 06 Majangtengah Dampit
 No. Telepon : 082245680516
 Email : nimasfaizzah1864@gmail.com
 Nama Orang Tua
 ➤ Ayah : Usman Supatra, S.Ag
 ➤ Ibu : Suliatin

Riwayat Pendidikan :

NO	TAHUN	JENJANG PENDIDIKAN
1.	2008-2010	TK Al-Muzany
2.	2010-2016	SDS Taman Siswa
3.	2016-2019	SMP Negeri 1 Dampit
4.	2019-2022	MAN 1 Malang