

**PENERAPAN SISTEM MERIT DALAM PENYELENGGARAAN
MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA MENURUT
UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014
DI PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Hukum (S.H)
Fakultas Syariah
Program Studi Hukum Tata Negara



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
Oleh:
Cicik Nurliyo Intan Oktavia
NIM : S20193074

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS SYARIAH
JULI 2023**

**PENERAPAN SISTEM MERIT DALAM PENYELENGGARAAN
MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA MENURUT
UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014
DI PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Hukum (S.H)
Fakultas Syariah
Program Studi Hukum Tata Negara



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Disetujui Pembimbing/

Sholikul Hadi, S.H., M.H
NIP : 197507012009011009

**PENERAPAN SISTEM MERIT DALAM PENYELENGGARAAN
MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA MENURUT
UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014
DI PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Hukum (S.H)
Fakultas Syariah
Program Studi Hukum Tata Negara


Hari: Kamis
Tanggal: 6 Juli 2023

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

Dr. Busriyanti, M.A

NIP.197106101998032002

Moh. Ali Syaifudin, S.E.I, MM

NUP.201603101

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Anggota : KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

1. Dr. H. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A

2. Sholikul Hadi, M.H

Menyetujui

Plh. Dekan Fakultas Syariah



Dr. Muhammad Faisol, S.S., M.Ag

NIP. 197706092008011012

MOTTO

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruhmu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya. Dan apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia, hendaknya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu sungguh, Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”(An-Nisa Ayat 58).*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

* Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah Perkata Asbabul Nuzul dan Tafsir bil Hadist*, Jakarta, 2013, Surat An-Nisa ayat:58

PERSEMBAHAN

Pertama-tama saya ucapkan terima rasa syukur kepada Allah SWT yang sudah memberikan jalan kepada saya untuk merasakan pendidikan hingga di jenjang sarjana sehingga dapat menyusun skripsi ini selesai serta menguatkan saya dalam megahadapi hambatan dan tantangan untuk menyelesaikan skripsi ini, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua Orang Tua, Bapak Nurhasan dan Ibu Warsidah, Limpahan rasa syukur dan ucapan terima kasih saya ucapkan atas kasih sayang yang begitu berlimpah serta limpahan doa yang tak berkesudahan dan semua hal terbaik yang sudah dilakukan.
2. Kakak kandung saya Ani Nur Liyo Puspitasari, Mahfud Ikhwantoro, serta keponakan saya Jovano Satya Ikhwan yang telah memberikan semangat dan doa bagi saya.
3. Teman saya Prasetyo Hermawan yang selalu menemani, membantu selama proses pengerjaan skripsi serta memberikan dorongan semangat hingga saya mampu mengatasi hambatan dan rintangan yang datang selama mengerjakan skripsi ini hingga di tahap selesai.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

KATA PENGANTAR

Segala puji atas kehadiran Allah SWT yang mana telah memberikan kita nikmat kesehatan jasmani dan rohani kepada kita semua. Sholawat serta salam senantiasa tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw yang telah menuntun kita dari zaman jahiliyah menuju ke zaman yang terang benderang dengan agama islam.

Perjuangan dan kerja keras yang dikemukakan oleh penulis dengan judul ***“Penerapan Sistem Merit Dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan”***. Adapun tugas akhir ini diajukan kepada Fakultas Syariah Universitas Islam KH Achmad Siddiq Jember untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Syariah dan hukum Program Studi Hukum Tata Negara.

Keberhasilan dan kesuksesan ini penulis menyatakan bahwa didapat karena dukungan banyak pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

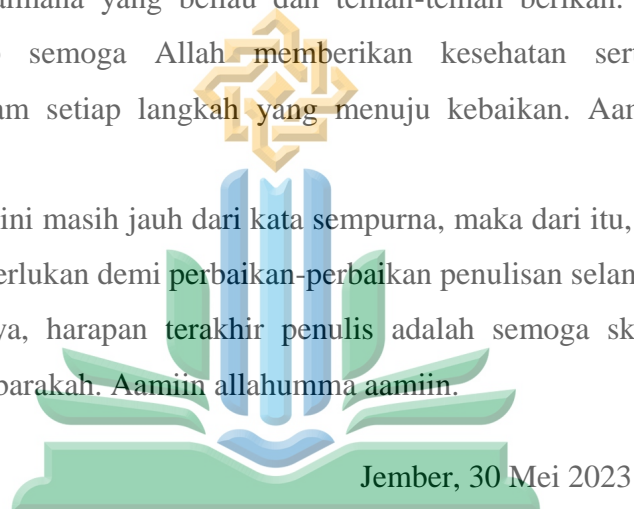
1. Prof. Dr. H. Babun Soeharto, S.E., M.M, selaku Rektor Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan izin dan fasilitas dalam penyusunan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Muhammad Noor Harisudin, M. Fil.I, selaku Dekan Fakultas Syariah Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan izin dan fasilitas dalam penyusunan skripsi ini
3. Bapak Sholikul Hadi, S.H., M.H selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah membimbing penulis untuk menyusun skripsi ini
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Syariah Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mengajar saya dari semester awal hingga bisa menyelesaikan tugas akhir ini
5. Bapak dan Ibu Staf TU Fakultas Syariah Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran administrasi dalam penyelesaian skripsi ini
6. Bapak dan Ibu informan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber

- Daya Manusia di Pemerintah Kabupaten Pasuruan yang telah memberikan kemudahan izin penelitian dan informasi data di dalam penyusunan skripsi ini
7. Semua Pengarang Buku-buku atau Referensi yang telah penulis gunakan dalam penyusunan penulisan Skripsi ini
 8. Teman-teman dan sahabat-sahabat saya di HTN 2 yang banyak sekali membantu saya tanpa terhitung oleh apapun

Penulis tidak bisa menyebutkan satu persatu orang-orang yang berperan dalam penyusunan skripsi ini, dan mohon maaf penulis tidak bisa membalas kebaikan sebagaimana yang beliau dan teman-teman berikan. Namun penulis selalu berharap semoga Allah memberikan kesehatan serta memberikan kemudahan dalam setiap langkah yang menuju kebaikan. Aamiin allahumma aamiin.

Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, maka dari itu, kritik dan saran sangat penulis perlukan demi perbaikan-perbaikan penulisan selanjutnya.

Akhirnya, harapan terakhir penulis adalah semoga skripsi ini sangat bermanfaat dan barakah. Aamiin allahumma aamiin.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R
Penulis

ABSTRAK

Cicik Nurliyo Intan Oktavia, 2023:*Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Pemerintah Kabupaten Pasuruan*

Kata Kunci: Sistem Merit, Manajemen Aparatur Sipil Negara, Pemerintah Kabupaten Pasuruan

Undang-Undang Aparatur Sipil Negara menerapkan manajemen Aparatur Sipil Negara dengan penerapan sistem merit. Dijelaskan bahwa Manajemen ASN merupakan pengelolaan Aparatur Sipil Negara untuk menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi serta nepotisme. Manajemen Aparatur sipil Negara meliputi : penyusunan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kerja,gaji dan tunjangan, penghargaan, kedisiplinan, pemberhentian, perlindungan, pensiun. Pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara harus berdasarkan sistem merit yang sesuai dengan Pasal 1 angka (22) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Fokus penelitian dalam skripsi ini adalah 1. Bagaimana Pelaksanaan Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan? 2. Apakah Penerapan Sistem Merit dalam Pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara?

Tujuan dari penelitian ini adalah 1. Untuk mengetahui pelaksanaan penerapan sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan 2. Untuk mengetahui apakah penerapan sistem merit dalam pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

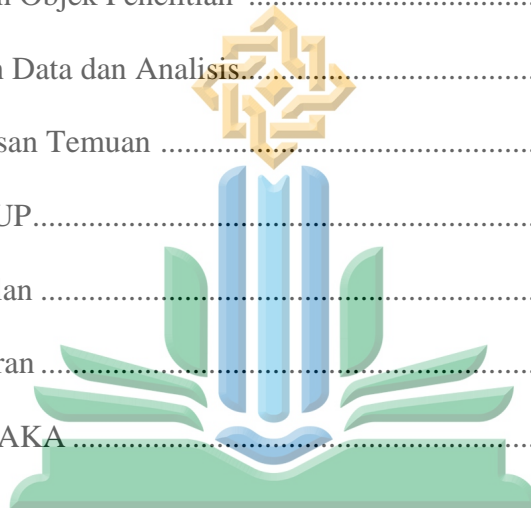
Penelitian ini menggunakan jenis penelitian yuridis empiris yaitu untuk mengkaji peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia apakah realita di lapangan dapat berjalan sesuai dengan undang-undang. Adapun penelitian ini menggunakan pendekatan sosiologi hukum, teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan juga dokumentasi. Peneliti menggunakan triangulasi sumber dalam uji keabsahan data yang diperoleh.

Hasil Penelitian adalah: 1. Bahwa pelaksanaan penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan melihat dari Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara. Pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan diawasi oleh Komisi Aparatur Sipil Negara. Penilaian sistem merit menggunakan aplikasi SIPINTER, sedangkan penilaian setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara dinilai dari pusat langsung yaitu BKN dengan menggunakan aplikasi E-Kinerja. 2. Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam Pelaksanaan Penerapan sistem merit telah sesuai dengan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara karena terbukti dengan perolehan penilaian sistem merit sebanyak 258 poin sehingga mendapat apresiasi penghargaan dari KASN dengan kategori Baik ditingkat Nasional.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Persetujuan Pembimbing.....	ii
Pengesahan Tim Penguji.....	iii
Motto.....	iv
Persembahan	v
Kata Pengantar	vi
Abstrak.....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Istilah.....	11
F. Sistematika Pembahasan	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
A. Penelitian Terdahulu	15
B. Kajian Teori	19
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Jenis dan pendekatan penelitian	41
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	42

C. Subyek Penelitian.....	42
D. Teknik Pengumpulan Data.....	43
E. Analisis Data.....	45
F. Keabsahan Data.....	45
G. Tahap – Tahap Penelitian.....	46
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	48
A. Gambaran Objek Penelitian	48
B. Penyajian Data dan Analisis.....	59
C. Pembahasan Temuan	95
BAB V PENUTUP.....	107
A. Kesimpulan	107
B. Saran-Saran	108
DAFTAR PUSTAKA.....	109

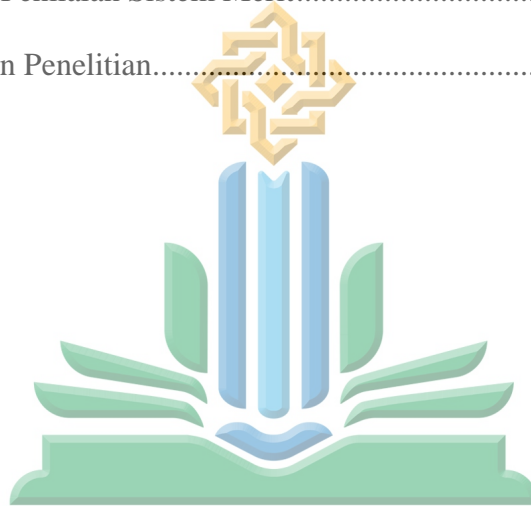


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

DAFTAR TABEL

NO. Uraian Hal

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 4.1 Tujuan Strategi, Sasaran dan Kebijakan ASN	50
Tabel 4.2 Pegawai BKPSDM.....	57
Tabel 4.3 ASN Berdasarkan Kualifikasi	70
Tabel 4.4 Rekap Penilaian Sistem Merit.....	85
Tabel 4.5 Temuan Penelitian.....	95



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran-Lampiran

1. Pernyataan surat keaslian tulisan
2. Matriks penelitian
3. Pedoman wawancara
4. Surat izin penelitian
5. Jurnal penelitian
6. Surat izin selesai penelitian
7. Dokumentasi kegiatan
8. Biodata penulis



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Secara filosofi dibentuknya pemerintahan ialah untuk melayani publik atau masyarakat. Dengan demikian, negara harus hadir dan berkewajiban melayani setiap warga negara untuk memenuhi hak kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang telah diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dalam Pasal 27 ayat (1) dan ayat (2), Pasal 28, Pasal 29 ayat (2), Pasal 30 ayat (1), Pasal 31 ayat (1), dan Pasal 34. Oleh karena itu untuk memenuhi pelayanan publik diperlukan adanya aparatur pelayanan publik (Aparatur Sipil Negara). Selanjutnya, untuk menjamin kinerja aparatur sipil negara yang berorientasi pada pelayanan publik dan adanya kepastian hukum pengembangan Aparatur Sipil Negara, maka pemerintah menerbitkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Sebelum Undang-Undang Aparatur Sipil Negara diterbitkan, manajemen kepegawaian mulai dari perencanaan, perekrutan, pengembangan karier, penghargaan sampai dengan pemberhentian dan pensiun belum berbasis pada kompetensi dan kinerja. Adapun contoh kelemahan pelaksanaan manajemen pegawai negeri sipil yang tidak berbasis dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja antara lain:² pengangkatan jabatan yang

² Erick Junata S, Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil(CPNS) Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2017 tentang Nilai Ambang Batas Tes Kompetensi Dasar Cpns Tahun 2017,*Jurnal Cahaya Keadilan* 5 No. 2(2017),99,

tertutup serta seleksi CPNS yang tidak dilaksanakan dengan terbuka, Tidak meratanya mutasi Pegawai Negeri Sipil di pedalaman daerah sehingga menimbulkan penumpukan pegawai Negeri sipil di Perkotaan, dan Ketidak disiplin Pegawai Negeri Sipil yang memiliki hubungan dengan pemegang kekuasaan jabatan sehingga beranggapan memiliki koneksi yang sangat menguntungkan bagi jabatannya. Kondisi demikian mendorong perilaku Aparatur Sipil Negara untuk bekerja secara malas-malasan, dan mengutamakan pelayanan kepada atasan dari pada melayani masyarakat.

Lahirnya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara membawa pembaruan atassistem manajemen Aparatur Sipil Negara. Selain itu, berupaya mengatasi permasalahan akut misalnya dengan adanya Reformasi pengadaan CPNS, promosi terbuka dan pembentukan KASN. Adapun tujuan dilahirkannya Undang -Undang Aparatur Sipil Negara yaitu mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral serta bebas dari intervensi politik, bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan serta kesatuan bangsa.³

Undang-Undang Aparatur Sipil Negara telah menerapkan manajemen Aparatur Sipil Negara dengan penerapan sistem merit. Dijelaskan bahwa Manajemen ASN merupakan pengelolaan Aparatur Sipil Negara untuk menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi serta

<https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/cahayakeadilan/article/view/873/568>

³ Eko prasodjo, undang-undang aparatur sipil negara : membangun profesionalisme aparatur sipilnegara, *jurnal kebijakan dan manajemen PNS* 8, no. 8 (Juni 2014)

nepotisme.⁴ Manajemen Aparatur Sipil Negara lebih menekankan kepada pengaturan profesi pegawai sehingga diharapkan agar selalu tersedia sumber daya Aparatur Sipil Negara yang unggul selaras dengan perkembangan zaman. Manajemen ASN meliputi Manajemen PNS dan PPPK.⁵ Manajemen PNS di instansi pusat dilaksanakan oleh pemerintah pusat sedangkan manajemen PNS di instansi daerah dilaksanakan oleh pemerintah daerah yang sesuai dengan ketentuan perundangan-undangan. Adapun manajemen PNS meliputi : penyusunan serta penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kerja, gaji dan tunjangan, penghargaan, kedisiplinan, pemberhentian, perlindungan, pensiun. Akan tetapi, manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kontrak meliputi : penetapan kebutuhan, pengadaan, penilaian kinerja, pengajian dan tunjangan pengembangan kompetensi pemberian penghargaan, disiplin, pemutusan perjanjian kerja dan perlindungan.⁶

Manajemen Aparatur Sipil Negara harus menggunakan penerapan sistem merit yang terdapat pada Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, dimana keputusan dalam rangka penerimaan, penempatan serta pengangkatan ASN harus didasarkan pada kompetensi, kualifikasi, dan pengalaman yang memadai. Sistem merit memberikan pemahaman bahwa tenaga honorer tidak diperkenankan secara langsung direkrut. Oleh karena itu, mekanisme pengisian jabatan dilakukan melalui serangkaian tahap seleksi

⁴ Abdul Rahman, Penataan Pengelolaan Aparatur Sipil Negara Melalui Dynamic Governance, *Jurnal Konstituen 1*, no. 1 (Januari 2019), 2-3

⁵ Elly Fatimah, *Modul Pelatihan Dasar Kader Pns (Manajemen Aparatur Sipil Negara)*, (Jakarta : lembaga administrasi negara 2016), 13

⁶ Elly Fatimah, 36-44

dengan berbagai kualifikasi yang didasarkan pada kompetensi, serta pengalaman. Formasi jabatan tidak boleh diisi oleh sembarangan orang seperti : formasi CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil), Jabatan JPT (Jabatan Pimpinan Tinggi), dan PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja).⁷

Penerapan sistem merit yang salah seperti tidak memiliki kompetensi dengan standar kompeten yang dipersyaratkan akan melahirkan pegawai-pegawai pemerintah yang kurang kompeten. Kebanyakan pegawai Aparatur Sipil Negara berpola pikir sempit yang berorientasi sebagai penguasa bukan sebagai pelayanan publik masyarakat, budaya kerja belum produktif, tidak efisien dan akuntabel, kewenangan yang tumpang tindih, serta berujung pada pelayanan publik yang tidak berkualitas. Akibatnya keberadaan Aparatur Sipil Negara belum memberikan manfaat yang optimal kepada masyarakat.

Menerapkan sistem merit yang terintegrasi dalam seluruh tahapan manajemen aparatur sipil negara bisa mengalami beberapa perubahan dasar: Pertama, perubahan dari pendekatan administrasi kepegawaian yang hanya berupapencatatan administratif kepegawaian kepada sumber daya manusia yang menganggap aparatur negara adalah sumber daya manusia dan sebagai aset negara yang harus dikelola, dihargai, dan harus dikembangkan dengan baik. Kedua, perubahan dari pendekatan sistem karir tertutup yang mengedepankan kompetensi aparatur sipil negara dalam perjanjian pengisian jabatan serta meningkatkan perlindungan aparatur sipil negara dari intervensi

⁷ Simanungkalit Janri, Perkembangan Sistem Kepegawaian Negara : Perspektif Komparatif AfrikaSerikat Dan Indonesia, *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS* 8 (2014),66

politik.⁸

Menjadi Aparatur Sipil Negara sebagai profesi yang dihormati, dijunjung tinggi serta dihargai sebagai aset negara. Oleh karena itu, Undang – Undang Aparatur Sipil Negara menempatkan aparatur sipil negara sebuah profesi yang memiliki standar pelayanan profesi, nilai dasar, kode etik dan kode perilaku profesi, pendidikan dan pengembangan profesi. Aparatur Sipil Negara memiliki organisasi profesi yang dapat menjaga nilai-nilai dasar profesi yang telah dijelaskan pada Pasal 128 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Melalui Undang-undang tersebut setiap pegawai aparatur sipil negara harus memiliki standar pelayanan publik, profesi, kode etik profesi yang baik dan wajib mengembangkan keahlian profesinya secara periodik. Sistem merit dalam kebijakan Aparatur Sipil Negara sudah ada bahkan sebelum berlakunya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara. Pada pasal 17 ayat (2) Undang – Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menjelaskan bahwa pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme yang sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan yang akan ditempati.

Implementasinya, jika kebijakan sistem merit masih tidak ditransformasikan dengan baik dalam tata manajemen Aparatur Sipil Negara secara terintegrasi. Pengisian jabatan dilakukan tanpa penerapan berbasis

⁸ Eko prasodjo, Undang-Undang Aparatur Sipil Negara : Membangun Profesionalisme Aparatur Sipil Negara, *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS* 8, no. 8 (juni 2014)

sistem merit. Syarat-syarat pengisian jabatan yang tidak dilakukan secara proporsional akan berakibat pada peraturan pelaksanaan Undang -Undang kepegawaian yang belum menekankan kompetensi dan kinerja dalam manajemen Aparatur Sipil Negara maka, dalam praktik pengangkatan jabatan ditemukan antara jual beli jabatan.

Jual beli jabatan dilakukan untuk mengisi kekosongan jabatan. Seperti fakta kasus jual beli jabatan yang telah terjadi di Kabupaten Probolinggo. Adapun rekonstruksi perkaranya menjelaskan Bupati Probolinggo dengan suaminya yang merupakan anggota dari wakil komisi IV DPR bahwa pada saat pemilihan kepala desa serentak tahap II di wilayah Kabupaten Probolinggo yang awalnya diagendakan pada bulan Desember 2021 mengalami pengunduran jadwal.⁹ Sebagai pengisi kekosongan jabatan kepala desa tersebut maka diisi oleh PJ (pejabat) kepala desa yang berasal dari pegawai Aparatur Sipil Negara. PJ (pejabat) kepala desa yang akan mencalonkan harus mendapatkan persetujuan dari suami Bupati Probolinggo yang merupakan wakil komisi IV anggota DPR dalam bentuk paraf pada nota dinas pengusulan nama sebagai representasi bupati dan para calon PJ (pejabat) kepala desa juga wajib menyetorkan sejumlah uang. Setelah ditemukan bukti-bukti yang cukup akurat maka Bupati Probolinggo beserta suaminya yang merupakan wakil dari anggota IV DPR ditetapkan sebagai tersangka kasus seleksi jabatan atau yang dapat disebut juga jual-beli

⁹“Kasusjualbelijabatan”11maret2023<https://dspace.uii.ac.id/bitstream/handle/123456789/10672/05.2%20bab%202.pdf?sequence=5&isAllowed=y>.

jabatan.¹⁰

Guna menghasilkan calon Pegawai Aparatur Sipil Negara yang baik, maka proses rekrutmen harus didasarkan pada jumlah formasi yang dibutuhkan dengan dilihat dari tingkat kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Secara umum rekrutmen Pegawai Negeri Sipil harus berbasis sistem merit yang sesuai dengan undang-undang seperti salah satu contoh daerah yang menerapkan sistem merit dalam pemerintahan ialah Pemerintah Kabupaten Pasuruan. Kabupaten Pasuruan terdapat jumlah pegawai negeri sipil sebanyak 11.030 orang jumlah tersebut terdistribusi di beberapa jabatan mulai dari jabatan fungsional, fungsional umum, sampai jabatan struktural (eselon I-V). Pada tahun 2022 Pemerintah Kabupaten Pasuruan mendapat penghargaan sistem merit dengan meraih penghargaan meritokrasi aparatur sipil negara tahun 2022 kategori terbaik pada tingkat nasional.¹¹

Penghargaan tersebut diberikan dari Komisi Aparatur Sipil Negara kepada Pemerintah Kabupaten Pasuruan yang telah melakukan perbaikan dalam manajemen Aparatur Sipil Negara. Penghargaan ini, sekaligus menjadi peta jalan bagi Pemerintah Kabupaten Pasuruan untuk terus meningkatkan tata kelola Aparatur Sipil Negara yang berbasis sistem merit. Berdasarkan penjabaran tersebut penulis tertarik untuk mengambil penelitian yang berjudul “Penerapan Sistem Merit Dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur

¹⁰ “Tarif jual beli jabatan” 11 maret 2023 <https://m.mediaindonesia.com/politik-dan-hukum/440737/kasus-jual-beli-jabatan-di-probolinggo-kpk-panggil-delapansaksi>.

¹¹ “Penghargaan meritokrasi” 11 maret <https://www.pasuruankab.go.id/isiberita/pemkab-pasuruan-raih-anugerah-meritokrasi-2022-kategori-baik>

Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas yang sudah diuraikan oleh peneliti, maka ditetapkan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
2. Apakah penerapan Sistem Merit dalam pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan oleh peneliti, maka ditetapkan beberapa tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penyelenggaraan manajemen aparatur sipil negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan
2. Untuk mengetahui apakah penerapan sistem merit manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

D. Manfaat Penelitian

Penelitian dengan judul “Penerapan Sistem Merit Dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor. 5 Tahun 2014 Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan” dengan adanya penelitian terkait penerapan Sistem Merit Dalam Penyelenggaraan Aparatur

Sipil Negara diharapkan dapat memberikan ruang yang luas bagi seluruh Instansi Pemerintah dalam meningkatkan pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara secara berkualitas, efektif dan akuntabel guna mendapatkan penghargaan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang adil dan layak sesuai kinerjanya.

1. **Manfaat teoritis**

1. Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi teori terkait Penerapan Sistem Merit Dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.
2. Dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber informasi oleh pemerintah maupun Pegawai Aparatur Sipil Negara terkait Penerapan Sistem Merit dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara di pemerintah kabupaten pasuruan
3. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan penelitian bagi peneliti selanjutnya dan juga dapat menambah pengetahuan terkait Pelaksanaan Penerapan Sistem Merit Dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

2. Manfaat praktis

1. Bagi mahasiswa

Dalam penelitian ini harapannya mahasiswa agar dapat memperdalam ilmu pengetahuan dan dapat mengimplementasikan teori penerapan sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara pada instansi pemerintah di lingkungan pekerjaan khususnya dalam Pegawai Aparatur Sipil Negara karena pentingnya untuk paham dalam meningkatkan kualitas kinerja untuk mendapatkan prestasi ataupun penghargaan yang sesuai dengan kinerjanya. Selain itu, dapat menjadi acuan bagi mahasiswa yang selanjutnya akan menjadi Aparatur Sipil Negara untuk masa yang akan mendatang.

2. Bagi UIN KHAS Jember

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi keilmuan dan menambah referensi bagi kepentingan para akademis, sebagai daftar rujukan untuk penelitian selanjutnya yang serupa terkait penelitian ini.

3. Bagi Masyarakat

Penelitian ini dapat menjadikan masyarakat khususnya yang menjadi Pegawai Aparatur Sipil Negara untuk lebih meningkatkan integritas, perilaku, serta kepeduliannya pada saat Pegawai Aparatur Sipil Negara melakukan pelayanan publik.

4. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan menjadi tonggak pemerintah dalam menghasilkan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang profesional dan berintegritas dengan menempatkan posisi jabatan-jabatan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja.

E. Definisi Istilah

1. Penerapan

Menurut pendapat para tokoh ahli salah satunya seperti usman mengemukakan bahwa penerapan (implementasi) merupakan bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan, serta adanya mekanisme suatu sistem implementasi yang hanya bukan sekedar aktivitas tetapi suatu kegiatan yang terencana untuk mencapai suatu kegiatan. Bahkan dapat dikatakan penerapan yaitu suatu kegiatan yang dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan.¹²

2. Sistem Merit

Menurut Pasal 1 ayat (22) Undang-Undang No. 5 tahun 2014, sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa diskriminasi. Adapun juga yang mengartikan bahwa sistem yang adil tanpa membedakan latar politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis

¹² Pengertian penerapan”februari2023<https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/10672/05.2%20bab%202.pdf?sequence=5&isAllowed=y>.

kelamin, status pernikahan, umur maupun kondisi kecacatan.¹³

3. Manajemen Aparatur Sipil Negara

Manajemen Aparatur Sipil Negara merupakan konsep yang luas yaitu terkait kebijakan, prosedur, dan praktik untuk mengelola aparatur pemerintah dengan melalui instansi yang terkait. Penggunaan konsep dan sistem pegawai Aparatur Sipil Negara ialah sebuah kontrol yang sistematis dari proses penjaringan fundamental yang melibatkan semua individu termasuk juga proses perencanaan pegawai Aparatur Sipil Negara, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, kompensasi serta perlindungan pegawai, pengembangan pegawai aparatur sipil negara, pemberhentian, dan pensiun.¹⁴

4. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara merupakan peraturan perundang-undangan yang memberikan pembaharuan dalam mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, professional, netral dan bebas dari intervensi politik. Undang-Undang ini mengatur administrasi kepegawaian yang menekankan pada manajemen kepegawaian Aparatur Sipil Negara.¹⁵

¹³ “Pengertian sistem merit”februari2023 <http://www.dianparamita.com/blog/sistem-merit>. (diakses pada hari minggu, 19 februari 2023 jam 06.22 wib)

¹⁴ Muh. Kadarisman, *Manajemen Aparatur Sipil Negara* (Depok:Pt Rajagrafindo Persada,2017),7

¹⁵ Muklis, Tinjauan Yuridis Tentang Peran Dan Kedudukan Komisi Aparatur Sipil Negara Ditinjau Dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, *jurnal kajian hukum* 2, no.1(februari2021),18,<https://jurnal.bundamedia grup.co.id/index.php/iuris/article/download/74/69>

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan hasil penelitian ini merupakan garis besar atau tata sistem urutan yang dapat memberikan gambaran umum penulisan hukum yang lebih rinci dan jelas. Peneliti mengajukan beberapa garis besar tentang isi, sehingga dapat mempermudah mengetahui keseluruhan isinya. Dalam sistem pembahasan terbagi menjadi 5 bab yang dari masing-masing ada beberapa sub yang ditunjukkan untuk dapat mempermudah dari awal hingga penutup dalam sebuah penelitian yang diteliti. Adapun sistematika dari pembahasan sebagai berikut.¹⁶

Bab 1: Pendahuluan

Pada bagian awal peneliti akan membahas terkait konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat dari penelitian, definisi istilah, metode penelitian dan yang selanjutnya yaitu sistematika pembahasan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Pada bagian tinjauan pustaka membahas terkait sumber referensi gagasan dan pandangan sebelumnya dari para peneliti lain dalam rangka memperkaya pola pengetahuan peneliti untuk mengupas permasalahan penerapan sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Bab III : Metode Penelitian

¹⁶ Tim penyusun, *pedoman penulisan karya ilmiah* (Jember : Uin Khas Jember, 2021), 47

Pada metode penelitian ini menjelaskan terkait jenis dan pendekatan penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV : Penyajian Data

Penyajian data dan analisis ini meliputi isi dari pembahasan terkait penerapan sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara menurut Undang- Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Bab V : Penutup

Pada bagian akhir yakni penutup akan memaparkan kesimpulan dan saran sesuai dengan pembahasan yang diambil oleh peneliti



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian terdahulu akan dimuat berbagai hasil penelitian yang relevan dengan penelitian penulis dan memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, kemudian selanjutnya akan dibuat secara ringkas. Penelitian terdahulu ini penelitian yang sudah terpublikasi atau masih belum terpublikasi. Dengan melakukan penelitian terdahulu ini maka akan terlihat keaslian posisi penelitian yang telah dilakukan.

1. Penelitian Charisma Nugraha Fazli, dengan judul penelitian “Penerapan Sistem Merit Dalam Pengisian Perangkat Desa (Studi Kasus: di Desa Bendungan dan Ngestiharjo, Kecamatan Wates, Kabupaten Kulon Progo Tahun 2016)”¹⁷. Penelitian ini membahas tentang penerapan sistem merit dalam pengisian perangkat desa yang memperhatikan proses penerimaan aparatnya dengan proses seleksi terbuka serta dengan keahlian dan kompetensinya. Penelitian ini menggunakan penelitian normatif empiris dengan menggunakan metode penelitian deskriptif- kualitatif. Dari hasil pengamatan pada penelitian terdahulu maka perbedaan dengan penulis yaitu terletak pada subyek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.
2. Penelitian Abdiel theopilus tondowana, dengan judul penelitian “Pengaruh Sistem Merit Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara di kantor

¹⁷ Charisma nugraha fazli, “ penerapan sistem merit dalam pengisian perangkat desa (Studi Kasus: di Desa Bendungan dan Ngestiharjo, Kecamatan Wates, Kabupaten Kulon Progo Tahun 2016)” (Skripsi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta,2018)

Sekretariat Daerah Kota Manado”¹⁸. Penelitian ini membahas tentang pengaruh sistem merit aparatur sipil negara yang tidak memiliki kedisiplinan yang baik serta tidak profesionalitas sebagai aparatur sipil negara di kantor sekretariat daerah kota manado. Penelitian ini menggunakan deskriptif dengan metode penelitian dan pendekatan analisis data kuantitatif. Dari hasil pengamatan pada penelitian terdahulu maka perbedaan dengan penulis yaitu terletak pada metode penelitian, dan subyek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.

3. Penelitian Nurwita Ismail, dengan judul penelitian “Penerapan Kebijakan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara”¹⁹. Penelitian ini membahas tentang sistem merit dalam manajemen pegawai negeri sipil serta strategi penerapan merit sistem dalam pegawai negeri sipil. Hakikat pengaturan kebijakan sistem dalam manajemen Aparatur Sipil Negara. Penelitian ini menggunakan penelitian normatif dan hukum empiris dengan menggunakan pendekatan perundang-undangan dan pendekatan konseptual. Dari hasil pengamatan pada penelitian terdahulu maka perbedaan dengan penulis yaitu terletak pada metode penelitian, dan subyek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.

¹⁸ Abdiel theopilus tondowana, “Pengaruh Sistem Merit Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara Di kantor Sekretariat Daerah Kota Manado”, *jurnal hukum administrasi* 2 no.1 (juli 2020), <https://jurnal.uns.ac.id/spirit-publik/article/view/24864>

¹⁹ Nurwita Ismail, “Penerapan Kebijakan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara” (Skripsi Universitas Hasanudin Makassar, 2022)

4. Penelitian Manuel, dengan judul penelitian “Manajemen Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Berbasis Sistem Merit dalam Perspektif Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau”²⁰. Penelitian ini membahas tentang penerapan sistem merit dalam pengembangan karir aparatur sipil negara yang sesuai dengan Undang –Undang Aparatur Sipil Negara. Penelitian ini menggunakan hukum normatif dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Dari hasil pengamatan pada penelitian terdahulu maka perbedaan dengan penulis yaitu terletak pada subyek penelitian dan objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.
5. Penelitian Riris Katharina, dengan judul penelitian “ Reformasi Manajemen Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Peran Pejabat Pembina Kepegawaian Dan Komisi Aparatur Sipil Negara”²¹. Penelitian ini membahas tentang permasalahan jual beli jabatan ditinjau dalam perspektif sistem merit yang terdapat pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penelitian pustaka. Dari hasil pengamatan pada penelitian terdahulu maka perbedaan dengan penulis yaitu terletak pada metode penelitian, dan subyek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.

²⁰ Manuel, dengan judul penelitian “Manajemen Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Berbasis Sistem Merit dalam Prespektif Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau” (Tesis Universitas Borneo, 2022)

²¹ Riris Katharina, “ Reformasi Manajemen Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Peran Pejabat Pembina Kepegawaian Dan Komisi Aparatur Sipil Negara” , *jurnal spirit publik* 13, no.2 (oktober 2018), <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/JAP/article/view/19236>

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian

No.	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Charisma Nugraha Fazli, “Penerapan Sistem Merit Dalam Pengisian Perangkat Desa (Studi Kasus: di Desa Bendungan dan Ngestiharjo, Kecamatan Wates, Kabupaten Kulon Progo Tahun 2016)”	Sama-sama membahas mengenai penerapan sistem merit dalam Aparatur Sipil Negara.	Terletak pada subjek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.
2.	Abdiel theopilus tondowana, “Pengaruh Sistem Merit Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara Di kantor Sekretariat Daerah Kota Manado”	Sama-sama membahas mengenai penerapan sistem merit dalam Aparatur Sipil Negara.	Terletak pada metode penelitian, subjek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.
3.	Nurwita Ismail, “Penerapan Kebijakan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara”	Sama-sama membahas mengenai penerapan sistem merit dalam Aparatur Sipil Negara	Terletak pada metode penelitian, dan subyek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.
4.	Manuel, “Manajemen Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Berbasis Sistem Merit dalam Perspektif Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau”	Sama-sama membahas mengenai penerapan sistem merit dalam Aparatur Sipil Negara.	Terletak pada subjek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.
5.	Riris Katharina, dengan judul penelitian “ Reformasi Manajemen Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Peran Pejabat Pembina Kepegawaian Dan Komisi Aparatur Sipil Negara”	Sama-sama membahas mengenai implementasi sistem merit dalam aparatur sipil negara serta dikaitkan dengan manajemen Pegawai Negeri Sipil.	Penelitian ini menggunakan metode penelitian, dan subyek penelitian beserta objek penelitian yang digunakan sebagai penelitian lapangan.

B. Kajian Teori

1. Sistem Merit

Menurut Pasal 1 angka 22 Undang-Undang No. 5 tahun 2014, sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa diskriminasi.²² Landasan hukum Penerapan sistem merit di pemerintah Indonesia didasarkan pada peraturan perundang-undangan antara lain : Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), Peraturan Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2017 tentang Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Instansi.

Sejarah sistem merit berawal pada zaman Dinasti Qin dan Han di China. Pada dinasti ini, sistem merit dikenalkan melalui pendidikan dan pelatihan kemudian disusul dengan seleksi bagi calon pejabat pemerintahan. Pemerintahan pada Dinasti Qin dan Han menghadapi kesulitan yang kompleks pada jaringan jabatan di pemerintahan hal tersebut karena kekuasaan kerajaan yang begitu luas. Setelah dari China, akhirnya sistem merit ini berkembang dan menyebar hingga ke British

²² Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

India dan dipergunakan di abad ke-17 kemudian sampai pada daratan Eropa dan Amerika hingga masuk pada negara Indonesia. Di awal kemerdekaan negara Indonesia hanya mengenal sistem merit karena di Indonesia sistem kepegawaian Aparatur Sipil Negara dulu mengacu pada undang-undang pokok kepegawaian, setelah undang-undang pokok kepegawaian mengalami pembaharuan yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara maka sistem kepegawaian Aparatur Sipil Negara di Indonesia berdasarkan dengan sistem merit.²³

Menurut konsep disiplin ilmu sistem merit ini merupakan suatu sistem manajemen kepegawaian yang menekankan pada pertimbangan dasar kompetensi bagi calon pejabat melalui Undang-Undang yang berlaku. Kompetensi calon pejabat pemerintah tersebut diartikan bahwa calon pejabat pemerintah harus mempunyai keahlian dan profesionalisme sesuai dengan kebutuhan jabatan yang akan dipangku nantinya. Kompetensi, keahlian dan profesionalisme inilah yang menjadi pertimbangan utama dalam pengangkatan calon pejabat pemerintah. Sedangkan menurut Merriam-Webster Dictionary sistem merit adalah sistem rekrutmen dan promosi pegawai yang dilaksanakan berdasarkan kemampuan dalam melaksanakan tugas, bukan dikarenakan adanya koneksi politik.²⁴

²³ Eviva Nur Khobiburrohman, Priska Septiana Margaretha, Ms. Hasbulloh, "Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Government", *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, no.2 (Desember 2020) : 13

²⁴ Eviva Nur Khobiburrohman, 140

Penerapan sistem merit di Indonesia terutama dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara telah diamanatkan dalam Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Penerapan dari sistem merit itu sendiri yaitu untuk memastikan bahwa jabatan yang ada di instansi pemerintah diduduki oleh pegawai yang memang memenuhi persyaratan kualifikasi dan juga kompetensi. Sehingga tujuan dari pembangunan terutama pada bidang SDM Aparatur untuk mewujudkan ASN yang profesional, berkinerja tinggi, berintegritas dan menjunjung tinggi netralitas dapat terwujud.

Adapun tujuan dari penerapan sistem merit itu sendiri dalam manajemen aparatur sipil negara antara lain²⁵:

- a. Melakukan rekrutmen, seleksi, serta promosi berdasarkan kompetensi yang terbuka dan adil dengan menyusun perencanaan SDM aparatur secara berkelanjutan.
- b. Meperlakukan Aparatur Sipil Negara secara adil dan setara
- c. Mengelola pegawai Aparatur Sipil Negara secara efektif dan efisien
- d. Memberikan penghargaan atas kinerja pegawai yang tinggi
- e. Memberikan hukuman atas pelanggaran disiplin
- f. Menjaga standar yang tinggi untuk integritas, perilaku serta kepedulian untuk kepentingan masyarakat
- g. Menerapkan pengisian jabatan dengan uji kompetensi sesuai standar kompetensi jabatan yang dipersyaratkan

²⁵ Eviva Nur Khobiburrohman, 147-148

- h. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi kepada Aparatur Sipil Negara
- i. Melaksanakan manajemen kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi
- j. Melindungi pegawai Aparatur Sipil Negara dari intervensi politik dan tindakan kesewenang-wenang
- k. Memberikan perlindungan kepada pegawai Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sistem merit memiliki beberapa prinsip diantaranya meliputi²⁶:

- a. Seluruh jabatan harus memiliki standar kompetensi jabatan
- b. Perencanaan kebutuhan pegawai harus sesuai dengan beban kerja
- c. Pelaksanaan seleksi dan promosi dilakukan secara terbuka
- d. Memiliki manajemen karir yang terdiri dari perencanaan, pengembangan, pola karir, dan rencana suksesi yang diperoleh dari manajemen talenta
- e. Memberikan penghargaan serta mengenakan sanksi berdasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan transparan
- f. Menerapkan kode etik dan perilaku pegawai Aparatur Sipil Negara
- g. Merencanakan dan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi sesuai hasil penilaian kinerja
- h. Memberikan perlindungan kepada pegawai Aparatur Sipil Negara dari

²⁶ Meisi kalesaran, "Penerapan Sistem Menuju Pemerintahan Yang Terpercaya (Trustworthy Government)", *Jurnal Ilmu Pemerintahan Khatulistiwa*, no. 1(2021): 74

tindakan penyalahgunaan wewenang

- i. Memiliki sistem informasi berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses oleh seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara

Bahkan terdapat juga solusi untuk meningkatkan kualitas penerapan sistem merit pada manajemen aparatur sipil negara, seperti : mengemabangkan manajemen talenta aparatur sipil negara dengan fokus menciptakan Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dengan menggunakan strategi rencana karir, Mengadakan e-learning mengenai netralitas dan memperkuat pengawasan dengan meningkatkan peran inspektorat bagi aparatur sipil negara yang tidak netral, Mengoptimalkan pemberian reward bagi instansi yang berhasil melaksanakan sistem merit.

2. Manajemen Aparatur Sipil Negara

Secara umum dapat diartikan manajemen merupakan suatu keahlian untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Maka, manajemen ialah proses perencanaan serta pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.²⁷

Menurut Encyclopedia Of The Social Science mengatakan bahwa manajemen merupakan proses pelaksanaan suatu tujuan yang diselenggarakan serta diawasi. Namun menurut Follet menjelaskan bahwa pengertian manajemen adalah sebagai suatu seni yang setiap pekerjaan

²⁷ Bambang And Cahyo, Tri : *Reformasi Manajemen* (Jakarta:IPWI 1998), 37

dapat diselesaikan melalui orang lain, dalam artian seseorang harus mampu mengatur serta mengarahkan orang lain guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen mengandung arti bahwa pada kenyataannya para pemimpin dalam mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara mengatur, menggerakkan, memberdayakan orang-orang lain untuk melaksanakan apa yang perlu dalam pekerjaannya, melainkan bukan dengan cara melaksanakan pekerjaannya untuk dirinya sendiri guna mencapai suatu tujuan.²⁸

Adapun juga para ahli seperti Tery mengemukakan bahwa manajemen adalah sebagai proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan yang telah dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber-sumber lain. Bahkan bukan hanya itu saja definisi manajemen dari para ahli tetapi masih banyak lagi definisi yang dikemukakan oleh para ahli sehingga tidak ada satu pun definisi yang dapat diterima secara universal.²⁹

Dalam manajemen juga terdapat fungsi yaitu mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain lain serta mengawasi usaha individu dalam organisasi guna mencapai tujuan yang sama. Jika dilihat dan dipelajari literatur manajemen ini, ditemukan pemahaman bahwa dalam manajemen terdapat aktivitas berupa proses yang pelaksanaannya dengan cara diawasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dari

²⁸ B.Cushway, *Human Resources Management* (Jakarta: Elex Kompetindo 2003), 14

²⁹ B.Cushway, 16-17

penjabaran diatas dapat ditarik penjelasan bahwa manajemen mengarah pada proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Ke empat proses tersebut mempunyai fungsi masing-masing untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi.

Mengenai manajemen aparatur sipil negara (ASN) bahwa pegawai aparatur sipil negara merupakan salah satu unsur yang paling vital di dalam instansi pemerintahan karena aparatur sipil negara mempengaruhi efisiensi maupun efektivitas yang terjadi di instansi pemerintah baik yang ada dipusat maupun di daerah. Sebagai aparatur negara, pegawai ASN merancang dan menghasilkan jasa publik, mengawasi kuantitas kerja, mensosialisasikan sumber daya finansial maupun nonfinansial, dan menentukan seluruh tujuan serta strategi instansi yang dapat memberikan citra langsung terhadap masyarakat terutama dalam bidang pelayanan. Manajemen aparatur sipil negara berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam instansi untuk menentukan sejauh mana efektivitas maupun efisiensi guna terwujudnya target sasaran kerja pegawai.³⁰ Dalam manajemen Aparatur Sipil Negara terdapat manajemen Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kontrak. Adapun manajemen Pegawai Negeri Sipil meliputi :³¹

a. Penyusunan serta penetapan kebutuhan

Setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah

³⁰ Muh. Kadarisman, *Manajemen Aparatur Sipil Negara* (Depok:Pt Rajagrafindo Persada, 2017), 7-8

³¹ Elly Fatimah, *Modul Pelatihan Dasar Kader Pns (Manajemen Aparatur Sipil Negara)*, (Jakarta : lembaga administrasi negara 2016), 36-43

dan jenis PNS berdasarkan analisis jabatan maupun analisis beban kerja. Dalam penyusunan kebutuhan jumlah serta jenis jabatan PNS dilakukan untuk jangka waktu 5 tahun yg dapat diperinci per satu tahun berdasarkan prioritas kebutuhan. Hal ini menteri lah yang menetapkan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS secara nasional.

b. Pengadaan

Pengadaan PNS merupakan kegiatan untuk mengisi kebutuhan Jabatan Administrasi atau Jabatan Fungsional dalam suatu Instansi Pemerintah. Pengadaan PNS di Instansi Pemerintah dilakukan berdasarkan penetapan kebutuhan yang ditetapkan oleh Menteri. Pengadaan PNS dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengumuman lowongan, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, masa percobaan, dan pengangkatan menjadi PNS.

c. Pangkat dan jabatan

Mengenai pangkat dan jabatan PNS diangkat oleh instansi pemerintah. Pengangkatan jabatan PNS dilakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai. Setiap jabatan serta pangkat dikelompokkan dalam klasifikasi PNS yang melalui kesamaan karakteristik, mekanisme, serta pola kerja. PNS dapat berpindah jabatan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja.

d. Pengembangan karier

Pengembangan karier dilakukan dengan mempertimbangkan integritas serta moralitas. Berbicara mengenai integritas yaitu diukur dari kejujurannya, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, kemampuan bekerjasama, pengabdian terhadap masyarakat, bangsa maupun negara.

Sedangkan mengenai moralitas diukur dari penerapan dan pengalaman nilaietika agama, budaya, serta sosial kemasyarakatan.

e. Pola karier

Dalam menjamin keselarasan potensi hingga kebutuhan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan perlu adanya disusun pola karier PNS yang terintegrasi secara nasional, maka setiap instansi pemerintah menyusun pola karier PNS secara khusus sesuai dengan kebutuhan berdasarkan pola karier nasional.

- f. Promosi
- Setiap PNS yang memenuhi persyaratan untuk dipromosikan maka mempunyai hak untuk mendapatkan promosi jabatan yang tinggi. Mengenai promosi PNS ini, promosi pejabat administrasi dan pejabat fungsional PNS dilakukan oleh pejabat pembina kepegawaian setelah mendapat pertimbangan tim penilai kinerja PNS dari instansi pemerintah, tim penilai ini dibentuk oleh pejabat yang berwenang. Namun dengan demikian, syarat promosi jabatan PNS dilihat melalui perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, serta persyaratan

yang dibutuhkan oleh jabatan. Selain itu, juga melalui penelitian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS dengan tanpa membedakan gender, suku, agama, ras dan golongan.

g. Mutasi

Mutasi memiliki beberapa macam diantaranya:

- 1) Mutasi PNS satu instansi pusat atau instansi daerah ditetapkan oleh pejabat Pembina Kepegawaian
- 2) Mutasi PNS antar kabupaten/kota dalam satu provinsi dilakukan gubernur setelah mendapatkan pertimbangan dari kepala BKN
- 3) Mutasi PNS antar kota kabupaten atau kota antar provinsi dilakukan oleh menteri yang telah menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah mendapatkan pertimbangan dari kepala BKN
- 4) Mutasi PNS provinsi, kabupaten atau kota ke instansi pusat maupun sebaliknya ditetapkan oleh kepala BKN.
- 5) Mutasi PNS antar instansi pusat dilakukan oleh kepala BKN.

h. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat organisasi, dengan melihat hasil target, capaian, hasil, serta perilaku PNS. Penilaian PNS kinerja PNS ini dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, transparan. Adapun tata cara penilaiannya melalui;

- 1) Penilaian kinerja PNS dilakukan dengan mempertimbangkan pendapat dari rekan kerja setingkat dan bawahannya
- 2) Setelah itu, hasil penilaian kinerja PNS disampaikan kepada tim penilai kinerja PNS
- 3) Kemudian hasil penilaian kinerja digunakan guna untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS serta dijadikan persyaratan pengangkatan jabatan maupun kenaikan pangkat.

Penilaian kinerja ini, berada dibawah kewenangan Pejabat yang berwenang pada instansi pemerintah masing-masing.

i. Gaji dan tunjangan

PNS berhak mendapatkan gaji secara adil serta layak untuk menjamin kesejahteraan PNS. Gaji yang dibayarkan harus sesuai dengan beban kerja yg diberikan, tanggung jawab serta resiko pekerjaannya. Selain itu, PNS juga diberikan tunjangan. Tunjangan ini meliputi tunjangan fasilitas, kinerja, dan kemahalan.

j. Penghargaan

PNS yang telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisiplinan, prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya maka diberikan penghargaan yang dapat berupa :

- 1) Tanda kehormatan
- 2) Kenaikan pangkat
- 3) Kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi

4) Kesempatan menghadiri acara resmi atau acara kenegaraan.

k. Kedisiplinan

PNS wajib mematuhi disiplin guna untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dalam kelancaran pelaksanaan tugas. Instansi Pemerintah wajib melaksanakan penegakan disiplin terhadap PNS serta meningkatkan berbagai upaya mengenai perihal kedisiplinan.

l. Pemberhentian

Dalam pemberhentian PNS memiliki 3 macam pemberhentian antara lain

- 1) Pemberhentian secara hormat jika PNS telah meninggal dunia, mencapai batas usia pensiun, atas permintaan sendiri, dll.
- 2) Pemberhentian secara tidak hormat jika PNS melakukan penyelewengan terhadap Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- 3) Pemberhentian sementara jika PNS diangkat menjadi pejabat negara dan diangkat menjadi komisioner atau lembaga nonstruktural.

m. Perlindungan

Pemerintah wajib memberikan perlindungan terhadap PNS berupa perlindungan jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, dan jaminan kematian yang mencakup jaminan sosial dalam program jaminan sosial nasional.

n. Pensiun

Pensiun merupakan jaminan hari tua sebagai balas jasa terhadap PNS yang telah bertahun-tahun mengabdikan dirinya kepada bangsa dan Negara Republik Indonesia. Jadi negara membayar uang pensiun sampai wafat, namun kalau mempunyai istri uang pensiun akan diberikan ke istrinya setelah istri wafat jika mempunyai tanggungan maka diberikan ke anaknya (tiga generasi).

Konsep manajemen Aparatur Sipil Negara yaitu terkait kebijakan, prosedur, dan praktik untuk mengelola aparatur pemerintah dengan melalui instansi yang terkait. Penggunaan konsep dan sistem pegawai aparatur sipil negara ialah sebuah kontrol yang sistematis dari proses penjurangan fundamental yang melibatkan semua individu termasuk juga proses perencanaan pegawai aparatur sipil negara, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, kompensasi serta perlindungan pegawai, pengembangan pegawai aparatur sipil negara, pemberhentian, dan pensiun.³²

Kerapkali manajemen aparatur sipil negara mendapat perhatian serta sorotan dari berbagai pihak karena pegawai aparatur sipil negara mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi publik dibandingkan dengan sumberdaya lain. Seberapapun pegawai aparatur sipil negara dikelola maka akan menentukan kesuksesan instansi yang bersangkutan dimasa yang akan mendatang. Manajemen

³² Elly Fatimah, 8-9

Aparatur Sipil Negara sendiri menjadi sangat penting karena jika pegawai aparatur sipil negara tidak dikelola dengan baik maka, timbulah efektivitas yang tidak tercapai. Manajemen Aparatur Sipil Negara sangat dipengaruhi oleh banyak faktor. Hal ini, terjadi karena perkembangan dan kemajuan organisasi publik dalam pencampuran global yang sangat dinamis akhir-akhir ini.

Faktor lingkungan yang kompleks serta perubahan teknologi yang cepat, kompetisi nasional maupun internasional yang dinamis dan kondisi perekonomian yang tidak menentu, semua ini hanyalah faktor eksternal yang menyebabkan organisasi publik baru agar dapat memanfaatkan pegawai aparatur sipil negara menjadi lebih efektif dan efisien. Adapun faktor internalnya seperti tuntutan memperoleh pegawai aparatur sipil negara yang terlatih, biaya kompensasi, masalah antara pegawai-manajemen, aspek hukum, serta aspek sosial budaya internal yang merupakan faktor membuat manajemen pegawai Aparatur Sipil Negara semakin penting dan kompleks.

3. Teori Keadilan

Secara Etimologi kata Adil berasal dari Kata “Al-‘Adl” yang berarti kosakata yang mengandung makna yang begitu luas. Namun secara khusus makna kata keadilan merupakan suatu keadilan yang mutlak yang mempertimbangkannya dengan pada akal dan budi pekerti, bersifat universal karena tidak mengalami perubahan serta berlaku sepanjang zaman. Sedangkan dalam islam keadilan diartikan sebagai ketetapan syara’

dan dapat mengalami perubahan sesuai dengan perubahan kepentingan zaman.³³

Menurut Aristoteles keadilan adalah tindakan yang memberikan sesuatu kepada orang yang memang menjadi haknya. Keadilan terbagi menjadi beberapa bagian seperti

- a. Keadilan komunikatif ialah keadilan yang didasarkan pada sikap ketulusan tanpa memandang siapa yang telah berjasa kepada diri kita.
- b. Keadilan distributif adalah keadilan yang didasarkan pada sikap dengan mempertimbangkan mengenai jasa yang diberikan suatu tindakan
- c. Keadilan perbaikan ialah suatu tindakan untuk orang yang telah melakukan pencemaran nama baik
- d. Keadilan kodrat alam ialah keadilan yang sesuai dengan kodrat yang berlaku.³⁴

Akan tetapi keadilan menurut hukum adalah keadilan yang dirumuskan oleh hukum dalam bentuk hak dan kewajiban yang mana pelanggaran terhadap keadilan ini akan ditegaskan lewat proses hukum.³⁵

Oleh Karena Itu, dalam Aparatur Sipil Negara harus memuat teori keadilan karena peranan Aparatur Sipil Negara sangat penting dalam negara sebab unsur dari penyelenggara pemerintah dalam rangka mencapai tujuan negara sehingga untuk merekrutmen Pegawai Aparatur Sipil Negara

³³ Fuji Rahmadi, Teori Keadilan (Theory Of Justice) Kajian dalam Perspektif Filsafat Hukum Islam dan Barat, *jurnal ilmu syariah perundang-undangan dan Hukum Ekonomi Syariah*, (Juni 2018), 63

³⁴ Fuji Rahmadi, 71-72

³⁵ Malihatun Syifak, "Keadilan Hukum Dalam Kebijakan Pembebasan Biaya Sertifikasi Tanah Wakaf." (Skripsi UIN KHAS Jember 2022), 8

harus berlandaskan teori keadilan. maka sesuai dengan pasal 8 peraturan pemerintah no. 4 tahun 2018 tentang pedoman sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara dijelaskan bahwa rekrutmen Aparatur Sipil Negara harus dengan seleksi dan promosi berdasarkan kompetensi yang terbuka dan adil. pegawai Aparatur Sipil Negara juga harus diperlakukan secara adil dan setara.

Pengimplementasian nilai keadilan dalam manajemen Aparatur Sipil Negara juga memiliki tujuan seperti halnya : meningkatkan kompetensi dan kinerja Aparatur Sipil Negara, meningkatkan sinergitas manajemen kepegawaian yang partisipatif dan akuntabel, meningkatkan kesejahteraan serta kedisiplinan bagi pegawai.

4. Asas-asas umum pemerintahan yang baik

Asas-asas umum pemerintahan yang baik dapat dipahami sebagai asas-asas umum yang dijadikan dasar dan tata cara kelola penyelenggaraan pemerintah yang baik, sopan, adil terhormat, bebas dari kezaliman, pelanggaran tindakan penyalahgunaan wewenang ataupun tindakan sewenang-wenang. Maka dalam pasal 2 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan penyelenggara kebijakan dan manajemen asn didasarkan pada asas kepastian hukum, asas profesionalitas asas proposionalitas, asas netralis, asas akuntabilitas.

Asas kepastian hukum adalah asas yang setiap penyelenggaraan kebijakan dan manajemen asn memuat unsur landasan peraturan perundang-undangan serta mengutamakan kepatuhan dan keadilan.

Namun secara formil asas kepastian hukum memiliki arti ketetapan yang muatan materinya memberatkan atau menguntungkan pihak tertentu yang mana ketetapan harus disusun dengan kata jelas atau tidak multitafsir. Philipus menjabarkan bahwa ketetapan yang memberatkan serta menguntungkan harus dikehendaki dengan kata yang jelas karena asas kepastian hukum memberi hak kepada kepentingan untuk mengetahui dengan tepat apa yang dikehendaki. Asas kepastian hukum ini menekankan pada landasan peraturan perundang-undangan dalam penyelenggaraan pemerintahan yang mana sering kali juga disebut dengan asas legalitas. Asas ini menandakan bahwa semua kebijakan serta keputusan ataupun tindakan harus didasarkan pada landasan hukum yang jelas dan kuat serta tidak melanggar aturan hukum.³⁶

Dalam Aparatur Sipil Negara asas profesionalitas mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik serta dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Unsur-unsur yang termuat dalam asas profesionalitas yaitu pelaksanaan pelayanan dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugas. Asas ini mengandaikan bahwa setiap pegawai negeri sipil negara yang merupakan sebagai salah satu unsur aparatur negara yang berperan dalam pelayanan masyarakat harus mempunyai keahlian atau kemampuan yang tinggi dalam pelaksanaan tugas maupun pekerjaanya. Dengan perkataan lain pegawai aparatur sipil negara harus memiliki kompetensi pengetahuan dan keterampilan yang

³⁶ Solechan, Asas Umum Pemerintahan yang Baik Dalam Pelayanan Publik, *jurnal administrasilaw & Governance*, 2 no. 3 (Agustus 2019), 546

dipersyaratkan untuk melaksanakan pekerjaannya juga harus berlandaskan dengan prinsip kode etik, yang mana pegawai aparatur sipil negara harus menguasai suatu keahlian, sikap serta perilaku yang jujur dalam melaksanakan tugas kewajiban dan tanggung jawabnya.

Asas Proporsionalitas yang menekankan pada keseimbangan antara hak dan kewajiban pegawai aparatur sipil negara. Makna asas proporsionalitas sesungguhnya menghendaki adanya keseimbangan antara yang wajar mengenai pemberian sanksi dalam putusan kepada yang melakukan kesalahan atau pelanggaran. Sanksi hukuman tersebut haruslah seimbang antara hak dan kewajiban aparatur pemerintah seperti adanya keseimbangan antara hukuman jabatan dengan kealpaan pegawai negeri sipil yang mana berarti suatu hukuman yang telah dijatuhkan tidak boleh berlebihan sehingga tidak seimbang dengan pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai aparatur negara. Dalam prinsip ini guna menjamin untuk perlindungan terhadap pegawai dengan baik, adil serta tidak berlebihan. Sehingga setiap aparatur negara harus memahami hak dan kewajiban sebaik-baiknya. Adapun juga harus memahami peraturan perundang-undangan yang berkenaan dengan tugas, fungsi, tanggung jawab, kewajiban serta larangan yang tidak boleh dilanggar yang berlaku secara umum maupun khusus dalam instansinya.³⁷

Asas Akuntabilitas yang merupakan setiap kegiatan maupun hasil akhir dari kegiatan pegawai aparatur sipil negara harus dapat dipertanggung

³⁷ Cekli setya pratiwi, *Asas-Asas Umum Pemerintah yang Baik* (Jakarta : LeIP,2007),111-112

jawabkan kepada masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dapat dimaknai bahwa setiap pelaksanaan tugas dan hasil akhir dari kegiatan pemerintahan dan pembangunan harus dapat di pertanggung jawabkan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat dan para pihak yang terkait sesuai dengan peraturan perundang- undangan yang berlaku. Bahwa pertanggung jawaban kepada masyarakat merupakan kewajiban karena rakyat adalah pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan undang-undang dasar negara republik indonesia tahun 1945 prinsip asas akuntabilitas ini menekankan semua kegiatan hasil akhir yang dicapai harus dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat secara benar dan jujur dengan bukti data maupun informasi yang lengkap.³⁸

Asas netralitas merupakan salah satu asas yang sangat penting untuk diterapkan untuk mewujudkan aparatur sipil negara yang profesional, dimana pegawai aparatur sipil negara harus bersikap adil, obyektif, bebas pengaruh intervensi maupun konflik. Netralitas aparatur sipil negara tidak hanya terkait dengan kegiatan politik, tetapi juga dalam penyelenggaraan pelayanan publik, pembuatan kebijakan, dan manajemen aparatur sipil negara. Jika ketidaknetralan maka, Aparatur Sipil Negara akan berdampak pada profesionalisme pegawai Aparatur Sipil Negara yang berpengaruh secara signifikan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu,

³⁸ Cekli setya pratiwi,107-110

pelanggaran asas netralitas juga dapat mendorong Aparatur Sipil Negara terlibat dalam praktik korupsi.³⁹

5. HAM dalam Aparatur Sipil Negara

Hak Asasi Manusia adalah hak yang melekat pada hakikat dan keberadaan manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa yang wajib dihormati, dijunjung tinggi dan dilindungi oleh negara. Setiap warga tidak terkecuali yang berprofesi sebagai Aparatur Sipil Negara memiliki hak asasi yang harus dihormati serta dijunjung tinggi. Pengaturan Hak Asasi Manusia membawa konsekuensi bahwa negara wajib untuk melindunginya. Hal ini, telah dijelaskan dalam Pasal 28 ayat

(1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia bahwa “perlindungan, pemajuan, penegakan, dan pemenuhan HAM adalah tanggung jawab negara terutama pemerintah”.⁴⁰

Berdasarkan ketentuan perundang-undangan tersebut Aparatur Sipil Negara mendapatkan hak berpendapat, hak berserikat, hak bersikap netral. Dalam hak bersikap netral maka tidak memandang pegawai Aparatur Sipil Negara yang mempunyai jabatan tinggi maupun jabatan rendah serta pada saat pengangkatan jabatan ataupun rekrutmen tidak memandang mana yang dekat dengan seorang yang mempunyai jabatan tinggi dan harus bersikap profesionalis. Oleh karena itu, harus melihat

³⁹ Dana pratiwi, *netralitas ASN, Problematika dan Studi Kontemporer* (Yogyakarta : The JournalPubling Anggota IKAPI, cet 1, 2022),1

⁴⁰ Muhammmad riora, netralitas politik aparat sipil negara dalam perspektif perlindungan hak asasi manusia, *jurnal hukum* 4, no 2 (oktober 2020),364-365 <http://wajahhukum.unbari.ac.id/index.php/wjhkm/article/view/189/98>.

sesuai dengan kompetensi dan keahlian kerjanya.

6. Penegakan Hukum dalam Aparatur Sipil Negara

Secara konseptual penegakan hukum menurut Soerjono Soekanto adalah kegiatan menyalurkan hubungan nilai-nilai yang terjabarkan di dalam kaidah-kaidah yang jelas dan sikap tindak sebagai rangkaian penjabaran nilai tahap akhir untuk menciptakan, memelihara, dan mempertahankan kedamaian pergaulan hidup. Selain itu, menurut Jimly Asshiddiqie penegakan hukum adalah proses dilakukannya upaya untuk tegaknya norma-norma hukum secara nyata sebagai pedoman perilaku terhadap hubungan-hubungan hukum dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Uraian beberapa pendapat tokoh ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa penegakan hukum merupakan upaya yang dilakukan untuk menjadikan hukum, baik dalam arti formil maupun materil sebagai pedoman perilaku dalam setiap perbuatan hukum, baik oleh para subjek hukum yang bersangkutan maupun oleh aparaturnya yang resmi diberi tugas dan kewenangan untuk menjamin berfungsinya norma-norma hukum yang berlaku dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.⁴¹

Sebagai Aparatur Sipil Negara tentunya memiliki hak untuk mendapat perlindungan hukum berupa bantuan hukum saat terkena masalah hukum, yaitu masalah yang timbul akibat dari pelaksanaan tugas dan fungsi, baik yang mengarah pada proses pengadilan maupun setelah adanya putusan pengadilan. Dengan demikian, upaya pemberian bantuan

⁴¹ Soerjono Soekanto, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*, (Depok: PT Rajagrafindo Persada 2022), 5-8

hukum bagi Aparatur Sipil Negara yang menjadi tersangka ataupun terdakwa dalam suatu perkara pidana harus melibatkan unsur eksternal yaitu jasa advokat sehingga menimbulkan adanya implikasi anggaran biaya untuk membayar jasa advokat. Meskipun Aparatur Sipil Negara mendapat bantuan hukum, masih seringkali berurusan dengan hukum karena masalah tugas dan kewajibannya seperti tindak pidana korupsi, suap-menyuap, dan jual beli jabatan. Aparatur Sipil Negara melakukan hal tersebut tidak lain karena adanya kesempatan padahal sudah mengerti bahwa hukuman yang akan diberikan, mulai dari hukuman disiplin sampai dengan pemecatan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian merupakan suatu prosedur yang dijalankan oleh para penulis dalam penelitiannya untuk dapat mengekstrak data-data penelitian yang sesuai dengan standar takaran yang telah ditentukan. Menurut profesor Sugiono, yang disebut dengan metode penelitian yaitu untuk dapat mencari data secara ilmiah yang berguna dalam mencapai kepentingan, tujuan, serta bermanfaat untuk banyak kalangan. Berikut beberapa metode penelitian yang digunakan oleh peneliti antara lain.⁴²

A. Jenis dan pendekatan penelitian

Pengertian penelitian secara istilah yaitu sebagai ikhtiar untuk menemukan, mengembangkan, menguraikan, menguji suatu kebenaran dengan wawancara dan observasi lapangan sesuai dengan apa yang sedang diteliti oleh penulis. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian yuridis empiris dengan pendekatan penelitian hukum (statutory approach) dan pendekatan konseptual (conceptual approach). Dalam pendekatan hukum, peneliti perlu mengetahui hirarki hukum dan asas-asas hukum untuk memahami pendekatan regulasi. Tujuan dari pendekatan konseptual adalah untuk memberikan analisis yang relevan dengan penyelesaian masalah hukum, berdasarkan aspek hukum yang mendasarinya.⁴³

Pendekatan menggunakan kajian hukum (sosiologis) yuridis empiris digunakan dalam pendekatan penelitian ini, yaitu hukum sebagai fenomena

⁴² Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif, (Bandung : Cv Alfa Beta 2016), 34

⁴³ Peter Mahmud marzuki, Penelitian Hukum (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2008), 97

sosial empiris yang dipelajari karena memiliki efek dan konsekuensi pada berbagai aspek kehidupan sosial. Penelitian hukum empiris menggunakan bahan pustaka data sekunder sebagai data yang pertama lalu dengan data primer serta sumber data hukum primer.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana dijadikan sebagai objek penelitian untuk dapat menggali informasi dan mencari data yang sesuai dengan judul yang diangkat dalam penelitian ini. Peneliti menetapkan bahwa lokasi penelitian yaitu berada di Jl. Hayam wuruk No.14, Purworejo, Kec. Purworejo, Kota Pasuruan, Jawa timur.

Adapun dalam penelitian ini waktu pelaksanaannya dilakukan secara mandiri sejak ditetapkan judul penelitian dengan metode wawancara tidak terstruktur dan observasi non partisipan sesuai dengan objek yang dituju. Waktu penelitian dengan wawancara serta meminta data pasti dilakukan secara terus-menerus hingga hasil penelitian penulis diterima oleh dosen pembimbing serta dapat diseminarkan di kampus UIN KHAS Jember.

C. Subyek Penelitian

Subjek penelitian merupakan subjek yang dijadikan oleh peneliti sebagai sumber informasi berdasarkan masalah-masalah yang diteliti. Pada subjek ini penulis melaporkan terkait dengan sumber data serta jenis data.⁴⁴ Dalam subjek penelitian ini penulis memilih narasumber dari Pegawai Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan untuk dapat dicari

⁴⁴ Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember : Uin Khas Jember, 2021), 47

informasi terkait judul yang diteliti dan mengetahui data-data sesuai apa yang ada di lapangan. Dimana, penentuan subyek yang digunakan bersifat purposeful yaitu ditentukan sumber informasi yang terpercaya sebagai sumber dengan aspek dan tujuan yang diharapkan.

Adapun yang dijadikan sebagai sumber hukum dalam penelitian ini, peneliti menetapkan sebagai berikut :

1. Sumber Data Primer : Sumber informasi utama, informasi diperoleh langsung dari sumber asli atau sumber pertama untuk memastikan kemurnian informasi
2. Sumber Data Sekunder : yaitu data yang dapat digunakan sebagai bahan pendukung dan melengkapi kebutuhan data penelitian. Sumber data sekunder dibagi menjadi tiga yaitu:
 - a. Sumber data hukum sekunder : merupakan berupa literatur-literatur, karya tulis ilmiah yang ada kaitannya dengan pokok masalah dalam studi ini.
 - b. Baik berbentuk jurnal, buku-buku, dan laporan penelitian.
 - c. Sumber data hukum tersier : internet dan dokumentasi penelitian
3. Sumber data hukum primer : merupakan perundang – undangan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan untuk mencari informasi terkait pengumpulan data-data yang dibutuhkan oleh peneliti pada penelitiannya. Dalam pengumpulan data terdapat langkah-langkah dalam mendeskripsikan sumber informasi yang ingin didapatkan yaitu sebagai

berikut:

1. Observasi

Observasi adalah suatu objek kegiatan untuk melaksanakan pengamatan secara langsung kepada objek yang sedang diteliti dengan menggunakan cara mencatat suatu kejadian yang ada dilapangan sesuai realita bukan suatudata yang dibuat - buat (manipulasi). Dalam observasi ini peneliti akan melihat apakah sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara ini telah diterapkan di lingkungan pemerintah daerah terutama daerah yang di teliti oleh peneliti yaitu di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dan apakah sistem merit Manajemen Aparatur Sipil Negara yang diterapkan di kabupaten Pemerintah Pasuruan ini sesuai dengan undang-undang yang berlaku ataupun tidak.⁴⁵

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh peneliti dengan narasumber yang dilakukan secara langsung dengan topik pembahasan yang sesuai dengan apa yang sedang diteliti oleh peneliti. Metode yang digunakan yakni dengan memberikan pertanyaan kepada narasumber dengan terperinci dan jelas. Hal ini dilaksanakan untuk dapat mengetahui isi dari fokus permasalahan yang sedang dicari oleh peneliti, agar dapat mengetahui titik tujuan adanya penelitian tersebut. Wawancara yang dilakukan dengan bertemu langsung kepada narasumber yang cakap dan tepat. Dalam wawancara yang dilaksanakan antara peneliti dan narasumber

⁴⁵ Elisabeth Nurhaini Butarbutar, *Metode Penelitian Hukum* (Bandung : PT Rafika Aditama, 2018)

harus adanya persetujuan terlebih dahulu terkait pertanyaan- pertanyaan yang akan disampaikan oleh peneliti.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu kegiatan peneliti untuk dapat mengumpulkan dokumen-dokumen, keterangan wawancara dan lain sebagainya. Untuk teknik selanjutnya dokumentasi ini dapat berupa catatan materi yang sumbernya relevan sesuai dengan undang-undang. Dokumentasi ini dapat berupa surat bukti kegiatan, dokumen resmi, surat keputusan, foto wawancara bersama dan lain sebagainya.

E. Analisis Data

Penulis mengelola menggunakan metode kualitatif. Data yang dianalisis atau dikumpulkan bersifat deskriptif berupa gambar, kata-kata dan catatan, wawancara, potret, observasi lapangan, dll. Diperoleh dari hasil dokumen perseorangan, dokumen dan dokumen resmi.⁴⁶

F. Keabsahan Data

Untuk memastikan validitas bahan penelitian, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan metode. Sumber membandingkan penelitian dengan wawancara kemudian membandingkan apa yang dikatakan secara langsung, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen pribadi dan hasil wawancara dengan apa yang ada.

Sedangkan triangulasi dilakukan dalam beberapa teknik akuisisi data agar memperoleh data yang sesuai. Data diverifikasi menggunakan

⁴⁶ Surjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum* (Jakarta : Rajawali Pers,2010), 11

triangulasi.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Secara umum, tahap penelitian adalah proses menemukan suatu masalah, mencoba memecahkannya, dan menarik kesimpulan. Tahapan Persiapan penyidikan hukum ini adalah tahapan persiapan, tahap pelaksanaan, dan tahap akhir. Menurut Istanto, keseluruhan proses penelitian dibagi menjadi tiga tahap atau tahapan-tahapan perencanaan penelitian, tahap pelaksanaan penelitian, dan tahap publikasi hasil penelitian.⁴⁷

1. Tahap Persiapan

Tahap persiapan atau perencanaan merupakan salah satu rangkaian yang dilakukan peneliti untuk mencari informasi yang tepat sebelum melakukan penelitian. Tujuan dari rangkaian kegiatan ini adalah untuk memastikan bahwa penelitian yang dilakukan dapat berhasil mencapai tujuan utamanya.

2. Tahap Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan dalam penelitian hukum adalah pelaksanaan suatu rencana atau pelaksanaan dari apa yang telah direncanakan pada tahap persiapan. Pada tahap ini peneliti mendatangi lokasi penelitian dan mengumpulkan informasi berupa penelitian literatur dan penelitian lapangan untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan topik penelitian

⁴⁷ Elisabeth Nurhaini Butarbutar, *Metode Penelitian Hukum* (Bandung : Pt Rafika Aditama, 2018)

3. Tahap Penyelesaian

Tahap akhir dari keseluruhan proses penelitian adalah penyusunan laporan penelitian, penyelesaian ini merupakan tahap penyajian laporan penelitian. Laporan penelitian pada dasarnya berisi uraian tentang penelitian hasil peneliti yang telah dilakukan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan beberapa sub bab, antara lain adalah gambaran objek penelitian, penyajian dan analisis data, dan pembahasan temuan. Berikut adalah hasil dari penelitian.

A. Gambaran Objek Penelitian

Gambaran objek penelitian merupakan bagian yang mendeskripsikan gambaran umum mengenai objek penelitian dan diikuti oleh sub bab yang disesuaikan dengan fokus penelitian yang akan diteliti.⁴⁸ Adapun pembahasan yang akan penulis jelaskan terkait objek penelitian sebagai berikut:

Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Kabupaten Pasuruan tepatnya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). BKPSDM terletak di Jl. Hayam Wuruk No. 14 Purworejo, Kec. Purworejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur. Peneliti melakukan wawancara kepada Pegawai BKPSDM. Setelah melakukan wawancara peneliti mendapat informasi tentang kedudukan, tugas dan tujuan serta tata kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan badan kepegawain yang mengurus segala kepegawaian serta segala pengembangana sumber daya manusianya. Maksud dari segala kepegawaian berarti mengurus kepegawaian mulai dari penyusunan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi,

⁴⁸ Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Jember: UIN KHAS Jember, 2022), 96

mutasi, penilaian kinerja, gaji dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, perlindungan, dan pensiun. Dilihat dari urusan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia ini memiliki tingkatan yang tinggi dibandingkan dinas-dinas yang lain karena sebagai koordinator kepegawaian namun jika dilihat dari kepengurusan administrasi pemerintahannya berada di tingkat bawah sekretaris daerah.

Pada saat menentukan formasi yang dibutuhkan dalam kepegawaian aparatur sipil negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki peta jabatan tiap daerah. Peta jabatan tersebut mendeteksi adanya kekosongan formasi jabatan yang dibutuhkan. Oleh karena itu, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia menyampaikan ke kementerian pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi sehingga kementerian pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi mengevaluasi guna melakukan perekrutan kekosongan jabatan yang dibutuhkan.

Dengan demikian, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempunyai kedudukan yaitu sebagai unsur penunjang urusan pemerintah dibidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia yang dipimpin oleh Kepala Badan serta bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretaris daerah. Tugas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia ialah membantu pelaksanaan serta penyusunan kebijakan manajemen Aparatur Sipil Negara. Adanya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki tujuan untuk

meningkatkan kompetensi, kualifikasi, kinerja dan mewujudkan manajemen aparatur sipil negara yang inovatif, efektif, dan akuntabel.⁴⁹

Tabel 4.1
Tujuan, Sasaran, Strategi, Dan Kebijakan⁵⁰

Visi : Terwujudnya Kabupaten Pasuruan Yang Sejahtera Maslahat Dan Berdaya Saing
Misi : memperkuat dan memperluas reformasi birokrasi yang mendukung tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik yang inovatif, bersih, efektif, akuntabel dan demokratis berbasis pada teknologi informasi

Tujuan	Sasaran	Strategi	Kebijakan
Terwujudnya kualitas sumber daya aparatur yang profesional	Meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara	1) Pengembangan kompetensi ASN melalui diklat struktural 2) Pengembangan kompetensi ASN melalui diklat teknis fungsional 3) Memberikan peluang pengembangan kompetensi kepada ASN dengan mengikuti diklat diselenggarakan di luar pemda	a) Diklat struktural bagi ASN difokuskan kepada pejabat struktural b) Diklat teknis fungsional diutamakan pada diklat teknis yang prioritas c) Diklat yang diluar pemda diutamakan yang mendukung tugas pokok dan fungsi
	Meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara	1) Melakukan pembinaan rutinitas kepada ASN 2) Memberikan tindakan bagi ASN yang melanggar disiplin 3) Memberi	1) Melakukan monitoring dan evaluasi kepegawaian meliputi disiplin pegawai kepada ASN

⁴⁹ Dokumen Laporan kinerja instansi pemerintah BKPSDM Kabupaten Pasuruan, 6 April 2023

⁵⁰ Dokumen Restra 2018-2023, di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Kabupaten Pasuruan Kabupaten Pasuruan, Data tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan Aparatur Sipil Negara, 6 April 2023

		<p>penghargaan bagi ASN yang berprestasi</p> <p>4) Memberikan penilaian kinerja melalui penilaian SKP</p> <p>5) Memberikan tunjangan kinerja bagi ASN</p>	<p>diseluruh lingkup pemda</p> <p>2) Memberikan teguran dan tindakan tegas kepada ASN</p> <p>3) Penghargaan sesuai dengan masa pengabdian tanpa melakukan pelanggaran</p> <p>4) Penilaian skp diberikan oleh masing-masing opd yang kemudian dikirim ke kepegawaian</p> <p>5) Memberikan tunjangan kinerja kepada ASN berdasarkan absensi dan kinerja</p>
	<p>Meningkatkan Kualifikasi Aparatur Sipil Negara</p>	<p>1) Memberikan beasiswa kepada ASN yang melanjutkan studi</p> <p>2) Memberikan ijin belajar kepada ASN yang melanjutkan studi</p> <p>3) Memberikan peluang melanjutkan studi bagi ASN lewat tugas belajar</p>	<p>1) Pemberian beasiswa kepada ASN dengan anggaran sesuai kemampuan Pemda</p> <p>2) Pemberian ijin belajar bagi semua ASN yang memenuhi syarat study</p> <p>3) Pemberian tugas belajar diutamakan yang</p>

			mendukung tugas pokok dan fungsi dengan memperhatikan ketentuan yang diberlakukan
--	--	--	---

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pasuruan dipimpin oleh seorang Kepala Badan dan dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh Sekretariat yang dipimpin oleh satu orang Sekretaris dan 4 (empat) orang Kepala Bidang dengan rincian tugas sebagai berikut:⁵¹

1. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan penyusunan program dan pelaporan administrasi umum, kepegawaian dan keuangan yang berfungsi:

- a. Pelaksanaan koordinasi dalam rangka penyusunan program dan pelaporan
- b. Pelaksanaan pembinaan organisasi dan tatalaksana
- c. Pelaksanaan dan pengelolaan administrasi umum, kepegawaian dan keuangan
- d. Pengelolaan urusan rumah tangga, surat menyurat dan kearsipan
- e. Pengelolaan aset dan barang milik daerah atau negara
- f. Pengkoordinasian penyelenggaraan tugas masing-masing bidang

⁵¹ Laporan kinerja instansi pemerintah BKPSDM Kabupaten Pasuruan

Dalam pelaksanaan Tugas pokok dan fungsi sekretariat dibantu oleh:

1) Bagian Umum dan Kepegawaian

Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas :

- a) Menyiapkan bahan pengelolaan administrasi umum dan kepegawaian
- b) Menyiapkan bahan pengelolaan tata naskah dinas dan tata kearsipan
- c) Menyiapkan bahan pelaksanaan urusan rumah tangga badan
- d) Menyiapkan bahan pengelolaan perlengkapan dan aset badan
- e) Menyiapkan bahan monitoring dan evaluasi pelaksanaan urusan umum dan kepegawaian

2) Bagian Keuangan

Bagian Keuangan mempunyai tugas :

- a) Menyiapkan bahan pelaksanaan pengelolaan keuangan
- b) Menyiapkan bahan pelaksanaan pengelolaan gaji pegawai
- c) Menyiapkan bahan koordinasi penyelesaian rekomendasi hasil pengawasan
- d) Menyiapkan bahan pelaksanaan monitoring dan evaluasi di bidang keuangan

2. Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi

Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan pengadaan dan pemberhentian, informasi serta

fasilitasi lembaga profesi ASN yang mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan pengadaan dan pemberhentian, informasi serta fasilitasi lembaga profesi ASN
- b. Penyusunan rencana kebutuhan, jenis dan nama jabatan serta jumlah jabatan untuk pelaksanaan pengadaan
- c. Pelaksanaan pengadaan ASN
- d. Pengkoordinasian pelaksanaan administrasi dan verifikasi dokumen pemberhentian
- e. Pelaksanaan verifikasi database informasi kepegawaian
- f. Pengkoordinasian penyusunan informasi kepegawaian
- g. Pengkoordinasian dan memfasilitasi lembaga profesi Aparatur Sipil Negara
- h. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan pengadaan dan pemberhentian, pengelolaan informasi serta fasilitasi lembaga profesi ASN

3. Bidang Mutasi dan Promosi

Bidang Mutasi dan Promosi mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan, mengkoordinasikan, memverifikasi, memproses serta mengevaluasi Mutasi, Kepangkatan, Pengembangan Karir dan promosi yang mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan penyusunan kebijakan mutasi, kepangkatan, pengembangan karir dan promosi
- b. Pelaksanaan proses mutasi, kepangkatan, pengembangan karir dan

- promosi
- c. Pelaksanaan koordinasi mutasi, kepangkatan, pengembangan karir dan promosi
 - d. Pelaksanaan verifikasi dokumen mutasi, kepangkatan, pengembangan karir dan promosi
 - e. Pelaksanaan verifikasi Kenaikan Pangkat dan Gaji Berkala
 - f. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan mutasi, kepangkatan, pengembangan karir dan promosi
4. Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur
- Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur mempunyai tugas menyelenggarakan pengembangan kompetensi, mengkoordinasikan pelaksanaan seleksi jabatan, merencanakan kebutuhan pendidikan dan pelatihan, memfasilitasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan serta mengevaluasi hasil pelaksanaan pengembangan kompetensi dan pendidikan pelatihan yang mempunyai fungsi:
- a. Penyusunan kebijakan pengembangan kompetensi
 - b. Perencanaan kebutuhan diklat penjurangan dan sertifikasi
 - c. Pelaksanaan diklat penjurangan dan sertifikasi serta pengembangan kompetensi teknis dan manajerial dan fungsional
 - d. Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama pelaksanaan seleksi jabatan
 - e. Pelaksanaan fasilitasi diklat teknis fungsional
 - f. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pengembangan kompetensi

5. Bidang penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan

Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan mempunyai tugas menyusun kebijakan, merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan penilaian kinerja, melaksanakan pembinaan disiplin serta mengkoordinasikan usulan pemberian penghargaan yang mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan penilaian kinerja aparatur, pembinaan disiplin dan penghargaan
- b. Perencanaan pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja aparatur, pembinaan disiplin dan penghargaan
- c. Pengkoordinasian kegiatan penilaian kinerja
- d. Pelaksanaan evaluasi hasil penilaian kinerja
- e. Pelaksanaan verifikasi usulan pemberian penghargaan
- f. Pelaksanaan koordinasi usulan pemberian penghargaan
- g. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan penilaian kinerja dan penghargaan

6. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.

- a. Kelompok Jabatan Fungsional yang terdapat pada Sekretariat dan Bidang terdiri atas sejumlah jabatan fungsional sesuai dengan bidang keahliannya

- b. Kelompok Jabatan Fungsional dipimpin oleh sub koordinator pelaksana fungsi pelayanan fungsional sesuai dengan ruang lingkup bidang tugas dan fungsi jabatan pimpinan tinggi pratama
- c. Sub koordinator melaksanakan tugas membantu Pejabat Administrator dalam penyusunan rencana, pelaksanaan dan pengendalian, pemantauan dan evaluasi, serta pelaporan pada satu kelompok substansi pada masing-masing pengelompokan uraian fungsi
- d. Sub koordinator ditetapkan oleh pejabat pembina kepegawaian atas usulan pejabat yang berwenang
- e. Ketentuan mengenai pembagian tugas sub koordinator ditetapkan oleh Bupati

Tabel 4.2
Data Pegawai Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Tahun 2023
di Kabupaten Pasuruan⁵²

No	Nama	NIP	Jabatan
1	Ninuk Ida Suryani M. Si	196512051989032011	Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
2	Bambang Adi Kuncoro SP, MM	197003191997031003	Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
3	Setiawan Adi Purwanto SH, M Hum	196712221989031006	Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur
4	Joko Purnomo SE, MM	196812051992021003	Kepala Bidang Mutasi dan Promosi
5	Agus Hariyanto Amd, LLAJ, SE, MM	197408271998031002	Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian, dan Informasi
6	Defi Nilambarsari S,IP, MAP	198712222007012003	Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan
7	Raden Triono Heri Wibowo S.E	196704171987031006	Analisis Sumber Daya Manusia

⁵² Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Kabupaten Pasuruan Kabupaten Pasuruan, Data Pegawai BKPSDM, 6 April 2023

			Aparatur Ahli Muda
8	Istiati Rahaju	196510061992112001	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
9	Dewi Rachmawati S. Pi, MM	198103242006042017	Asesor Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
10	Rury Citraresmi S.H	197911042008012016	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
11	Nurlailya S.E	197306271996022001	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
12	Agung Ampuhan ST, MM	197507112008011007	Perencana Ahli Muda
13	Hendri Williyanto S. Psi	197604282010011011	Asesor Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
14	Arik Mawanto S.E	197303161998091001	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
15	Andri Yudo Santoso S, Sos, MM	197809122010011010	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
16	Muchammad Firdaus SH, MM	197201272007011010	Asesor Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
17	Agus Dwipung Maperamu S, Sos	197803032010011006	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
18	Joko Supriyono S, Kom	197304272006041005	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
19	Nurmawaty Ully Artha P SE, MM	198406032011012017	Kepala Sub Bagian Keuangan
20	Achmad Faridz Jauhari S, Kom	198809112015021001	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
21	Dhila Kartika Sari S, Sos	197907072014062003	Analisis Kinerja
22	Syahiratussadidah S. Psi	199203212015022002	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Pertama
23	Nike Lidiawati S.E	198807262010012006	Bendahara
24	Dyah Atas Asih S.E	197902022007012009	Analisis Kinerja
25	Sulton Masyhuri A. Md	197710032010011012	Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah
26	Muji Fitriana	197410152007012014	Pengadministrasi Kepegawaian
27	Rully Kurniawan S.H	197603092007011008	Analisis Kompetensi
28	Moh. Kholil	197010102007011024	Pengadministrasi Kepegawaian
29	Titien Romadhona	197609022007012011	Pengadministrasi Kepegawaian
30	Ali	197405242007011009	Pengadministrasi Kepegawaian
31	Rusmiadi	197101022009011002	Pengadministrasi Kepegawaian
32	Mochamad Saiful S. Kom	198212182008011004	Pranata Diklat
33	Nurhayati	196806132008012015	Pengadministrasi Umum
34	Muhamad Iqbal Arif S. A. P	198111142009011004	Pengelola Penyelenggaraan Diklat
35	Misbahul Munir A. Md	197803152009011004	Pengelola Disiplin Pegawai
36	Bachrudin	196510252000121003	Pengadministrasi Tugas Belajar dan Ijin Belajar

37	Muji Wijaya	198106102009011007	Pengadministrasi Kepegawaian
38	Setyo Gunawan	197802262008011008	Pengadministrasi Keuangan
39	Hasanuddin	197704092010011005	Analisis Pengembangan Karir
40	Suyono	197506042010011008	Pengadministrasi Kepegawaian
41	Kiki Fitrianing Wulanyuni	198406292010012007	Pengadministrasi Keuangan
42	Hikmawan Hafit Hadiyah Tullah	198406302014061001	Pengadministrasi Kepegawaian
43	Eka Lukitasari A. Md	199206092019032003	Pengelola Database
44	Nanang Adi Santoso S.E	198906192020121009	Analisis Informasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur
45	Yehezkiel Ferdianto A. Md	199601112020121012	Pengelola Profesi Sumber Daya Manusia
46	Novia Wahyu Diana Permatasari A.Md. Ak	199912162022012002	Pengelola Akuntansi
47	Dinda Eka Dewi Liana A.Md. Ak	200001102022012001	Pengelola Gaji
48	Jum'atun Nasyi'ah Ady SH, M. Pd	196704281992032004	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Madya
49	Subekhan S. Sos	198004212007011010	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur
50	Lilik Faiqotul Himmah S. Tr. IP	199807032021082001	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur

Sumber : Laporan absensi Pegawai BKPSDM, 6 April 2023

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data yang ditulis merupakan hasil dari penelitian yang diperoleh oleh dari pengamatan atau observasi tentang penerapan sistem merit di Kabupaten Pasuruan. Informasi yang diperlukan dalam penelitian dilakukan dengan cara wawancara. Peneliti melakukan wawancara terkait dengan pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

1. Pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan

Cara mengetahui bagaimana pelaksanaan sistem merit dalam penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Peneliti melakukan observasi terlebih dahulu kemudian dilakukan wawancara terhadap beberapa informan untuk mengetahui seberapa penting hal-hal yang ada didalam penelitian yang diteliti oleh peneliti. Berdasarkan hasil penelitian tentang pelaksanaan sistem merit dalam penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang telah diterbitkan bahwa untuk mewujudkan tujuan nasional dibutuhkan pegawai Aparatur Sipil Negara. Pegawai Aparatur Sipil Negara diberi kewenangan untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan serta tugas pembangunan. Dapat dijelaskan bahwa tugas pelayanan publik dilaksanakan dengan pemberian pelayanan atas barang, jasa, dan administrasi yang disediakan oleh pegawai Aparatur Sipil Negara.

Selain itu, tugas pemerintahan dilaksanakan pada saat penyelenggaraan pendayagunaan kelembagaan, pendayagunaan kepegawaian, dan pendayagunaan ketatalaksanaan. Akan tetapi, tugas

pelaksanaan pembangunan dilaksanakan melalui pembangunan bangsa, pembangunan ekonomi, dan pembangunan sosial yang diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. Upaya untuk meningkatkan pelaksanaan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan maka, pegawai Aparatur Sipil Negara harus memiliki Manajemen Aparatur Sipil Negara yang berdasarkan sistem merit atau melalui perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang harus dimiliki setiap calon Aparatur Sipil Negara pada saat rekrutmen, pengangkatan jabatan, penempatan serta promosi, mutasi jabatan yang dilakukan secara terbuka.

Salah satu manajemen Aparatur Sipil Negara ialah Pegawai Negeri Sipil dalam manajemen Pegawai Negeri Sipil terdapat beberapa aspek yang diantaranya meliputi penyusunan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja, gaji dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, perlindungan, dan pensiun. Aspek tersebut harus menerapkan norma serta prosedur yang berdasarkan dengan sistem merit yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Diterbitkannya Undang-undang tentang Aparatur Sipil Negara maka, semua instansi pemerintahan khususnya pegawai Aparatur Sipil Negara mulai dari tingkat pusat sampai dengan tingkat daerah harus menerapkan sistem merit.⁵³

Penjelasan tersebut dikuatkan oleh Bapak Hendri Wiliyanto selaku

⁵³ Observasi, di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, 30 Maret 2023

Asesor Sumber Daya Aparatur Ahli Muda Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Pasuruan yang menyatakan,

Sistem merit sudah diterapkan di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sejak Undang-Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara itu diterbitkan, sejak itu mulai diberlakukannya upaya penerapan sistem merita di kepegawaian khususnya manajemen Pegawai Negeri Sipil di kabupaten pasuruan.⁵⁴

Sebelum Undang-undang tentang Aparatur Sipil Negara diterbitkan aspek yang terdapat dalam manajemen Pegawai Negeri Sipil mulai dari penyusunan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja, gaji dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, perlindungan, dan pensiun masih belum berbasis pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang berdasarkan sistem merit. Dengan demikian, timbulah permasalahan pelaksanaan penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara seperti halnya pada saat pengangkatan jabatan yang dilaksanakan secara tertutup dan rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil yang tidak dilakukan secara terbuka. Kondisi demikian bisa mendorong perilaku Pegawai Negeri Sipil yang tidak disiplin serta mendorong perilaku bermalas-malasan dalam melayani pelayanan publik.

Undang-undang Aparatur Sipil Negara hanya berlaku untuk semua Pegawai Aparatur Sipil Negara yang ada di semua Instansi Pemerintahan. Undang-undang Aparatur Sipil Negara membicarakan tata aturan pelaksanaan, tugas, fungsi, kewenangan, hak dan kewajiban Pegawai Aparatur Sipil Negara. Hal ini, dikatakan bahwa penegak hukum dalam Aparatur Sipil Negara ialah

⁵⁴ Hendri Wiliyanto diwawancarai oleh Penulis, 30 Maret 2023

Pegawai Aparatur Sipil Negara untuk menjadikan Pegawai saat diberi tugas dan kewenangan oleh pimpinan sesuai dengan ketentuan Undang-undang Aparatur Sipil Negara. Menurut teori Soerjono Soekanto penegak hukum adalah hubungan nilai-nilai yang dijabarkan dalam kaidah-kaidah yang jelas atau dapat disebut dengan norma atau peraturan pusat yang hanya berlaku bagi suatu golongan tertentu.⁵⁵

Undang-Undang Aparatur Sipil Negara membawa pembaharuan sistem manajemen Aparatur Sipil Negara yang berupaya dapat mengatasi permasalahan yang ada seperti halnya perekrutan dan promosi formasi jabatan yang dilaksanakan secara terbuka. Oleh karena itu, pelaksanaan pengisian jabatan harus berdasarkan dengan sistem merit yang terdapat pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Undang-undang tersebut menjelaskan bahwa pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara harus berdasarkan sistem merit dengan melihat kualifikasi, kompetensi, dan kinerja serta pengalaman yang sudah memadai karena tidak semua formasi jabatan diisi oleh sembarang Pegawai Aparatur Sipil Negara. Jika tidak melakukan penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara maka akan berakibat pelayanan publik yang kurang optimal.

Penerapan sistem merit yang berdasarkan dengan kualifikasi, kompetensi dan kinerja yaitu menekankan pada kualitas kemampuan, keterampilan, serta kualitas yang ada pada pegawai Aparatur Sipil Negara.

Target atau sasaran sistem merit ialah semua pegawai pemerintahan

⁵⁵ Soerjono Soekamto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*, (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2022), 11

khususnya pegawai Aparatur Sipil Negara mulai dari tingkat Provinsi sampai tingkat Kabupaten harus menerapkan sistem merit.⁵⁶

Pernyataan tersebut diperkuat dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bambang Adi Kuncoro selaku sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Pasuruan menyatakan,

Sistem merit diberlakukan untuk seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara karena sistem merit ini tidak dikhususkan untuk pegawai Aparatur Sipil Negara tertentu sehingga tidak memandang golongan jabatan yang artinya sistem merit diberlakukan untuk seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara di semua instansi pemerintahan.⁵⁷

Penerapan sistem merit diawasi oleh Komisi Aparatur Sipil Negara yang mengatur kebijakan Aparatur Sipil Negara. Komisi Aparatur Sipil Negara dibentuk untuk memonitoring dan mengevaluasi pelaksanaan manajemen aparatur Sipil salah satunya manajemen Pegawai Negeri Sipil atau lembaga yang dibentuk untuk mengawasi penerapan sistem merit yang terdapat pada seluruh instansi pemerintah. Tujuan Komisi Aparatur Sipil Negara ialah untuk menjamin perwujudan sistem merit dan pengawasan terhadap kode etik, asas serta perilaku pegawai Aparatur Sipil Negara. Anggota Komisi Aparatur Sipil Negara menurut Pasal 15 ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa anggota KASN terdiri dari 7 (tujuh) orang anggota yang terdiri satu orang anggota ketua, satu orang wakil ketua, dan 5 (lima) orang anggota. Dalam menjalankan tugas dan kewenangannya Komisi

⁵⁶ Observasi, di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, 6 April 2023

⁵⁷ Bambang Adi Kuncoro diwawancarai Penulis, 11 April 2023

Aparatur Sipil Negara dibantu oleh asisten dan pejabat fungsional keahlian yang dibutuhkan. Akan tetapi, juga dibantu oleh sekretariat yang dipimpin oleh seorang kepala sekretariat. Seorang ketua, wakil ketua, dan Komisi Aparatur Sipil Negara diangkat langsung oleh presiden selaku kepala pemerintahan dengan masa jabatan selama lima tahun. Jabatan Komisi Aparatur Sipil Negara dapat diperpanjang hanya satu kali masa jabatan saja. Masa jabatan Komisi Aparatur Sipil Negara tersebut telah diatur dalam Pasal 40 ayat (2) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Penilaian penerapan sistem merit yang dilakukan Komisi Aparatur Sipil Negara di setiap Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah dilakukan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan Instansi Pemerintah dalam menerapkan sistem merit. Komisi Aparatur Sipil Negara juga telah melakukan pemetaan di lingkungan Instansi Pemerintah Kabupaten salah satunya Kabupaten Pasuruan. Di Kabupaten Pasuruan penilaian sistem merit dilakukan melalui aplikasi SIPINTER dapat dilihat di link sipinter.kasn.go.id yang dilaksanakan secara online. Hasil dari penilaian tersebut merupakan tingkat awal atau yang biasanya disebut penilaian mandiri (*self assessment*). Selanjutnya hasil penilaian tersebut dilakukan oleh Tim Penilai sistem merit selanjutnya, Tim Verifikator melakukan verifikasi yang lebih mendalam dengan melihat bukti-bukti pada setiap aspek manajemen Pegawai Negeri Sipil.⁵⁸

⁵⁸ Observasi, di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, 30 Maret 2023

Hasil dari verifikasi yang sudah dilakukan menjadi bahan dasar Komisi Aparatur Sipil Negara untuk melihat capaian strategi pelaksanaan penerapan sistem merit yang sudah dilaksanakan di Kabupaten Pasuruan. Penilaian Komisi Aparatur Sipil Negara dalam pelaksanaan penerapan sistem merit di Kabupaten Pasuruan dilaksanakan pada setiap satu tahun sekali.

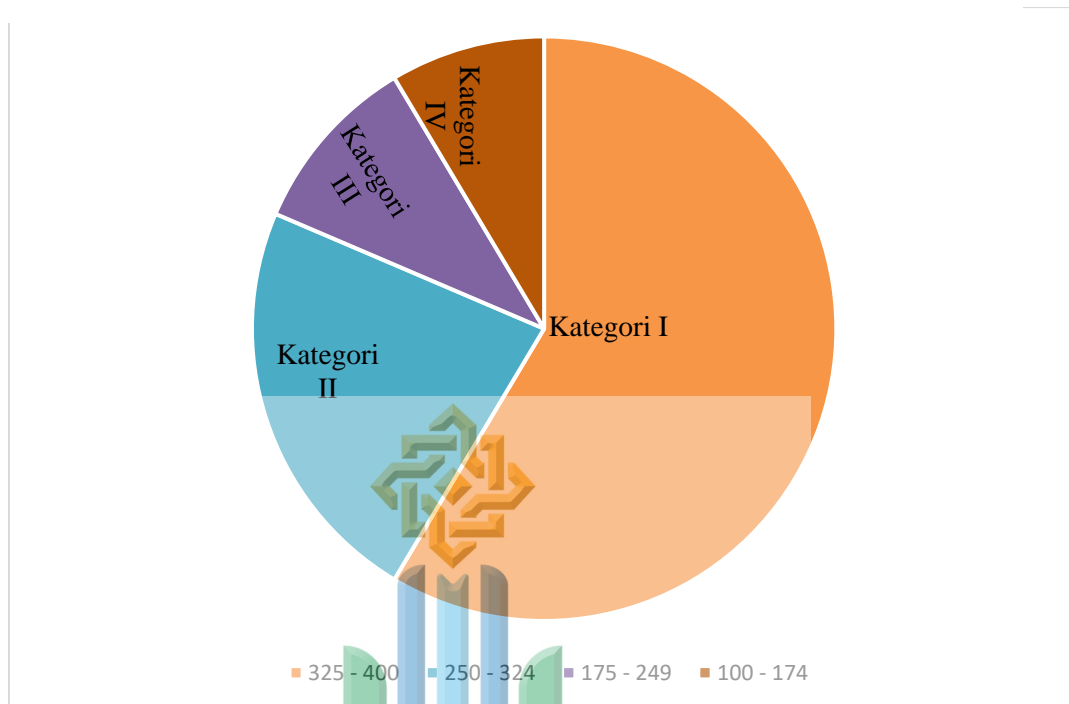
Untuk memperkuat hasil penjelasan tersebut berikut peneliti sertakan pernyataan yang didapatkan oleh peneliti pada saat wawancara bersama dengan Bambang Adi Kuncoro selaku sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Pasuruan menyatakan,

Penilaian sistem merit yang dilakukan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Pasuruan dilaksanakan setiap setahun sekali karena di Kabupaten Pasuruan dalam penilaian sistem merit masih mendapat skor 258 poin di semua berbagai aspek manajemen Aparatur Sipil Negara, Skor 258 itu masih termasuk dalam kategori baik dalam penilaian sistem merit di Kabupaten Pasuruan.⁵⁹

Pernyataan tersebut peneliti perkuat dengan dokumentasi berupa kategori hasil penilaian penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara di instansi Pemerintah Kabupaten Pasuruan sebagai berikut,

⁵⁹ Bambang Adi Kuncoro diwawancarai Penulis, 11 April 2023

Diagram 4.1
Kategori Hasil Penilaian Penerapan Sistem Merit di Instansi Pemerintahan di Kabupaten Pasuruan



Sumber: Peraturan KASN Pasal 31 ayat (1) No. 9 Tahun 2019 tentang tata cara Penilaian Mandiri Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di lingkungan Instansi Pemerintah

Dari data berupa dokumentasi kategori hasil penilaian diatas dapat dilihat bahwa kategori I dengan perolehan nilai 325 – 400, dengan indikator yang berupa warna orange menunjukkan bahwa kategori tersebut jika dalam Instansi Pemerintahan termasuk perolehan nilai sangat baik. Instansi pemerintahan dengan perolehan kategori sangat baik menunjukkan sebagian besar persyaratan yang terdapat dalam penerapan sistem merit sudah terpenuhi. Selanjutnya, Instansi Pemerintahan mendapatkan seleksi terbatas maupun evaluasi dari Komisi Aparatur Sipil Negara selama setiap 2 (dua) tahun sekali.

⁶⁰ Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Kabupaten Pasuruan Kabupaten Pasuruan, Data Kategori Penilaian BKPSDM, 30 Maret 2023

Selanjutnya kategori II hasil penilaian dengan nilai 250 – 324 dengan indikator berupa warna biru menunjukkan instansi pemerintahan masuk dalam penilaian Kategori Baik seperti di Pemerintah Kabupaten Pasuruan. Mendapatkan perolehan kategori Baik tahun 2022 dengan skor 258 poin maka, Pemerintah Kabupaten Pasuruan harus berupaya menyempurnakan berbagai persyaratan pelaksanaan penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara. Akan tetapi, Pemerintah Kabupaten Pasuruan sudah mendapat seleksi terbatas dari Komisi Aparatur Sipil Negara selama setiap 1 (satu) tahun sekali.

Kategori III dengan hasil penilaian 175-249 dengan indikator berupa warna ungu. Jika, sebuah Instansi Pemerintahan mendapat kategori III (tiga) yang merupakan kategori Buruk maka Instansi Pemerintahan perlu dibimbing oleh Komisi Aparatur Sipil Negara untuk melengkapi berbagai persyaratan pelaksanaan penerapan sistem merit.

Kategori terakhir ialah kategori IV dengan hasil penilaian 100 – 174 dengan indikator yang berupa warna merah. Kategori IV merupakan kategori Buruk yang menunjukkan jika instansi mendapat perolehan kategori buruk maka, perlu dibimbing secara insentif dari Komisi Aparatur Sipil Negara untuk bisa memenuhi persyaratan yang diharapkan dalam pelaksanaan penerapan sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara.

Pelaksanaan penerapan sistem merit di Kabupaten Pasuruan dilihat berdasarkan kebijakan manajemen Aparatur Sipil Negara yang telah

dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang meliputi kualifikasi, kompetensi, dan Kinerja. Dari kualifikasi, kompetensi, Kinerja dalam manajemen Aparatur Sipil Negara memiliki hubungan yang sangat erat agar jabatan Aparatur Sipil Negara diisi sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan, baik dari rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi yang dilaksanakan secara terbuka. Selain itu, kinerja juga menjadi dasar pelaksanaan penerapan sistem merit di Kabupaten Pasuruan.

Pelaksanaan penerapan sistem merit pertama menekankan pada kualifikasi. kualifikasi bagi Aparatur Sipil Negara sangat dibutuhkan untuk penempatan posisi pengisian jabatan sesuai dengan pendidikan akademik yang dimiliki oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara. Tingkat pendidikan formal tentunya menjadi persyaratan dalam melamar Pegawai Aparatur Sipil Negara. Persyaratan pendidikan formal merupakan persyaratan yang utama dalam perekrutan pegawai Aparatur Sipil Negara untuk pengisian jabatan yang sesuai dengan kualifikasi. Adanya kualifikasi maka pegawai Aparatur Sipil Negara bisa ditempatkan sesuai dengan pengetahuan akademik yang telah diperoleh.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Achmad Faridz Jauhari selaku Analisis Sumber Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Pasuruan menyatakan,

Pelaksanaan penerapan sistem merit yang diterapkan di Kabupaten Pasuruan melihat Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja karena tiga hal tersebut memiliki keterkaitan yang nantinya untuk dijadikan pengangkatan maupun promosi jabatan. Kualifikasi dilihat dari apakah pegawai tersebut berhak ditempatkan atau diposisikan dalam jabatan yang dibutuhkan yang sesuai dengan pendidikan ada dalam pegawainya.⁶¹

Pernyataan tersebut peneliti perkuat dengan dokumentasi berupa jumlah Pegawai Negeri Sipil dilihat dari kualifikasi pendidikan di Pemerintah Kabupaten Pasuruan pada Tahun 2023 sebagai berikut,

Tabel 4.3
Jumlah Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Tahun 2023 berdasarkan kualifikasi di Pemerintah Kabupaten Pasuruan⁶²

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	S-III	2
2.	S-II	637
3.	S-1	7692
4.	D-IV	92
5.	D-III	1109
6.	D-II	142
7.	D-I	13
8.	SMA	1183
9.	SMP	15
10.	SD	45
TOTAL =		11030

Sumber: Dokumen laporan pendidikan, 30 Maret 2023

Dari data dokumen laporan pendidikan berupa tabel di atas dapat dilihat bahwa berdasarkan kualifikasi jumlah Pegawai Aparatur Sipil Negara yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan, terdapat 11.030 orang Pegawai Negeri Sipil. Jumlah tersebut bisa menurun dan bisa meningkat. Setiap tahunnya Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah

⁶¹ Achmad Faridz Jauhari diwawancarai Penulis, 30 Maret 2023

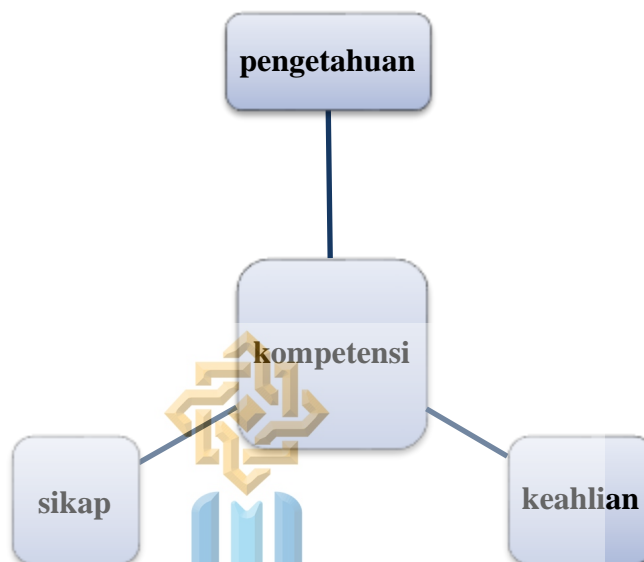
⁶² Kantor BKPSDM Kabupaten Pasuruan, "Data anggota Pegawai Aparatur Sipil Negara berdasarkan kualifikasi", 30 Maret 2023

Kabupaten Pasuruan ada yang pensiun dan setiap tahunnya ada perekrutan Calon Pegawai Negeri Sipil. Jika perekrutan sedikit maka akan mempengaruhi penurunan jumlah Pegawai Negeri Sipil per-tahunnya namun jika perekrutan pegawai Negeri Sipil semakin banyak yang dibutuhkan untuk mengisi formasi kekosongan jabatan maka jumlah Pegawai Negeri akan meningkat.

Selanjutnya pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dilaksanakan berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil. Kompetensi sangat penting dalam pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan karena sebagai bahan dasar dalam perekrutan, pengangkatan, serta promosi jabatan. Dijelaskan bahwa kompetensi merupakan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada pengetahuan, keahlian, dan sikap. Pegawai Aparatur Sipil Negara harus memenuhi tiga unsur kompetensi tersebut.

Pernyataan tersebut peneliti perkuat dengan dokumentasi berupa indikator-indikator yang saling mempengaruhi dalam membentuk kompetensi di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sebagai berikut,

Diagram 4.2
Indikator-Indikator yang Saling Mempengaruhi dalam Membentuk
Kompetensi di Pemerintah Kabupaten Pasuruan⁶³



Sumber : Buku Manajemen Sumber Daya Manusia

Dari diagram diatas dapat dilihat bahwa berdasarkan pelaksanaan penerapan sistem merit Pemerintah Kabupaten Pasuruan dipengaruhi indikator-indikator dalam pembentukan kompetensi yang meliputi pengetahuan, keahlian, dan sikap. Pengetahuan yang dimiliki oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara harus diperoleh dengan diklat-diklat yang sesuai dengan bidang yang dimiliki masing-masing Aparatur Sipil Negara. Pegawai Aparatur Sipil Negara harus memiliki keahlian dalam setiap bidang yang ditugaskan agar mampu menyelesaikan tugas yang sesuai dengan target yang diberikan secara baik, cepat, dan efektif.

Selanjutnya, mengenai sikap dalam kompetensi pelaksanaan penerapan sistem merit. Pegawai Aparatur Sipil Negara harus memiliki

⁶³ Kantor BKPSDM Kabupaten Pasuruan, “ Indikator Pegawai Aparatur Sipil Negara berdasarkan kualifikasi”, 6 April 2023

serta menjunjung tinggi etika perilaku seperti halnya jujur, ramah, sopan, dan adil dalam bertindak. Sikap tersebut tidak dapat dipisahkan dalam diri Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas yang diberikan karena memiliki pengaruh yang besar dalam pelaksanaan sistem merit yang dilaksanakan di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bambang Adi Kuncoro selaku sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pemerintah Kabupaten Pasuruan menyatakan,

Pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan setiap pegawai harus memiliki kompetensi, dalam kompetensi itu ada indikatornya seperti pengetahuan, keahlian, sikap. Seorang pegawai tentunya harus memiliki kemampuan pengetahuan guna untuk melaksanakan tugas yang diberikan sesuai bidang keahliannya dengan professional sesuai dengan target yang diberikan.⁶⁴

Oleh karena itu, untuk mewujudkan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang berkompentensi tinggi diperlukannya pembinaan karir yang dilaksanakan berdasarkan perpaduan antara sistem prestasi kerja dengan karier. Sehingga kinerja Aparatur Sipil Negara yang berkompenten bisa memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Kompetensi yang dimiliki pegawai Aparatur Sipil Negara akan mendorong untuk tercapainya kinerja yang lebih baik sehingga dapat dikatakan bahwa kompetensi dan kinerja akan selalu terikat karena kompetensi itu kemampuan serta karakteristik yang dimiliki setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara yang berupa

⁶⁴ Bambang Adi Kuncoro diwawancarai Penulis, 11 April 2023

pengetahuan, keahlian, dan sikap. Dapat dipahami bahwa kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara kombinasi antara pengetahuan dengan keterampilan yang nantinya akan tercermin melalui kinerja yang diberikan sesuai dengan bidang yang diberikan.

Selanjutnya pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dilihat dari kinerja setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara Setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara mendapatkan penilaian kinerja yang bertujuan untuk mempertahankan kualitas, kuantitas, dan pelayanan publik yang maksimal. Terdapat komponen pokok dalam pelaksanaan penilaian kinerja. Pertama, perencanaan kinerja yang mana pimpinan dan bawahan pegawai Aparatur Sipil Negara memahami, merumuskan serta menyepakati target kinerja yang akan dilaksanakan. Saat perencanaan kinerja pimpinan membantu pegawai Aparatur Sipil Negara memahami atau menerjemahkan suatu target kinerja yang akan dilaksanakan untuk tercapainya sebuah tujuan. Kedua, komunikasi yang berkelanjutan antara Pimpinan dan Pegawai Aparatur Sipil Negara untuk memastikan bahwa apa yang direncanakan dan dilaksanakan pegawai Aparatur Sipil Negara sudah mengarah pada kinerja sesuai dengan target yang diberikan. Ketiga, pengumpulan data dan informasi oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara dari setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara yang terlibat dalam rencana kinerja guna dijadikan bukti-bukti pendukung. Keempat, pertemuan langsung antara Pimpinan dengan Pegawai Aparatur Sipil Negara. Dalam pertemuan ini

bukti-bukti dari Pegawai Aparatur Sipil Negara didiskusikan. Kelima, diagnosis yang membahas tentang hambatan-hambatan serta tindak lanjut solusi yang ditargetkan. Dengan adanya diagnosis ini antara Pimpinan dan Pegawai Aparatur Sipil Negara jika apa yang ditargetkan kurang maksimal maka tidak sepenuhnya menyalahkan Pegawai Aparatur Sipil Negara. Dasar penilain kinerja setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara meliputi disiplin, efektif, dan efisien dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Pelaksanaan penilaian kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dilaksanakan secara murni yang telah dicapai oleh setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara. Di Kabupaten Pemerintah Pasuruan penilaian kinerja masih dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN). BKN melaksanakan penilaian kinerja menggunakan aplikasi E-KINERJA yang dapat dilihat di link <https://kinerja.bkn.go.id>. Setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara mempunyai E-KINERJA, tata cara menggunakan E-Kinerja yaitu;⁶⁵

1. Pegawai Aparatur Sipil Negara melakukan log in terlebih dahulu ke website E-KINERJA Kabupaten Pasuruan.
2. Setelah itu, memasukkan username sesuai NIP Pegawai Aparatur Sipil Negara, password yang digunakan angka NIP paling depan sebanyak delapan angka
3. Setelah log in dengan NIP maka akan muncul menu di dashboard

⁶⁵ Buku Panduan Aplikasi eKinerja 2022, versi draf-20220909

meliputi: Pimpinan, Progres Pekerjaan, Sasaran Pegawai, Kegiatan Harian, dan Laporan.

Salah satu penilaian yang ada di E-KINERJA meliputi pertama, kehadiran Pegawai Aparatur Sipil Negara seperti jam masuk-pulang Pegawai ASN. Kedua, indiscipliner yaitu keterlambatan atau pulang tidak pada waktunya. Ketiga, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Aparatur Sipil Negara yang harus dipenuhi yang dijelaskan di Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Pasal 7 Nomor 5 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa proses penyusunan SKP dilakukan dengan kesepakatan pimpinan dan pegawai terlebih dahulu untuk mengetahui rencana kinerja yang ditargetkan. Rencana kinerja seperti sumber daya (SDM, anggaran, pelatihan kerja, pendampingan pimpinan, sarana dan prasarana) yang dibutuhkan untuk pencapaian kinerja dan konsekuensi pertanggung jawaban jika Pegawai Aparatur Sipil Negara tidak mencapai target kinerja yang diberikan oleh pimpinan.

Keempat, prestasi Pegawai Aparatur Sipil Negara yang berupa pegawai dapat diikutsertakan program rencana kelompok suksesi dan program pengembangan kompetensi pemberian prestasi merupakan hasil evaluasi kinerja yang telah dilakukan Pegawai Aparatur Sipil Negara. pemberian prestasi tersebut berdasarkan Peraturan Menpan RB pasal 31 ayat (1) Nomor 6 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. Kelima, pemberian tunjangan bagi Pegawai

Aparatur Sipil Negara maka dapat dikatakan bahwa Penilaian kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara berdasarkan perencanaan kinerja, target capaian, hasil serta manfaat yang dicapai, dan perilaku Pegawai Aparatur Sipil Negara.

Penjelasan tersebut dikuatkan oleh Ibu Dewi Rachmawati selaku Asesor Sumber Daya Aparatur Ahli Muda dibidang penilaian kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Pasuruan yang menyatakan bahwa pelaksanaan penilaian kinerja di Pemerintah Kabupaten Pasuruan, menyatakan,

Penilaian kinerja di Pemerintah Kabupaten Pasuruan masih diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Negara. Penilaian kinerjanya dari pejabat pusat langsung dinilai dengan menggunakan aplikasi yang namanya E-Kinerja. Di E- Kinerja sekarang ini ada pemantauan dan evaluasi setiap tiga bulan sekali. Jadi, harapannya untuk melihat masing-masing Pegawai Negeri Sipil sejauh mana dalam dalam pelaksanaan target yang dicapai, sudah tercapai apa enggak atau target yang diberikan itu terlalu tinggi atau ada permasalahan sehingga target itu tidak tercapai. Semua itu dievaluasi tiap tiga bulan yang namanya laporan tribulanan.⁶⁶

Hasil dari penilaian kinerja inilah yang akan dijadikan sebagai bahan pertimbangan Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam pengangkatan jabatan, kenaikan pangkat, pemberian tunjangan, dan promosi, mutasi jabatan. Penilaian kinerja memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam segala aspek kepegawaian. Penilaian tidak hanya dilaksanakan hanya sekedar untuk mengetahui kinerjanya yang lemah saja karena hasil yang baik dan bisa diterima juga harus dievaluasi sehingga dapat dipakai untuk

⁶⁶ Dewi Rachmawati diwawancarai Penulis, 30 Maret 2023

penilaian kinerja yang selanjutnya.

Pernyataan tersebut peneliti perkuat dengan dokumentasi berupa gambar rekapitulasi kegiatan Rotasi, Mutasi dan Promosi Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Pasuruan pada Tahun 2023 sebagai berikut



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Dari data dokumentasi berupa gambar diatas dapat dilihat bahwa hasil Rekapitulasi kegiatan rotasi, mutasi, dan promosi Tahun 2023 di Kabupaten Pasuruan. Pada periode bulan Januari tahun 2023 terdapat kekosongan formasi jabatan yang dibutuhkan. Dalam pengusulan pengisian formasi jabatan tentunya hal yang paling awal dilihat dari pemenuhan persyaratan yang dimiliki setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara dengan melihat formasi jabatan yang dibutuhkan. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang diusulkan untuk memenuhi formasi jabatan tentunya mendapatkan pertimbangan terlebih dahulu dari tim penilai kinerja. Setelah Pegawai Aparatur Sipil Negara yang sudah memenuhi persyaratan maka akan ditindak lanjuti oleh Tim Verifikasi. Setelah Tim Verifikasi memvalidasi Pegawai Aparatur Sipil Negara yang memenuhi kriteria dalam pengisian kekosongan formasi jabatan yang dibutuhkan maka akan terbit Surat pelaksanaan pelantikan dari Bupati Pasuruan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam pelaksanaan penerapan
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R
sistem merit dalam penilaian manajemen kinerjanya memperoleh Skor 72,5 Poin meskipun dikatakan belum maksimal karena poin maksimal manajemen kinerja 75 poin. Perolehan skor 72,5 poin merupakan skor paling tertinggi jika dilihat dari delapan aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara. Poin manajemen kinerja tersebut yang mendongkrak perolehan sistem merit yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dengan mendapat kategori Baik ditingkat Nasional.

Untuk memperkuat hasil observasi tersebut berikut peneliti sertakan pernyataan yang didapatkan oleh peneliti pada saat wawancara bersama dengan Ibu Dewi Rachmawati selaku Asesor Sumber Daya Aparatur Ahli Muda dibidang penilaian kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Pasuruan yang menyatakan,

Penilaian kinerja dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk kenaikan pangkat, pemerian tunjangan serta promosi dan mutasi jabatan. Jadi, ya semua itu berawal dari kinerja termasuk juga perencanaan suksesi daftar siapa urutan yang menduduki jabatan itu, salah satunya ya dilihat dari kinerja. Jadi, dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja ini dipakai untuk semua segala aspek manajemen kepegawaian. Skor penilaian kinerja 75 poin akan tetapi yang didapat di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sebanyak 72,5 poin yang memang belum maksimal. Akan tetapi perolehan poin termasuk poin tertinggi dari delapan aspek manajemen Aparatu Sipil Negara dan yang dari skor manajemen kinerja itu mendongkrak perolehan sistem merit Pemerintah Kabupaten pasuruan dengan kategori terbaik di tingkat nasional yang diperoleh pada tahun 2022 kemarin.⁶⁷

Maka dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penerapan sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Undang-Undang Aparatur Sipil Negara diterapkan di Pemerintah Kabupaten Pasuruan Sejak Undang-Undang tersebut diterbitkan. Dengan adanya Undang-Undang Aparatur Sipil maka, Pemerintah Kabupaten Pasuruan melaksanakan Manajemen Aparatur Sipil Negara berdasarkan Sistem merit yang pelaksanaan sistem merit didasarkan pada Kualifikasi,

⁶⁷ Dewi Rachmawati diwawancarai Penulis, 30 Maret 2023

Kompetensi, dan Kinerja.

2. Penerapan Sistem Merit dalam Pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Untuk mengetahui apakah penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara peneliti melakukan observasi terlebih dahulu kemudian dilakukan wawancara terhadap beberapa informan untuk mengetahui seberapa penting hal-hal yang ada didalam penelitian yang diteliti. Berdasarkan dengan hasil penelitian tentang apakah sistem merit dalam pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara yang telah diterbitkan pada tahun 2014.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R
Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil
Negara diterbitkan Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara menggunakan penerapan sistem merit. Dijelaskan bahwa Sistem merit merupakan pengangkatan, promosi jabatan atau rekrutmen jabatan Pegawai Aparatur Sipil Negara didasarkan pada kemampuan yang dimiliki bukan dari latar belakang sosial. Untuk menerapkan pelaksanaan sistem merit yang optimal harus memiliki komitmen dan dukungan dari pimpinan dalam masing-masing bidang

Kepegawaian yang telah diduduki, hal ini dapat dikatakan faktor pendukung dalam pelaksanaan penerapan sistem merit. Pelaksanaan penerapan sistem merit yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan berdasarkan kualifikasi, kompetensi dan kinerja setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara.⁶⁸

Saat pelaksanaan sistem merit setiap bidang yang diduduki oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara diberi seperti halnya pedoman atau kisi-kisi tugas kinerja. Pedoman tersebut harus diterapkan pada saat melakukan tugasnya agar tercapai tujuan target yang diinginkan guna mendorong penerapan sistem merit berjalan dengan optimal. Untuk mendapat penerapan sistem merit yang optimal maka perlu adanya evaluasi atau penilaian dari Komisi Aparatur Sipil Negara setiap tahunnya. Setelah mendapat evaluasi dan penilaian dari Komisi Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kabupaten Pasuruan mendapat apresiasi penghargaan.

Apresiasi penghargaan yang diberikan merupakan bukti dari segala aspek yang ada di dalam manajemen Aparatur Sipil Negara penerapan sistem meritnya terpenuhi dengan baik. Akan tetapi, di Pemerintah Kabupaten Pasuruan pelaksanaan sistem merit masih mendapat apresiasi penghargaan dengan kategori Baik ditingkat Nasional yang diberikan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara. Dibuktikan dengan perolehan jumlah skor penerapan sistem merit yang telah dilaksanakan yaitu sebanyak 258 point dari semua total point yang didapat dari berbagai aspek Manajemen

⁶⁸ Observasi, di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, 13 April 2023

Aparatur Sipil Negara.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bambang Adi Kuncoro selaku sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pemerintah Kabupaten Pasuruan menyatakan,

Sebetulnya faktor pendukung pelaksanaan sistem merit yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan itu komitmen dari masing-masing Pegawai Aparatur Sipil Negara di setiap bidangnya. Selain itu adanya dukungan dari pimpinan pada saat pelaksanaan sistem merit. Pelaksanaannya setiap masing-masing bidang diberikan pedoman atau panduan agar tugas yang diberikan menerapkan sistem merit dari setiap aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara yang telah ditentukan selanjutnya akan dievaluasi atau diberi penilaian oleh Komisi Aparatur Sipil Negara yang nantinya jika setiap Aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara memenuhi pedoman yang diberikan dengan menerapkan sistem merit maka akan diberikan apresiasi penghargaan, di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam pelaksanaan penerapan sistem merit tahun kemarin 2022 mendapat apresiasi penghargaan sistem merit dengan kategori Baik.⁶⁹

Pernyataan tersebut peneliti perkuat dengan dokumentasi berupa tabel hasil rekap nilai sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan pada saat mendapat apresiasi penghargaan kategori Baik di tingkat nasional pada tahun 2022 sebagai berikut,

⁶⁹ Bambang Adi Kuncoro diwawancarai Penulis, 11 April 2023

Tabel 4.4

Rekap Hasil Nilai Sistem Merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan

No	Aspek	Indikator	Kondisi Saat Ini	Bobot Indikator	Skor	Nilai Tim Verifikasi	Catatan Sub-Aspek	Nilai Akhir	
1	Perencanaan Kebutuhan	1	Ketersediaan peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun) yang sudah ditetapkan PPK;	Sudah disusun peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah, berdasarkan anjab dan ABK, dirinci menurut jenis jabatan, pangkat, deskripsi tugas dan kualifikasi serta telah ditetapkan dengan keputusan PPK.	2.5	4	4	Sudah menyusun peta jabatan (2019) dan rencana kebutuhan 5 tahun berdasarkan anjab dan abk yang telah ditetapkan oleh PPK.	10
		2	Ketersediaan data kepegawaian secara lengkap dan up to date yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja, kualifikasi dan kompetensi;	Tersedia data kepegawaian yang lengkap berbasis sistem informasi, diperbarui secara berkala namun pengelolannya belum terintegrasi dengan data kepegawaian lainnya.	2.5	4	3	Tersedia data kepegawaian yang lengkap berbasis sistem informasi namun belum terintegrasi dengan data kinerja.	7.5
		3	Ketersediaan data pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam 5 (lima) tahun yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja dan pendidikan terakhir;	Tersedia data pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam Sistem Informasi Kepegawaian.	2.5	4	4	Sudah tersedia data pensiun tahunan (5 tahun) pegawai yang dikelola dalam sistem informasi yang diperbarui secara berkala.	10
		4	Ketersediaan rencana pemenuhan kebutuhan ASN jangka menengah (5 tahun);	Sudah menyusun rencana pemenuhan kebutuhan ASN berdasarkan jenis jabatan dengan mempertimbangkan Anjab dan ABK.	2.5	4	4	Sudah tersedia rencana pemenuhan kebutuhan ASN jangka menengah 5 tahun yang sesuai dengan Anjab-ABK serta prioritas pembangunan daerah.	10
Catatan KASN untuk Aspek 1 : (kosong)								Total 37.5	
2	Pengadaan	1	Ketersediaan rencana pengadaan ASN untuk tahun berjalan;	Sudah menyusun rencana pengadaan ASN sesuai jumlah ASN yang akan pensiun (zero growth)	2	4	4	Sudah menyusun rencana pengadaan tahun berjalan (2021) sesuai dengan Anjab, ABK dan program pembangunan daerah.	8

Nilai Sistem Merit: Kabupaten Pasuruan

		2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) terkait pengadaan ASN secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	Memiliki kebijakan internal terkait pengadaan ASN yang mengatur tentang tata cara pengadaan pegawai dan diperbarui sesuai kebutuhan dan dilaksanakan secara konsisten	2	4	4	Sudah tersedia bukti kebijakan internal tentang pengadaan ASN, SK Panitia Seleksi CPNS 2020, Juknis verifikasi seleksi administrasi dan tata tertib peserta seleksi.	8
		3	Pelaksanaan penerimaan ASN dilakukan secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	Penetapan hasil penerimaan calon ASN dilakukan secara obyektif dan transparan	2	4	4	Pelaksanaan penerimaan ASN sudah dilakukan secara obyektif dan transparan, setiap tahapan diumumkan secara terbuka di website Pemkab pasuruan.	8
		4	Pelaksanaan Pelatihan Dasar (Latsar) bagi CPNS;	Instansi pemerintah telah melaksanakan Latsar CPNS dalam kurun waktu paling lama 1 (satu) tahun sejak diangkat sebagai CPNS pada tahun - tahun sebelumnya (sebelum terjadi wabah covid 19)	2	4	4	Sudah melaksanakan Latsar CPNS tepat waktu yang terintegrasi dengan program penguatan kompetensi bidang tugas (sebagian jabatan), serta sudah terdapat laporan evaluasi pasca latsar termasuk evaluasi aktualisasi.	8
		5	Persentase CPNS yang diangkat menjadi PNS ditempatkan sesuai formasi jabatan dan unit kerja yang dilamar;	100% CPNS yang diangkat menjadi PNS ditempatkan sesuai formasi jabatan dan unit kerja yang dilamar	2	4	4	CPNS yang diangkat menjadi PNS sudah ditempatkan sesuai formasi jabatan dan unit kerja yang dilamar.	8
Catatan KASN untuk Aspek 2 (kosong)									Totai 40
3	Pengembangan Karir	1	Ketersediaan Standar Kompetensi Jabatan (manajerial, teknis dan sosial) untuk JPT, JA dan JF; setiap jabatan;	Draft penyusunan SKJ sedang diajukan untuk mendapat persetujuan pimpinan	5	4	2	Sudah terdapat SKJ untuk JPT dan Administrator yang telah disetujui oleh Kemenpan RB dan ditetapkan PPK	10
		2	Ketersediaan pool pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta/ kompetensi;	Ketersediaan pool pegawai berdasarkan pemetaan talenta/ kompetensi untuk JPT, JA dan JF;		2	1	Sudah melakukan penilaian kompetensi untuk jabatan struktural yang dilakukan pada tahun 2017-2020.	5
		3	Ketersediaan Talent Pool yang disusun berdasarkan pemetaan kompetensi manajerial dan hasil penilaian kinerja;	Sudah tersedia Talent Pool untuk JPT	5	4	0	Belum membangun talent pool. Namun sudah terdapat Peraturan Bupati tentang Manajemen Talenta dan Rencana Pembangunan Talent Pool tahun depan.	0
		4	Ketersediaan rencana suksesi yang telah sesuai dengan standar kompetensi teknis jabatan dengan mempertimbangkan pola karir instansi;	Sudah tersedia rencana suksesi untuk JPT	2.5	3	0	Belum tersedia rencana suksesi.	0

Nilai Sistem Merit: Kabupaten Pasuruan

		5	Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai;	Sudah dilakukan analisis kesenjangan kualifikasi pendidikan dan kompetensi pegawai	2.5	3	0	Bukti yang dilampirkan merupakan analisis kesenjangan kualifikasi saja, belum ada analisis kesenjangan kompetensi	0
		6	Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kinerja;	Sudah tersedia analisis kesenjangan kinerja untuk JPT, JF, JA	2.5	3	3	Sudah melakukan analisis kesenjangan kinerja berdasarkan data dalam aplikasi IP ASN dan SAPK tahun 2021, untuk setiap level jenjang jabatan	7.5
		7	Ketersediaan strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN;	Tersedia strategi pengembangan kompetensi dan kinerja jangka panjang (5 tahun)	2.5	3	1	Belum tersedia strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja secara sistematis berdasarkan analisis kesenjangan/pemetaan kompetensi namun sudah tersedia analisis kebutuhan diklat (AKD) tahun 2019 dan 2020 yang disusun untuk seluruh perangkat daerah, serta HCDP tahun 2022	2.5
		8	Penyelenggaraan Diklat untuk mengatasi kesenjangan;	Sudah tersedia program diklat berdasarkan analisis kesenjangan kompetensi dan kinerja serta sudah dibuat analisis kebutuhan diklat	2.5	3	2	Penyelenggaraan diklat belum berdasarkan pada analisis kesenjangan kualifikasi, kompetensi dan kinerja.	5
		9	Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai;	Belum pernah melaksanakan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai	2.5	2	0	Belum tersedia program praktik kerja/magang pegawai yang disusun secara sistematis dan dilaksanakan secara terjadwal. Bukti hanya berupa laporan pelatihan pegawai bidang pertanian yang diselenggarakan oleh Kementerian ATR/BPN.	0
		10	Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring;	Belum pernah melaksanakan peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring pada instansi Kabupaten Pasuruan	2.5	2	0	Sudah menyusun pedoman coaching & mentoring namun belum dilaksanakan.	2.5
Catatan KASN untuk Aspek (kosong)									Total 32.5
4	Promosi dan Mutasi	1	Penyusunan dan penetapan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) tentang pola karir;	-	5	3	2	Sudah menetapkan kebijakan internal tentang pola karir pegawai namun belum terkait dengan manajemen talenta dan rencana suksesi, melainkan dengan bentuk pola karir horizontal, vertikal dan diagonal.	10
		2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwali) tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi;	-	2.5	2	2	Sudah memiliki Kebijakan internal tentang pengisian JPT dalam bentuk peraturan bupati, namun belum diatur tentang promosi dan mutasi. Peraturan tersebut belum mengacu pada talent pool.	5

Nilai Sistem Merit: Kabupaten Pasuruan

		3	Pelaksanaan kebijakan pengisian JPT, Jabatan Administrasi (Administrator dan Pengawas) secara terbuka dan kompetitif;	Sudah melaksanakan Pengisian JPT secara terbuka dan kompetitif di tingkat regional/nasional	2.5	4	2	Sudah melaksanakan Pengisian JPT secara terbuka dan kompetitif secara regional/nasional, namun pengisian Administrator dan Pengawas belum menggunakan metode assessment.	5
Catatan KASN untuk Aspek 4 : (kosong)									Total 20
5	Manajemen Kinerja	1	Ketersediaan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari Rencana Strategis organisasi;	Sudah menyusun kontrak kinerja bagi seluruh pegawai yang diturunkan dari Rencana Strategis	5	4	4	Kontrak kinerja sudah tersedia bagi seluruh pegawai yang diturunkan dari rencana strategis organisasi	20
		2	Penggunaan metode penilaian kinerja yang obyektif;	Sudah menerapkan metode penilaian kinerja namun belum obyektif dan terukur	5	4	4	Sudah tersedia bukti penggunaan sistem informasi kinerja pegawai (SI-KEP) yang berisi SKP tahunan seluruh pegawai dan SKP sudah sesuai dengan Permenpan.	20
		3	Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala yang disertai dengan dialog kinerja untuk memastikan tercapainya kontrak kinerja;	Sudah melaksanakan penilaian kinerja secara berkala 3 bulan sekali yang disertai dengan dialog kinerja	2.5	3	3	Sudah melaksanakan penilaian kinerja per tribulan, dan sudah melakukan dialog kinerja	7.5
		4	Ketersediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja dan penyusunan strategi penyelesaiannya untuk mewujudkan tujuan organisasi;	Sudah menganalisis permasalahan terkait kinerja namun belum terstruktur	5	3	4	Analisis permasalahan kinerja (indisipliner) sudah disusun sampai pada level individu dan sudah disusun strategi serta evaluasi atas sanksi yang telah diberikan.	20
		5	Penggunaan hasil penilaian kinerja sebagai dasar pengambilan keputusan pembinaan dan pengembangan pegawai;	Hasil penilaian kinerja menjadi dasar dalam pengambilan keputusan pembinaan dan pengembangan pegawai	5	5	5	Penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan pembinaan dan pengembangan karier pegawai yang tertera dalam perbup pola karir.	5
Catatan KASN untuk Aspek 6 : (kosong)									Total 72.5
6	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	1	Kebijakan internal instansi tentang pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja;	Tunjangan kinerja memperhitungkan aspek penilaian kinerja dengan bobot lebih besar dari pada aspek disiplin	2.5	3	4	Bobot pemberian tunjangan kinerja yaitu 60% penilaian kinerja dan 40% disiplin.	10
		2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Pergub/ Perbup/ Perwali) untuk memberi penghargaan yang bersifat finansial dan non-finansial terhadap pegawai berprestasi;		2.5	4	3	Sudah menetapkan peraturan internal tentang pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi, sudah melampirkan bukti implementasi/pelaksanaannya 2022.	7.5

Nilai Sistem Merit: Kabupaten Pasuruan

		3	Kebijakan internal instansi tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan instansinya;	Sudah menetapkan peraturan tentang kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan instansi	2.5	3	3	sudah tersedia peraturan internal tentang kode etik dan sudah disosialisasikan. Mohon dilampirkan bukti tambahan kegiatan sosialisasi peraturan tentang kode etik tersebut.	7.5
		4	Pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai;	Database terkait penegakan disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku terintegrasi dalam Sistem Informasi Kepegawaian (data kinerja dan kompetensi) namun belum terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian Nasional (BKV)	2.5	3	3	Data terkait penegakkan disiplin, kode etik dan kode perilaku dikelola dalam sistem informasi dan sudah masuk dalam SPAK BKN, namun belum terintegrasi secara otomatis.	7.5
Catatan KASN untuk Aspek 6 (kosong)									Total 32.5
7.	Perindungan dan Pelayanan	1	Kebijakan perlindungan untuk pegawai (di luar dari jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan secara nasional);	Kegiatan pembekalan menjelang purna tugas telah dilakukan secara periodik, namun beberapa tahun tidak dapat dilaksanakan karena adanya pandemi Covid-19 sudah ada peraturan internal berupa perbup perlindungan hukum	2	3	3	Sudah pernah memberikan perlindungan kepada pegawai dalam bentuk pembekalan purna tugas dan perlindungan hukum yang dilakukan oleh Bagian hukum berdasarkan pada Perbup 47/2022	6
		2	Penyediaan fasilitas kerja dan kemudahan bagi pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi;	Menyediakan mesin perantara dan kemudahan bagi kepegawaian proses pelayanan publik, akses pensiun, dll	2	4	3	Sudah tersedia layanan kenaikan pangkat, pensiun berbasis online, dan TPP. Belum terlihat fasilitas layanan lainnya yang memudahkan aktifitas pegawai (kehadiran, permohonan cuti, dll).	6
Catatan KASN untuk Aspek 7 (kosong)									Total 12
8.	Sistem Informasi	1	Pembangunan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai;	Sistem Informasi Kepegawaian dibangun dengan 2 versi yaitu desktp dan berbasis online, menyajikan data realtime serta terintegrasi dengan penegakan disiplin dan pembinaan pegawai;	2	4	3	Sudah tersedia sistem informasi kepegawaian berbasis online yang menyajikan data real time memuat data riwayat disiplin pegawai, namun belum terintegrasi dengan data kinerja	6
		2	Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online;	Sudah menerapkan e-performance dalam penilaian kinerja yang bersifat mandiri (terpisah dengan sistem informasi yang lain)	1	3	3	Sudah mempunyai sistem penilaian kinerja secara online dan sudah terintegrasi dalam aplikasi TPP sebagai dasar perhitungan TPP selain disiplin.	3

Nilai Sistem Merit: Kabupaten Pasuruan

3	Penggunaan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian.	Pelayanan administrasi kepegawaian dilakukan secara manual dan e-office	1	4	2	Sudah tersedia e-office (persuratan, pengajuan usul kepegawaian), namun belum untuk semua pelayanan kepegawaian seperti pengajuan cuti.	2
4	Pembangunan dan penggunaan asesment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi;	Belum tersedia asesment center	2	0	0	Belum melampirkan bukti terkait penggunaan asesment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan.	0
Catatan KASN untuk Aspek 8 : (kosong)							Total 11
							Total Penilaian Mandiri : 341.5
							Total Akhir (Hasil Verifikasi) : 258

Sumber: Laporan hasil rekap nilai sistem merit dari KASN, 30 Maret 2023

Dari hasil dokumentasi berupa tabel diatas dapat dilihat bahwa perolehan skor yang didapat Pemerintah Kabupaten Pasuruan sebanyak 258 poin dari semua aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara. Perolehan nilai poin sebanyak 258 di Pemerintah Kabupaten Pasuruan masuk dalam apresiasi penghargaan kategori Baik karena pelaksanaan penerapan sistem merit masih belum maksimal menerapkan sistem merit di beberapa aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara. seperti halnya dalam aspek pengembangan karir .

Pengembangan karir indikator yang diminta yaitu ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai . Akan tetapi, kondisi saat ini yang ada di Pemerintah kabupaten Pasuruan hanya dilakukan analisis kesenjangan kualifikasi pendidikan dan kompetensi pegawai tanpa adanya bukti analisis yang dilampirkan. Selanjutnya, pelaksanaan peningkatan kompetensi yang belum pernah dilaksanakan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai

karena belum tersedianya program magang pegawai Aparatur Sipil Negara yang disusun secara sistematis serta terjadwal. Belum tersedianya *assessment center* untuk pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi. Faktor-faktor tersebut termasuk hambatan dalam pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Untuk memperkuat hasil pernyataan tersebut berikut peneliti sertakan pernyataan yang didapatkan oleh peneliti pada saat wawancara bersama dengan Ibu Dewi Rachmawati selaku Asesor Sumber Daya Aparatur Ahli Muda dibidang penilaian kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Pasuruan yang menyatakan,

Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan yang menjadi penghambat pelaksanaan sistem merit yang kurang maksimal itu pada peningkatan kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara karena masih belum ada program praktik kerja pegawai dan pemetaan kompetensi, karena masih belum ada pembangunan *assessment center*.

Oleh karena itu untuk mengatasi faktor-faktor hambatan pelaksanaan penerapan sistem merit yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan maka, diperlukannya antara lain:

- a. Pembangunan *Talent Pool* yang disusun berdasarkan pemetaan kompetensi dan penilaian kinerja
- b. Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara

⁷⁰ Dewi Rachmawati diwawancarai Cicik Nurliyo Intan Oktavia, 30 Maret 2023

- c. Pelaksanaan program peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai Aparatur Sipil Negara
- d. Pembangunan dan penggunaan assessment center dalam pemetaan kompetensi setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi.

Jika solusi dari hambatan-hambatan tersebut terwujud maka pelaksanaan sistem merit yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan akan sangat berjalan dengan maksimal. Pemerintah Kabupaten Pasuruan terus mengupayakan agar pelaksanaan penerapan sistem merit mendapat tingkatan level dari kategori baik menjadi kategori sangat baik. Meskipun pelaksanaan sistem merit ada hambatan tetapi ada juga manfaatnya yaitu manajemen Aparatur Sipil Negara yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan semakin tertata dengan maksimal seperti halnya proses pengangkatan jabatan, promosi dan mutasi yang dilihat dari kualifikasi, Kompetensi dan kinerja.

Penjelasan tersebut dikuatkan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bambang Adi Kuncoro selaku sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pemerintah Kabupaten Pasuruan menyatakan,

Manajemen Aparatur Sipil Negara lebih tertata, seperti proses promosi, mutasi, peningkatan kompetensi, kinerja itu semakin tertata dengan maksimal, selain itu pengembangan karir untuk pengangkatan jabatan diantara semua hal itu merupakan manfaat yang diperoleh dari adanya pelaksanaan sistem merit.⁷¹

⁷¹ Bambang Adi Kuncoro diwawancarai Cicik Nurliyo Intan Oktavia, 11 April 2023

Pegawai Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan harus mengimplementasikan sistem merit yang terdapat pada Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Kebijakan sistem merit yang ada di Undang-Undang dipantau oleh Komisi Aparatur Sipil Negara. Jadi, pada saat Pemerintah Kabupaten Pasuruan melaksanakan sistem merit dipantau langsung oleh Komisi Aparatur Sipil Negara menggunakan aplikasi SIPINTER. Aplikasi tersebut memantau DAN menilai apakah dari semua aspek manajemen Aparatur Sipil Negara yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan berjalan sesuai dengan penerapan sistem merit atau masih ada beberapa aspek manajemen Aparatur Sipil Negara yang kurang memenuhi. Adapun pelaksanaan penilaian dijelaskan dalam Peraturan KASN pasal 15 No 9 Tahun 2009 tentang tata cara penilaian mandiri sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di lingkungan Instansi Pemerintah menjelaskan pelaksanaan penilaian dilakukan oleh Tim Penilai, hasil dari Tim Penilai selanjutnya diverifikasi oleh Tim Verifikator yang setelah itu Komisi Aparatur Sipil Negara menyampaikan hasil dari keputusan yang telah dilakukan oleh Tim Penilai. Jika ada dari beberapa aspek yang kurang memenuhi maka Komisi Aparatur Sipil Negara memberikan monitoring atau evaluasi agar tercapainya sistem merit yang optimal.

Pelaksanaan penerapan sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara memiliki kepuasan tersendiri bagi para pegawai Aparatur Sipil Negara. Dengan adanya penggunaan penerapan sistem merit dalam

Manajemen Aparatur Sipil Negara maka, pegawai Aparatur Sipil Negara dapat berkarir dengan kompetitif dari pada model sebelumnya yang dilihat berdasarkan pangkat jabatan saja tanpa melihat Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja yang dimiliki setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Achmad Faridz Jauhari selaku Analisis Sumber Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Pasuruan menyatakan,

Berdasarkan yang saya lihat manajemen Aparatur Sipil Negara itu kan salah satunya promosi dan mutasi, atau yang selama ini saya lihat berdasarkan dari sudut pandang saya, Promosi Pegawai Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sudah menerapkan sistem merit dimana kualifikasi pendidikan juga kinerja pegawai itu dijadikan ukuran untuk mempromosikan Pegawai Aparatur Sipil Negara menjadi seorang pejabat. Contohnya saya sendiri, saya baru menduduki Pegawai Negeri Sipil dengan golongan III-B baru 2 tahun itu sudah dipromosikan sehingga bisa mendapat kenaikan pangkat pilihan. Pimpinan saat mempromosikan tentunya melihat dari Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja.⁷²

Dari hasil observasi dan wawancara serta diperkuat dengan dokumentasi berupa tabel hasil rekap penilaian sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan untuk pelaksanaan penerapan sistem merit sudah mengacu pada Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Semua Aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara yang ada di Pemerintah kabupaten Pasuruan mulai dari penyusunan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi,

⁷² Achmad Faridz Jauhari diwawancarai Penulis, 30 Maret 2023

mutasi, penilaian kinerja, gaji dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, perlindungan, dan pensiun berdasarkan sistem merit. Faktor pendukung dalam pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan ialah komitmen dari masing-masing bidang Pegawai Aparatur Sipil Negara serta dari Pimpinan Pegawai Aparatur Sipil Negara. Hal ini dibuktikan dengan perolehan penghargaan sistem merit pada tahun 2022 dengan kategori Baik ditingkat Nasional.

C. Pembahasan Temuan

Setelah peneliti mengumpulkan data dari hasil penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi maka selanjutnya penulis melakukan analisis data untuk menjelaskan lebih detail dari pembahasan temuan selama peneliti melakukan penelitian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pasuruan. Data yang diperoleh dan dipaparkan serta dianalisis oleh peneliti sesuai dengan hasil penelitian yang mengacu kepada konteks penelitian. Sebelum membahas pembahasan temuan berikut peneliti sajikan tabel temuan penelitian.

Tabel 4.5
Temuan Penelitian

No.	Fokus	Temuan
1.	Bagaimana pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten pasuruan?	a. Pemerintah kabupaten Pasuruan dalam pelaksanaan sistem merit melihat dari Kompetensi, Kualifikasi, dan Kinerja setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara b. Komisi Aparatur Sipil Negara yang mengawasi penyelenggaraan

No.	Fokus	Temuan
		sistem merit
2.	Apakah penerapan sistem merit dalam pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara?	<p>a. Pemerintah Kabupaten Pasuruan sudah menerapkan sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara sesuai dengan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dengan dukungan komitmen dari masing-masing pegawai Aparatur Sipil Negara dan Pimpinan di setiap bidangnya</p> <p>b. Perolehan Skor penilaian sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sebanyak 258 poin di tahun 2022 sehingga mendapat apresiasi penghargaan kategori terbaik di tingkat nasional</p>

1. Pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan

a. Pemerintah kabupaten Pasuruan dalam pelaksanaan sistem merit

melihat dari Kompetensi, Kualifikasi, dan Kinerja setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti analisis pelaksanaan sistem merit yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan berdasarkan Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja. kualifikasi bagi Aparatur Sipil Negara sangat dibutuhkan untuk penempatan posisi pengisian jabatan sesuai dengan pendidikan akademik yang dimiliki oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara. Adanya kualifikasi maka pegawai Aparatur Sipil Negara bisa ditempatkan sesuai dengan pengetahuan akademik yang telah diperoleh.

Dilihat dari data yang didapat oleh peneliti saat penelitian maka, berdasarkan kualifikasi jumlah Pegawai Aparatur Sipil Negara yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan saat ini di Tahun 2023 terdapat 11.030 orang Pegawai Negeri Sipil. Jumlah tersebut bisa menurun dan bisa meningkat. Peningkatan Pegawai Aparatur Sipil Negara setiap tahunnya dilihat dari banyaknya rekrutmen pengisian jabatan yang dibutuhkan jika rekrutmen banyak maka, akan mempengaruhi peningkatan Pegawai Aparatur Sipil Negara.

Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan pada pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara seperti salah satunya rekrutmen, promosi, mutasi, dan pengangkatan jabatan berdasarkan sistem merit. Berdasarkan sistem merit ialah berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Jadi salah satu hal yang paling awal pada saat rekrutmen, pengangkatan, promosi dan mutasi jabatan yang dilihat terlebih dahulu kualifikasinya. Rekrutmen Pegawai Aparatur Sipil Negara harus berasal dari setiap individu yang berkualitas yang didasarkan pada kemampuan pengetahuan yang dimiliki. Hal ini relevan dan sesuai dengan teori Bundeministerium der Innern yang dikutip oleh halim,

Menegaskan bahwa penempatan posisi jabatan Pegawai Aparatur Sipil Negara (rendah, menengah, atas, atau senior) dilihat dari pendidikan akademik yang diperoleh. Tingkat pendidikan yang diperoleh dijadikan persyaratan awal untuk rekrutmen sebagai calon Pegawai Aparatur Sipil Negara.⁷³

⁷³ Halim , *sistem merit merit dalam prespektif perbandingan hukum kepegawaian Aparatur Sipil Negara*,(Yogayakarta : CV Budi Utama,2022) 53

Selanjutnya pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dilihat dari Kompetensi. kompetensi merupakan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada pengetahuan, keahlian, dan sikap. Pegawai Aparatur Sipil Negara harus memenuhi tiga indikator kompetensi karena sangat penting untuk diterapkan di Manajemen Aparatur Sipil Negara seperti untuk perekrutan jabatan, promosi dan mutasi jabatan serta pengangkatan jabatan. Dari ketiga indikator pengetahuan, keahlian, dan sikap dapat dijelaskan Pertama, Pengetahuan yang dimiliki oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan diperoleh dengan diklat-diklat yang sesuai dengan bidang yang dimiliki setiap individu Aparatur Sipil Negara.

Kedua, Keahlian yang harus dimiliki oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara di setiap bidang yang ditugaskan agar mampu menyelesaikan sesuai target yang diberikan secara baik, cepat, dan efektif. Ketiga, Sikap dalam kompetensi pelaksanaan penerapan sistem merit Pegawai Aparatur Sipil Negara harus memiliki sikap menjunjung tinggi etika perilaku seperti halnya sikap jujur, ramah, sopan, dan adil dalam bertindak. Sikap tersebut tidak dapat dipisahkan dalam diri Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas yang diberikan karena memiliki pengaruh yang besar dalam pelaksanaan sistem merit yang dilaksanakan di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Kompetensi yang dimiliki pegawai Aparatur Sipil Negara akan mendorong untuk tercapainya kinerja yang lebih baik. Tingkah laku yang ada didalam kompetensi akan membawa pengaruh pada kinerja, maka untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan adanya Kompetensi. Hal ini relevan dan sesuai dengan teori Suprpto yang dikutip oleh Muhammad Kadarisman,

Kompetensi akan selalu terikat dengan kinerja sehingga kompetensi yang dimiliki Pegawai Aparatur Sipil Negara adalah karakteristik dan kemampuan yang berupa pengetahuan, keahlian, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas di setiap masing-masing jabatan.⁷⁴

Pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan juga melihat dari kinerja setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara. Standar kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dilihat dari kemampuan dan target dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Hasil tugas yang diberikan sesuai target yang sudah diinginkan atau target yang diberikan tidak terlaksana dengan kata lain target yang diberikan terlalu tinggi dari kemampuan yang dimiliki oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu, setelah melihat hasil target yang diberikan, Pegawai Aparatur Sipil Negara diberi penilaian kinerja untuk mengevaluasi kualitas hasil kerjanya. Hal ini relevan dan sesuai dengan teori Dick Grote yang dikutip oleh Emron Edison, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah,

Penilaian kinerja ialah sistem manajemen formal guna mengevaluasi tentang kualitas hasil kinerja pegawai. Penilaian

⁷⁴ Muh, Kadarisman, 45

kinerja dilakukan oleh tim penilai dari pusat langsung atau pegawai yang telah disediakan untuk membahas hasil evaluasi kinerja yang sudah diberikan.⁷⁵

Hasil dari penilaian kinerja inilah yang akan dijadikan sebagai bahan pertimbangan Pegawai Aparatur Sipil Negara untuk pengangkatan jabatan, kenaikan pangkat, pemberian tunjangan, dan promosi, mutasi jabatan. Penilaian kinerja memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam segala aspek kepegawaian. Penilaian tidak hanya dilaksanakan hanya sekedar untuk mengetahui kinerjanya yang lemah saja karena hasil yang baik dan bisa diterima juga harus dievaluasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian kinerja yang selanjutnya.

Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penilaian manajemen kinerjanya memperoleh Skor 72,5 Poin meskipun dikatakan belum maksimal karena poin maksimal manajemen kinerja 75 poin. Perolehan Skor 72,5 poin merupakan skor paling tertinggi jika dilihat dari delapan aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

- b. Komisi Aparatur Sipil Negara yang mengawasi penyelenggaraan sistem merit

Pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan diawasi oleh Komisi Aparatur Sipil Negara yang mengatur kebijakan Aparatur Sipil Negara. Komisi Aparatur Sipil Negara dibentuk untuk

⁷⁵ Emron Edison,dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*,(Bandung:Alfabeta, 2018), 194

mengawasi penerapan sistem merit yang terdapat pada seluruh instansi pemerintah. Penilaian penerapan sistem merit yang dilakukan Komisi Aparatur Sipil Negara di setiap pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dilakukan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan instansi pemerintah dalam menerapkan sistem merit.

Hal tersebut relevan dengan Pasal 30 Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan,

Komisi Aparatur Sipil Negara berfungsi mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik, kode perilaku Aparatur Sipil Negara, serta penerapan sistem merit dalam kebijakan manajemen Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah.⁷⁶

Di Kabupaten Pasuruan penilaian sistem merit dilakukan melalui aplikasi SIPINTER yang dilaksanakan secara online. Hasil dari penilaian tersebut merupakan tingkat awal atau yang biasanya disebut penilaian mandiri (*self assessment*). Selanjutnya hasil penilaian tersebut dilakukan oleh Tim Verifikator sistem merit, Tim Verifikator melakukan verifikasi yang lebih mendalam dengan melihat bukti-bukti pada setiap aspek manajemen Pegawai Negeri Sipil. Hasil dari verifikasi yang sudah dilakukan menjadi bahan dasar Komisi Aparatur Sipil Negara untuk melihat capaian strategi pelaksanaan penerapan sistem merit yang sudah dilaksanakan di Kabupaten Pasuruan.

Maka dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan berdasarkan Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja setiap individu

⁷⁶ Tim Visi Yustisia, Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah tentang Kepegawaian Terbaru, (Jakarta:Visimedia 2016), 30

Pegawai Aparatur Sipil Negara. Dalam Pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan diawasi oleh Komisi Aparatur Sipil Negara karena tujuan Komisi Aparatur Sipil Negara ialah melakukan pengawasan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan manajemen Aparatur Sipil Negara hal ini berdasarkan Pasal 31 huruf (c) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara untuk melihat capaian strategi pelaksanaan penerapan sistem merit yang sudah dilaksanakan di Kabupaten Pasuruan.

2. Penerapan sistem merit dalam pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

- a. Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti analisis bahwa pelaksanaan penerapan sistem merit yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sudah menerapkan sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara sejak Undang-Undang Aparatur Sipil Negara diberlakukan. Dari delapan aspek manajemen Aparatur Sipil Negara yang meliputi penyusunan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja, gaji dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, perlindungan, dan pensiun sudah menerapkan sistem merit yang berdasarkan Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja di setiap individu Pegawai Aparatur Sipil

Negara.

Hal tersebut relevan dengan Pasal 1 angka (22) Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan,

Sistem merit adalah kebijakan dan Manajemen Aparatur Sipil Negara yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur dan kondisi kecacatan.⁷⁷

Pelaksanaan sistem merit yang optimal harus memiliki komitmen dan dukungan dari pimpinan dalam masing-masing bidang Kepegawaian yang telah diduduki, hal ini dapat dikatakan faktor pendukung dalam pelaksanaan penerapan sistem merit. Pelaksanaan penerapan sistem merit yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan berdasarkan kualifikasi, kompetensi dan kinerja setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara. Saat pelaksanaan sistem merit setiap bidang yang diduduki oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara diberi seperti halnya pedoman atau kisi-kisi tugas kinerja. Pedoman tersebut harus diterapkan pada saat melakukan tugasnya agar tercapai tujuan target yang diinginkan guna mendorong penerapan sistem merit berjalan dengan optimal.

Pelaksanaan penerapan sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara memiliki kepuasan tersendiri bagi para pegawai Aparatur Sipil Negara. Dengan adanya penggunaan penerapan sistem

⁷⁷ Tim Visi Yustisia, 15

merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara maka, pegawai Aparatur Sipil Negara dapat berkarir dengan kompetitif dari pada model sebelumnya yang dilihat berdasarkan pangkat jabatan saja tanpa melihat Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja yang dimiliki setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara.

- b. Di Pemerintah Kabupaten Pasuruan pelaksanaan sistem merit mendapat apresiasi penghargaan dengan kategori Baik ditingkat Nasional yang diberikan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara. Dibuktikan dengan perolehan jumlah Skor Penerapan sistem merit yang telah dilaksanakan yaitu sebanyak 258 Point dari semua total Point yang didapat dari berbagai aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara. Perolehan nilai poin sebanyak 258 di Pemerintah Kabupaten Pasuruan masuk dalam apresiasi penghargaan kategori Baik karena pelaksanaan penerapan sistem merit masih belum maksimal menerapkan sistem merit di beberapa aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara. seperti halnya dalam aspek pengembangan karir .

Pengembangan karir indikator yang diminta yaitu ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai . Akan tetapi, kondisi saat ini yang ada di Pemerintah kabupaten Pasuruan hanya dilakukan analisis kesenjangan kualifikasi pendidikan dan kompetensi pegawai tanpa adanya bukti analisis yang dilampirkan. Selanjutnya, pelaksanaan peningkatan kompetensi yang belum pernah dilaksanakan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan

pertukaran pegawai karena belum tersedianya program magang pegawai Aparatur Sipil Negara yang disusun secara sistematis serta terjadwal. Belum tersedianya *assessment center* untuk pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi.

Hal tersebut relevan dengan Pasal 70 ayat (6) Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan, Setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui pertukaran antara Pegawai Negeri Sipil dengan Pegawai Swasta dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN.⁷⁸

Lembaga Administrasi Negara (LAN) merupakan lembaga yang diberikan kewenangan untuk penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan Pegawai Aparatur Sipil Negara. Pembentukan kewenangan LAN tentunya berdasarkan Pasal 25 huruf (c) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Adapun Badan Kepegawaian Negara (BKN) lembaga yang dibentuk berdasarkan Pasal 25 huruf (d) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dengan diberikan wewenang untuk pengendalian pelaksanaan kriteria sistem merit yang sesuai dengan standar norma kebijakan Manajemen Aparatur Sipil Negara.

Pemerintah Kabupaten Pasuruan terus mengupayakan agar pelaksanaan penerapan sistem merit mendapat tingkatan level dari kategori baik menjadi kategori sangat baik. Meskipun pelaksanaan sistem merit ada hambatan tetapi ada juga manfaatnya yaitu

⁷⁸ Tim Visi Yustisia, 52

manajemen Aparatur Sipil Negara yang ada di Pemerintah Kabupaten Pasuruan semakin tertata dengan maksimal seperti halnya proses pengangkatan jabatan, promosi dan mutasi yang dilihat dari kualifikasi, Kompetensi dan kinerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dengan dibuktikan adanya faktor pendukung dari dorongan dukungan komitmen dari masing-masing pegawai Aparatur Sipil Negara dan Pimpinan di setiap bidangnya. Hasil dari faktor dukungan tersebut maka, Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam pelaksanaan sistem merit mendapat apresiasi penghargaan dengan kategori Baik ditingkat Nasional yang diberikan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara. Dibuktikan dengan perolehan jumlah skor penerapan sistem merit yang telah dilaksanakan yaitu sebanyak 258 Point dari semua total point yang didapat dari berbagai aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, pembahasan dan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab IV maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pelaksanaan penerapan sistem merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan diterapkan sejak Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara diberlakukan. Dengan adanya Undang-undang Aparatur Sipil maka, Pemerintah Kabupaten Pasuruan melaksanakan Manajemen Aparatur Sipil Negara berdasarkan Sistem merit yang pelaksanaan sistem merit didasarkan pada Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja yang dilihat dari setiap individu Pegawai Aparatur Sipil Negara.
2. Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam pelaksanaan penerapan sistem merit telah mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Semua Aspek Manajemen Aparatur Sipil Negara yang ada di Pemerintah kabupaten Pasuruan mulai dari penyusunan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja, gaji dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, perlindungan, dan pensiun sudah berdasarkan sistem merit. Faktor pendukung dalam pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan ialah komitmen dari masing-masing bidang Pegawai

Aparatur Sipil Negara serta dari Pimpinan Pegawai Aparatur Sipil Negara.

B. Saran-Saran

1. Berdasarkan Pasal 70 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara maka pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan seharusnya:
 - a. Memberikan kesempatan Pegawai Aparatur Sipil Negara mengembangkan kompetensi melalui seminar, diklat-diklat, kursus, dan penataran.
 - b. Melakukan pertukaran Pegawai Negeri Sipil dan pegawai swasta dalam waktu paling lama (1) satu tahun yang pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN
 - c. Memberikan Kesempatan Pegawai Aparatur Sipil Negara untuk melaksanakan praktik kerja/magang di Instansi pemerintahan Pusat maupun daerah dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun yang pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN
2. Pemerintah Kabupaten Pasuruan melakukan Pembangunan dan penggunaan assessment center untuk pemetaan kompetensi setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi.
3. Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Instansi Pemerintah merupakan sebuah sistem yang sangat penting diterapkan oleh karena itu bagi semua instansi Pemerintahan lain untuk terus mengupayakan penerapan sistem merit guna meningkatkan tata kelola manajemen Aparatur Sipil Negara yang efektif, efisien, dan akuntabel dalam mewujudkan Pemerintahan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Cushway, B. *Human Resources Management*. Jakarta: Elex Komptindo, 2003

Emron Edison. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2018

Butarbutar, Nurhaini, Elisabeth. *Metode Penelitian Hukum*. Bandung: PT Rafika Aditama, 2018.

Fatimah, Elly. *modul pelatihan dasar kader pns (manajemen aparatur sipil negara)*

. Jakarta : lembaga administrasi negara, 2016.

Halim. *Sistem Merit dalam Perspektif Perbandingan Hukum Kepegawaian Aparatur Sipil Negara*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2022

Marzuki, Mahmud, Peter. *penelitian hukum*. Jakarta : kencana prenada media group, 2008.

Pratiwi, Dana. *Netralitas ASN, Problematika Dan Studi Kontemporer*. Yogyakarta : The Journal Publing Anggota IKAPI, cet 1, 2022.

Pratiwi, Setya, Cekli. *Asas-Asas Umum Pemerintah yang Baik*. Jakarta : LeIP, 2007
Kadarisman, Muh. *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2017.

Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Bandung : Cv Alfa Beta, 2016.

Soerjono Soekanto. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*. Depok : PT RajaGrafindo Persada, 2022.

Soerjono Soekanto. *Pengantar Penelitian Hukum*. Jakarta : Rajawali Pers, 2010.

Tim Visi Yustisia. *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah tentang Kepegawaian Terbaru*. Jakarta: Visimedia, 2016.

Tim penyusun. *pedoman penulisan karya ilmiah*. Jember: UIN KHAS Jember, 2022.

Jurnal

Abdul Rahman, Penataan Pengelolaan Aparatur Sipil Negara Melalui Dynamic Governance, *Jurnal Konstituen 1*, no. 1 (Januari 2019): 2-3

Eko prasodjo, undang-undang aparatur sipil negara : membangun profesionalisme aparatur sipil negara, *jurnal kebijakan dan manajemen PNS* 8, no. 8 (juni

2014)

- Eviva Nur Khobiburrohan, Priska Septiana Margaretha, Ms. Hasbulloh, “Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Government”, *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, no.2 (Desember 2020):13
- Fuji rahmadi, Teori Keadilan (Theory of Justice) Kajian dalam Perspektif Filsafat Hukum Islam dan Barat, *Jurnal Ilmu Syariah Perundang-Undangan dan Hukum Ekonomi Syariah*,(2018):63-72
- Simanungkalit janri, perkembangan sistem kepegawaian negara : perspektif komparatif afrika serikat dan Indonesia, *jurnal kebijakan dan manajemen PNS* 8 (2014):66
- Solechan, Asas Umum Pemerintahan yang Baik Dalam Pelayanan Publik,*jurnal administrasi law&Governance*,2 no. 3 (Agustus 2019):546
- Meisi kalesaran, “penerapan sistem menuju pemerintahan yang terpercaya (trustworthy government)”, *jurnal jurnal ilmu pemerintahan khatulistiwa*, no. 1(2021): 74
- Muklis, “Tinjauan Yuridis tentang Peran dan Kedudukan Komisi Aparatur Sipil Negara ditinjau dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara”,*Jurnal Kajian Hukum*,No. 1 (2021),<https://jurnal.bundamediaigroup.co.id/index.php/iuris/article/download/74/69>
- Abdiel theopilus tondowana, “Pengaruh Sistem Merit Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara Dikantor Sekretariat Daerah Kota Manado”,*jurnal hukum administrasi* 2 no.1 (juli 2020), <https://jurnal.uns.ac.id/spirit-public/article/view/24864>
- Katharina Riris, “ Reformasi Manajemen Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Peran Pejabat Pembina Kepegawaian Dan Komisi Aparatur Sipil Negara” , *jurnal spirit publik* 13, no.2 (oktober 2018), <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/JAP/article/view/19236>
- Riora, Muhammad. Netrakitas Politik Aparatur Sipil Negara Dalam Perspektif Perlindungan Hak Asasi Manusia, *jurnal hukum* 4, no 2 (oktober 2020), 364-365 <http://wajahhukum.unbari.ac.id/index.php/wjhkm/article/view/189/98>.
- S.Erick.Junata, Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil(CPNS) Menurut Peraturan Menteri Penyalangan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2017 tentang Nilai Ambang Batas Tes Kompetensi Dasar Cpnas Tahun 2017,*Jurnal Cahaya Keadilan* 5 No. 2 (2017),99<https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/cahayakeadilan/article/view/873/568>

Skripsi dan Tesis

Fazli, Nugraha, Charisma. “penerapan sistem merit dalam pengisian perangkat desa (Studi Kasus: di Desa Bendungan dan Ngestiharjo, Kecamatan Wates, Kabupaten Kulon Progo Tahun 2016).” Skripsi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2018.

Ismail, Nurwita “Penerapan Kebijakan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara.” Skripsi, Universitas Hasanudin Makassar, 2022.

Manuel, dengan judul penelitian “Manajemen Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara (ASN) Berbasis Sistem Merit dalam Perspektif Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau.” Tesis Universitas Borneo, 2022.

Malihatus Syifak, “Keadilan Hukum Dalam Kebijakan Pembebasan Biaya Sertifikasi Tanah Wakaf.” Skripsi, UIN KHAS Jember, 2022.

Perundang-undangan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian
Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara

Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN),

Peraturan Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2017 tentang Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN)

Website

“Kasus jual beli jabatan” <https://dspace.uii.ac.id/bitstream/handle/123456789/10672/05.2%20bab%202.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

“Penghargaan meritokrasi”
<https://www.pasuruankab.go.id/isiberita/pemkab-pasuruan-raih-anugerah-meritokrasi-2022-kategori-baik>

“Pengertian penerapan” <https://dspace.uii.ac.id/bitstream/handle/123456789/10672/05.2%20bab%202.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

“Pengertian sistem merit” <http://www.dianparamita.com/blog/sistem-merit>

“Tarif jual beli jabatan”
<https://m.mediaindonesia.com/politik-dan-hukum/440737/kasus-jual-beli-jabatan-di-probolinggo-kpk-panggil-delapansaksi>

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Cicik Nurliyo Intan Oktavia
Nim : S20193074
Program Studi : Hukum Tata Negara
Fakultas : Syariah
Institusi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Jember, 10 Juni 2023

Saya yang menyatakan



Cicik Nurliyo Intan Oktavia
Cicik Nurliyo Intan Oktavia

NIM. S20193074

Matriks Penelitian

JUDUL	RUMUSAN MASALAH	TUJUAN PENELITIAN	KAJIAN PUSTAKA	METODE PENELITIAN
<p>Penerapan Sistem Merit dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Pemerintah Kabupaten Pasuruan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan? 2. Apakah penerapan sistem merit dalam pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui pelaksanaan penerapan sistem merit dalam penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan 2. Apakah penerapan sistem merit dalam pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Pasuruan sesuai dengan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem Merit 2. Manajemen Aparatur Sipil Negara 3. Teori Keadilan 4. Asas-asas Umum Pemerintahan yang Baik 5. HAM dalam Aparatur Sipil Negara 6. Penegakan Hukum dalam Aparatur Sipil Negara 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis Penelitian: Yuridis Empiris/Field Research (penelitian lapangan) 2. Pendekatan Penelitian penelitian hukum dan pendekatan konseptual 3. Lokasi Penelitian: JL. Hayam Wuruk No. 14 Purworejo, Kec. Purworejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 4. Subyek: Pegawai Aparatur Sipil Negara 5. Teknik Pengumpulan data: <ol style="list-style-type: none"> a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 6. Teknik Analisi Data <ol style="list-style-type: none"> a. Reduksi data b. Penyajian data c. Penarikan Kesimpulan 7. Keabsahan data: Trigulasi 8. Tahap-tahap

				Penelitian: a. Tahap persiapan b. Tahap pelaksanaan c. Tahap Penyelesaian
--	--	--	--	--



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 : *Pertanyaan*

PERTANYAAN

1. Sejak kapan sistem merit diterapkan di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
2. Untuk siapa saja pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
3. Kapan batas waktu pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
4. Kapan pelaksanaan pelaksanaan penerapan sistem merit pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
5. Bagaimana pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
6. Adakah faktor pendukung dalam pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
7. Adakah hambatan pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
8. Bagaimana cara mengatasi hambatan pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
9. Adakah manfaat dari pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?
10. Apakah dengan adanya sistem merit Pegawai Aparatur Sipil Negara memiliki kepuasan dalam pelaksanaan penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Pasuruan?

Lampiran 2 : Surat Permohonan Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS SYARIAH

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember, Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005
e-mail: syariah@uinkhas.ac.id Website: www.fsyariah.uinkhas.ac.id



No : B.0955/ Un.22/ 4.a/ PP.00.9/03/ 2023
Hal : Permohonan izin Penelitian Lapangan

24 Maret 2023

Yth : Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian tugas akhir semester mata kuliah Hukum Tata Negara di Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan memberikan izin kegiatan penelitian lapangan kepada mahasiswa berikut :

Nama : Cicik Nurluyo Intan Oktavia
Nim : S20193074
Semester : 8 (Delapan)
Jurusan/Prodi : Hukum Islam/Hukum Tata Negara
Judul Skripsi : Penerapan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan kerjasamanya, disampaikan terimakasih.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik



Muhammad Faisol



Lampiran 3 : Surat Permohonan Izin Penelitian di BKPSDM Kabupaten Pasuruan



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS SYARIAH

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember, Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005
e-mail: isyariah@uinkhas.ac.id Website: www.fsyariah.uinkhas.ac.id



No : B.1012/ Un.22/ 4.a/ PP.00.9/03/ 2023 27 Maret 2023
Hal : Permohonan izin Penelitian Lapangan
Yth : Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan
Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian tugas akhir semester mata kuliah Hukum Tata Negara di Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia memberikan izin kegiatan penelitian lapangan kepada mahasiswa berikut :

Nama : Cicik Nuriyo Intan Oktavia
Nim : S20193074
Semester : 8 (Delapan)
Jurusan/Prodi : Hukum Islam/Hukum Tata Negara
Judul Skripsi : Penerapan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Demikian surat permohonan izin, mohon perhatian dan kepasamannya, disampaikan terimakasih.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



an/Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik

Muhammad Faisol



Lampiran 4 : Surat Permohonan Pengambilan Data Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS SYARIAH

Jl. Matarani No. 1 Mangli, Jember, Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005
e-mail: syariah@uinkhas.ac.id Website: www.isyariah.uinkhas.ac.id



No : B-1084/ Un.22/ 4.a/ PP.00.9/04/ 2023

04 April 2023

Hal : Permohonan Data Untuk Kelengkapan Penelitian

Yth : Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian tugas akhir semester mata kuliah Hukum Tata Negara di Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia memberikan izin pengambilan data guna kelengkapan penelitian kepada mahasiswa berikut :

Nama : Cicik Nurliyo Intan Oktavia

Nim : S20193074

Semester : 8 (Delapan)

Jurusan/Prodi : Hukum Islam/Hukum Tata Negara

Judul Skripsi : Penerapan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 di Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan kerjasamanya, disampaikan terimakasih.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Wakil Dekan Bidang Akademik

Muhammad Faisol



Lampiran 5 : Surat Keterangan Selesai Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN
**BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**
Kompleks Perkantoran Pemerintah Kabupaten Pasuruan
Jl. Raya Raci KM. 9, Bangil, Pasuruan
Email : bkpsdm@pasuruankab.go.id, Website : https://bkpsdm.pasuruankab.go.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 800/1115/424.103/2023

Yang bertandatangan di bawah ini :

- a. Nama : Dra. NINUK IDA SURYANI, M. Si
- b. NIP : 19651205 198903 2 011
- c. Jabatan : Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pasuruan

Dengan ini menerangkan bahwa :

- a. Nama : Cicik Nurliyo Fritan Oktaviani
- b. NIM : S 20193074
- c. Semester : 8 (Delapan)
- d. Jurusan/Prodi : Hukum Islam / Hukum Tata Negara Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Fakultas Syariah

Telah melakukan penelitian lapangan pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pasuruan mulai tanggal 27 Maret sampai dengan 28 April 2023.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R
Pasuruan, 10 Mei 2023
KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA



Dra. NINUK IDA SURYANI M.Si
Pembina Tk. I
NIP. 196512051989032011

1. UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1

"Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah."

2. Dokumen ini ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh BSrE.



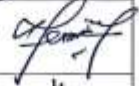

3. Surat ini dapat dibuktikan keasliannya.

Lampiran 6 : Jurnal Kegiatan Penelitian

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi Penelitian di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kabupaten Pasuruan

No.	Tanggal	Jenis Kegiatan	Nama Informan	Tanda Tangan
1.	24 Maret 2023	Observasi dan permohonan izin untuk melakukan penelitian di Pemerintah Kabupaten Pasuruan	Istiati Rahaju	
2.	27 Maret 2023	Observasi dan permohonan izin untuk melakukan penelitian ke pihak BKPSDM Kabupaten Pasuruan	Istiati Rahaju	
3.	30 Maret 2023	Wawancara dengan analisis sumber daya manusia aparatur ahli muda di bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi	Achmad faridz jauhari S.Kom	
		Wawancara dengan asesor sumber daya manusia aparatur ahli muda di bidang mutasi dan promosi	Hendri Williyanto S.Psi	
		Wawancara dengan asesor sumber daya manusia aparatur ahli muda di bidang penilaian	Dewi Rachmawati S.Pi,MM	
4.	6 April 2023	Permohonan izin untuk pengambilan data penelitian ke pihak BKPSDM Kabupaten Pasuruan	Istiati Rahaju	
		Pengambilan data pegawai BKPSDM dengan pengadministrasian kepegawaian	Suyono	

5.	11 April 2023	Pengambilan data pegawai yang di promosi dan mutasi dengan analisis sumber daya manusia aparatur ahli muda di bidang mutasi dan promosi	Andri Yudo Santoso S.Sos, MM	
		Wawancara dengan badan sekretaris BKPSDM di Kabupaten Pasuruan	Bambang Adi Kuncoro SP,MM	
6.	13 April 2023	Wawancara dengan kepala bidang penilaian kinerja aparatur dan penghargaan	Defi Nhamlison S.IP,MAP	
7.	10 Mei 2023	Pengambilan surat keterangan selesai penelitian di BKPSDM Kabupaten Pasuruan	Istrati Rahaju	



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 7 : Foto Dokumentasi Penelitian



Gambar 1 : Wawancara Bersama Bapak Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda



Gambar 2 : Wawancara Bersama Bapak Asesor Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda



Gambar 3 : Wawancara Bersama Ibu Asesor Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda



Gambar 5 : Pengambilan data pegawai BKPSDM bersama Bapak Pengadministrasian Kepegawaian



Gambar 4 :Pengambilan surat keterangan penelitian bersama Ibu Kepala Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



Gambar 5 : Pengambilan data pegawai yang di promosi dan mutasi bersama Bapak Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda



Gambar 6 : Wawancara Bersama Bapak Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia



Gambar 7 : Wawancara bersama Ibu Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan



Gambar 8 : Penerimaan Penghargaan Meritrokasi Tingkat Nasional

Biodata Penulis



A. Biodata Pribadi

Nama : Cicik Nurliyo Intan Oktavia
Tempat, Tanggal Lahir : Pasuruan, 23 Desember 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Gg. Mawar 02 Rt.03/RW.02 Dsn. Pandan, Ds. Sekarmoyo, Kec. Purwosari, Kab. Pasuruan
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Pekerjaan : Mahasiswa
Kewarganegaraan : Warga Negara Indonesia (WNI)
No. HP : 085733167435
Email : ciciknurliyointanoktavia@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. TK Al-Karomah Pandan-Sekarmoyo
2. SD Negeri Sekarmoyo 03
3. SMP Negeri 01 Purwosari
4. SMA Negeri 01 Purwosari
5. Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri Kiai Haji. Achmad Siddiq Jember