

# OPTIMALISASI PENERAPAN SISTEM MERIT PADA PEMERINTAH KABUPATEN NIAS

*by Lase Juniso*

---

**Submission date:** 04-Feb-2024 09:45PM (UTC-0500)

**Submission ID:** 2286393916

**File name:** BAB\_I-III\_-\_V\_JUNISO\_LASE.docx (7.07M)

**Word count:** 16240

**Character count:** 111475

**OPTIMALISASI PENERAPAN SISTEM MERIT  
PADA PEMERINTAH KABUPATEN NIAS**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**JUNISO LASE**

NIM. 2319557

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS UNIAS**

**2023**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), telah diperkenalkan di Indonesia sejak zaman pemerintahan kolonial Belanda, namun penerapan sistem merit yang terstruktur dan modern secara resmi dimulai pada era paska-kemerdekaan, terutama ketika negara Republik Indonesia baru dibentuk (Rizal, 2020). Sejak saat itu, sistem merit terus diperbarui dan ditingkatkan melalui berbagai regulasi, kebijakan, dan reformasi administrasi. Implementasi sistem merit di Indonesia juga telah menghadapi tantangan, termasuk masalah korupsi, nepotisme, dan kolusi yang pada beberapa periode sejarah mempengaruhi keadilan dan transparansi dalam proses pengangkatan dan promosi ASN (Hartati, 2020).

Sistem kepegawaian negara memainkan peran yang sangat penting dalam proses pemerintahan di setiap negara. Keberhasilan pembangunan suatu negara sangat bergantung pada sistem kepegawaian yang ada, karena Badan kepegawaian merupakan faktor dinamis dalam birokrasi yang memegang peran kunci dalam penyelenggaraan pemerintahan. Efektivitas suatu pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem kepegawaian negara tersebut. Sebuah sistem kepegawaian yang baik dan berbasis pada prinsip-prinsip merit, transparansi, dan akuntabilitas dapat mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efisien, adil, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Sebaliknya,

sistem kepegawaian yang tidak efisien, korupsi, atau tidak berbasis merit dapat menghambat perkembangan dan kemajuan suatu negara, oleh karena itu, penting bagi setiap negara untuk memiliki sistem kepegawaian yang baik dan profesional agar dapat mencapai tujuan pembangunan dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat.

Negara yang telah berhasil menerapkan sistem merit dalam mengelola kepegawaian diantaranya adalah negara Singapura, dimana sistem merit yang diterapkan dalam rekrutmen dan promosi ASN dilakukan secara objektif sehingga kinerja dan prestasi kerja para pegawai mencapai standar pelayanan publik yang tinggi. Negara Swedia yang memiliki sistem pemerintahan yang sangat transparan dan akuntabel. Pengelolaan kepegawaian dalam merekrut, mempromosikan, dan pemberi pengakuan terhadap prestasi ASN dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip sistem merit, sehingga sehingga meningkatkan kualitas layanan publik dan mengurangi korupsi. Pemerintah Kanada telah berhasil menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN, dimana rekrutmen, promosi, dan penghargaan berdasarkan kinerja dan kualifikasi yang sesuai sehingga menciptakan birokrasi yang responsif dan berkualitas tinggi. Australia memiliki sistem merit yang kuat dalam manajemen ASN dimana penilaian para ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, sehingga para ASN yang berprestasi memiliki kesempatan untuk dipromosikan dan penghargaan berdasarkan pencapaian. Belanda dikenal dengan sistem birokrasi yang transparan dan efisien dimana penilaian para ASN dilakukan berdasarkan pencapaian dan kualifikasi, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang



profesional dan berkinerja tinggi (Halim, 2020). Selanjutnya negara Filipina, yang mengembangkan *Civil Services System* yang bertujuan untuk mengatur kerangka kerja sistem merit dalam proses penunjukkan dan promosi pegawai secara kompetitif, Filipina juga membentuk Civil Services Commission (CSC) untuk mengawasi proses tersebut. Saat ini, CSC memiliki kewenangan dalam perlindungan dan promosi berbasis merit, memastikan bahwa pengangkatan dan promosi pegawai didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja mereka, serta memastikan perlindungan hak-hak pegawai yang berkinerja baik. (Siregar & Jannah, 2023). Selanjutnya Pemerintah Amerika Serikat telah mengeluarkan dua belas paket reformasi manajemen sumber daya manusia sejak tahun 1980, sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam administrasi publik, dimana pengisian jabatan di birokrasi dinilai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan prestasi kerja, yang mendukung prinsip-prinsip merit. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa pegawai yang diangkat atau dipromosikan memenuhi standar kualifikasi yang diperlukan untuk posisi tersebut, dan memastikan bahwa keputusan pengangkatan didasarkan pada kinerja dan kompetensi (Raharjanto, 2019).

Sistem merit adalah pendekatan dalam kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menilai kinerja, promosi, atau pengakuan prestasi berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan prestasi kerja secara adil tanpa diskriminasi, dalam sistem ini, keputusan pengangkatan, promosi, atau penghargaan diberikan berdasarkan kriteria objektif dan terukur, seperti keterampilan, pengetahuan, dan pencapaian kerja, bukan berdasarkan faktor-

faktor non-kompetitif seperti hubungan kekeluargaan atau pertimbangan politik. Sistem merit bertujuan untuk memastikan bahwa individu yang menduduki posisi ASN memang memiliki kualifikasi dan kemampuan yang sesuai, yang pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Bewinda et al., 2023). Sistem merit memberikan pedoman kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) yang memiliki wewenang untuk menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian ASN, serta bertanggung jawab atas pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintah melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Rahman & Bakri, 2019).

Penerapan sistem merit diberbagai Propinsi, Kota dan Kabupaten, Pemerintah mengharapkan Pejabat Pembina Kepegawaian dapat mengangkat dan mempromosikan ASN pada jabatan tertentu, tidak didasarkan pada latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Sistem merit adalah pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia yang mempertimbangkan kualifikasi, kemampuan, keahlian, dan prestasi individu sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengangkatan, promosi, atau penghargaan kepada ASN yang ada pada organisasi perangkat daerah, tanpa memandang faktor-faktor lain seperti nepotisme, korupsi, atau hubungan pribadi (Sahambangung et al., 2019).

Pengangkatan ASN dengan kualifikasi, kompetensi dan kinerja, organisasi perangkat daerah dapat meningkatkan standar profesionalisme dalam pelaksanaan tugas-tugasnya dan cenderung lebih kompeten dan berkinerja baik.

Pengangkatan ASN berdasarkan sistem merit dapat menghilangkan faktor nepotisme dan hubungan pribadi dari proses seleksi dan promosi, sehingga peluang terjadinya korupsi dalam pengangkatan atau promosi pegawai menjadi lebih kecil. Implementasi sistem merit membantu mengurangi praktik-praktik nepotisme, korupsi, dan ketidakadilan dalam seleksi dan promosi pegawai, serta memastikan bahwa ASN yang dipekerjakan atau dipromosikan adalah orang-orang yang paling layak dan berkompeten untuk posisi tersebut. Pengangkatan ASN berdasarkan sistem merit kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah akan meningkat terutama dalam kinerja ASN memberikan pelayanan publik di berbagai sektor organisasi perangkat daerah (Kalesaran, 2021).

Prinsip dasar dari sistem merit adalah memberikan penghargaan, promosi, atau kesempatan kerja kepada aparatur sipil negara yang memiliki kualifikasi dan prestasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sistem merit bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan objektif, serta mendorong kompetisi yang sehat di antara aparatur sipil negara yang ingin memperoleh atau mempertahankan posisi atau keuntungan dalam organisasi perangkat daerah (Nur Khobiburrohma et al., 2020).

Sistem merit akan memungkinkan pemerintah untuk menyaring calon ASN dengan lebih cermat. Prosedur seleksi yang ketat akan memastikan bahwa hanya ASN yang memenuhi kualifikasi dan keahlian yang diperlukan yang dapat menjabat, baik dalam jabatan tinggi pratama, administrator, pengawas dan fungsional tertentu pada instansi pemerintah (Kementerian PANRB, 2018). ASN yang memiliki keahlian dan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan

akan memberikan layanan yang lebih profesional dan efisien kepada masyarakat. ASN yang berkualitas dan profesional akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, masyarakat akan merasa lebih percaya diri dengan pelayanan publik dan keputusan-keputusan yang diambil oleh aparatur sipil negara. Para ASN yang dipromosikan melalui sistem merit cenderung lebih efisien dan produktif dalam melaksanakan tugas serta memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan akurat. ASN yang berkualitas cenderung lebih kreatif dan inovatif, serta memiliki kemampuan untuk mencari solusi baru dan menghadapi tantangan dengan cara yang inovatif, yang dapat membawa perubahan positif dalam penyelenggaraan pelayanan publik. ASN yang berkualitas dapat memberikan dukungan administratif dan regulasi yang diperlukan untuk pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan (Suryanto & Darto, 2020).

Pengukuran sistem merit terdiri dari delapan aspek yakni: perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, dan sistem informasi (Putri, 2022). Aspek pengukuran sistem merit ini agar efektif dan efisiensi dalam pelaksanaannya maka Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Manusia sebagai Organisasi Perangkat Daerah untuk mengelola dan mengatur seluruh sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara yang berada dilingkungan Pemerintah Kabupaten Nias melalui persetujuan Pejabat Pembina Kepegawaian (Republik Indonesia, 2017), dimana kepala Badan harus mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam

mengelola kepegawaian, seperti halnya fungsi manajemen yang digagas oleh George R. Terry yang disingkat dengan PAOC (Rijal et al., 2023); 1) *Planning* yaitu bagaimana Kepala BKPSDM merencanakan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, dan sistem informasi; 2) *Actuating* yaitu bagaimana Kepala BKPSDM mengimplementasikan atau melaksanakan apa yang sudah direncanakan, baik memenuhi kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, muupun dalam sistem informasi pelayanan publik; 3) *Organizing* yaitu bagaimana kepala BKPSDM mengorganisasikan seluruh SDM dan SDA dalam mencapai tujuan pekerjaan dalam memenuhi kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, maupun dalam sistem informasi pelayanan publik; 4) *Controlling* yaitu bagaimana Kepala BKPSDM mengawasi seluruh kegiatan dalam memenuhi kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, maupun dalam sistem informasi pelayanan publik.

Berdasarkan hasil data skunder yang dikumpulkan oleh peneliti terhadap pengukuran nilai sistem merit pada Kabupaten Nias pada periode penilaian tahun 2021 yang dikeluarkan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara sebagaimana diuraikan sebagai berikut;

Tabel 1.1

### Hasil Pengukuran Sistem Merit Pemerintah Kabupaten Nias

No	Aspek	Jumlah Sub Aspek yang dinilai	Nilai
1	Perencanaan Kebutuhan	4 Aspek	20
2	Pengadaan	5 Aspek	22
3	Pengembangan Karir	10 Aspek	15
4	Promosi dan Jabatan	3 Aspek	10
5	Manajemen Kinerja	5 Aspek	55
6	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	4 Aspek	30
7	Perlindungan dan Pelayanan	2 Aspek	8
8	Sistem Informasi	4 Aspek	12
Total		34 Aspek	<b>172</b>

Sumber: KASN 2021

Berdasarkan hasil penilaian Komisi Aparatur Sipil Negara terhadap pengukuran sistem merit di atas diperoleh informasi bahwa Pemerintah Kabupaten Nias berada pada kategori buruk. Rekap data di atas menunjukkan bahwa dari delapan aspek pengukuran yang menjadi indikator penilaian sistem merit, maka Pemerintah Kabupaten Nias sangat perlu melakukan pembenahan dan perbaikan birokrasi sesuai dengan delapan aspek di atas, dan jika Pemerintah Kabupaten Nias tidak melakukan pembenahan dan perbaikan terhadap delapan aspek pengukuran sistem merit yang telah dinilai buruk oleh Komisi Aparatur Sipil Negara, maka Kualitas pelayanan publik yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan masyarakat yang pada akhirnya masyarakat Kabupaten Nias kehilangan kepercayaan kepada Pemerintah, sistem yang buruk dalam pengadaan, penempatan, dan manajemen kinerja dapat menyebabkan pemborosan sumber daya dan efisiensi dalam pengelolaan kepegawaian yang pada akhirnya berdampak pada penerimaan pegawai yang tidak sesuai dengan

kebutuhan dan penempatan pegawai tidak sesuai dengan kompetensi dan keahliannya, keberadaan birokrasi yang tidak efisien dapat membuat Pemerintah Kabupaten Nias sulit menanggapi tantangan dan perubahan dengan cepat dan tepat, sistem yang tidak transparan dan adil dalam promosi, pengangkatan, dan mutasi para aparatur sipil negara dapat meningkatkan risiko korupsi dan nepotisme (Indonesia, 2018), pengelolaan ASN yang tidak baik cenderung para ASN memiliki motivasi yang rendah sehingga dapat mengurangi produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan pada Pemerintah Kabupaten Nias, oleh karena itu sangat penting bagi Pemerintah Kabupaten Nias untuk segera mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk memperbaiki sistem merit dan meningkatkan efisiensi serta transparansi dalam manajemen kepegawaian, agar menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional, efisien, dan adil, yang pada akhirnya akan mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Nias.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi tentang pengukuran sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias yang masih buruk, sangat penting bagi Pemerintah Kabupaten Nias untuk segera mengambil tindakan perbaikan. Tindakan ini harus mencakup peningkatan efisiensi, transparansi, dan adil dalam manajemen kepegawaian, menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional dan mendukung pertumbuhan ekonomi serta kesejahteraan masyarakat Kabupaten Nias, maka penulis mengangkat judul **“Optimalisasi Penerapan Sistem Merit pada Pemerintah Kabupaten Nias”**

## **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah;

1. Penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias saat ini
2. Komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menerapkan sistem merit
3. Optimalisasi penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias

## **1.3 Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias saat ini?
2. Bagaimana Komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menerapkan sistem merit?
3. Bagaimana dampak optimalisasi penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias?

## **1.4 Tujuan penelitian**

Dari rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias saat ini
2. Untuk mengetahui komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menerapkan sistem merit
3. Untuk mengetahui dampak optimalisasi penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias



## **1.5 Kegunaan Hasil Penelitian**

### **1. Manfaat secara Teoritis**

- a) Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan administrasi publik terkait penerapan sistem merit. Ini bisa melibatkan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana sistem merit dapat diterapkan dengan efektif dalam organisasi pemerintahan.
- b) Penelitian dapat menghasilkan konsep-konsep baru atau mengembangkan teori yang ada terkait sistem merit, manajemen aparatur sipil negara, dan manajemen sumber daya manusia.
- c) Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian berikutnya yang ingin menggali lebih dalam atau melanjutkan penelitian tentang penerapan sistem merit dalam manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan lokal.

### **2. Manfaat secara Praktis**

- a) Penelitian ini dapat memberikan panduan bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nias dalam meningkatkan dan mengoptimalkan penerapan sistem merit dalam manajemen sumber daya aparatur sipil negara.
- b) Dengan penerapan sistem merit yang optimal, proses rekrutmen dan promosi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nias dapat menjadi lebih efisien dan efektif.
- c) Dengan mengefektifkan manajemen sumber daya manusia melalui sistem merit yang tepat, organisasi dapat mengharapkan peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara lebih baik.
- d) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai contoh baik dalam penerapan sistem merit di lingkungan pemerintahan lokal, yang dapat diikuti atau diadaptasi oleh instansi pemerintahan lainnya dalam upaya meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia mereka.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Konsep Penerapan**

##### **2.1.1 Pengertian Penerapan**

Menurut Setiawan (2004) penerapan (implementasi) adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif. Pernyataan tersebut menggambarkan konsep penerapan atau implementasi sebagai suatu proses perluasan aktivitas yang melibatkan interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya. Dalam konteks ini, implementasi juga dipahami sebagai suatu upaya yang memerlukan jaringan pelaksana dan birokrasi yang efektif. Dengan kata lain, implementasi tidak hanya mencakup aspek perencanaan dan penetapan tujuan, tetapi juga melibatkan langkah-langkah konkret untuk mewujudkan tujuan tersebut, dengan dukungan struktur birokrasi yang berfungsi efektif.

Pentingnya jaringan pelaksana dan birokrasi yang efektif dalam proses implementasi menunjukkan bahwa kesuksesan dalam mencapai tujuan tidak hanya bergantung pada perencanaan yang baik, tetapi juga pada kemampuan untuk melaksanakan rencana tersebut dengan efisien dan efektif. Birokrasi yang efektif dapat memberikan dukungan operasional yang diperlukan untuk memastikan bahwa aktivitas implementasi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Penerapan merujuk pada tindakan atau proses mengimplementasikan atau menerapkan suatu ide, konsep, kebijakan, atau metode ke dalam praktik atau kehidupan sehari-hari. Ini melibatkan langkah-langkah konkret untuk menjadikan sesuatu yang sebelumnya hanya ide atau rencana menjadi kenyataan atau bagian integral dari suatu sistem.

Berikut adalah beberapa aspek yang dapat membantu menjelaskan tentang penerapan:

1. Implementasi Konsep atau Ide

Penerapan sering kali terkait dengan mengubah suatu konsep atau ide menjadi tindakan nyata. Misalnya, jika ada ide untuk meningkatkan efisiensi operasional dalam suatu organisasi, penerapannya akan melibatkan langkah-langkah konkret untuk memperkenalkan perubahan dalam proses kerja atau menggunakan teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi.

2. Proses Perubahan

Penerapan sering kali membutuhkan proses perubahan, baik itu perubahan dalam kebijakan, prosedur, atau budaya organisasi. Ini bisa melibatkan pelatihan karyawan, penyesuaian struktur organisasi, atau pengenalan teknologi baru.

3. Pengujian dan Evaluasi

Penerapan juga melibatkan pengujian dan evaluasi hasil dari perubahan yang diterapkan. Ini membantu untuk menilai apakah penerapan tersebut berhasil mencapai tujuan yang diinginkan atau apakah perlu dilakukan penyesuaian lebih lanjut.

4. Keterlibatan Stakeholder

Penerapan suatu konsep atau kebijakan seringkali melibatkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan (stakeholder). Mereka bisa termasuk karyawan, manajemen, pelanggan, atau pihak lain yang terpengaruh oleh perubahan tersebut. Keterlibatan mereka dapat membantu memastikan bahwa penerapan berjalan dengan lancar dan diterima secara luas.

5. Konteks Tempat dan Waktu

Penerapan juga sangat tergantung pada konteks tempat dan waktu. Apa yang berhasil dalam satu konteks mungkin tidak efektif dalam konteks yang berbeda. Oleh karena itu, penerapan perlu disesuaikan dengan keadaan dan lingkungan tertentu.

## 6. Tujuan dan Manfaat

Penerapan selalu terkait dengan tujuan tertentu. Apakah itu untuk meningkatkan efisiensi, meningkatkan kualitas layanan, atau mencapai tujuan lainnya. Pemahaman yang jelas tentang tujuan dan manfaat penerapan sangat penting untuk mengukur keberhasilannya.

Dengan demikian, penerapan melibatkan lebih dari sekadar konsep atau ide; itu melibatkan tindakan konkret untuk membawa perubahan dan mewujudkan visi atau rencana yang telah dirumuskan sebelumnya.

## **2.2 Konsep Sistem Merit**

### **2.2.1 Pengertian Sistem Merit**

Slawi, - UU no.5 tahun 2014 tentang ASN menjelaskan bahwa Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen ASN 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, atau kondisi kecacatan. System merit merupakan salah satu hasil dari agenda reformasi birokrasi yang dicanangkan Presiden untuk membangun birokrasi netral dan mampu memberikan pelayanan public serta terbebas dari KKN.

Sistem merit adalah suatu sistem atau pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia yang didasarkan pada prinsip-prinsip keberhasilan berdasarkan prestasi dan kualifikasi individu. Dalam sistem merit, promosi, pengangkatan, dan pengembangan karir seseorang didasarkan pada kemampuan, kompetensi, prestasi kerja, dan kualifikasi yang dimiliki oleh individu. sistem merit melibatkan promosi, pengangkatan, dan pengembangan karir individu:

1. Prestasi Kerja; Dalam sistem merit, prestasi kerja individu menjadi faktor utama dalam menentukan promosi, pengangkatan, dan pengembangan karir. Prestasi kerja mengacu pada hasil kinerja individu yang diukur berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan, kualitas kerja yang dihasilkan, kontribusi terhadap organisasi, dan pencapaian lainnya yang relevan.

Individu yang berhasil mencapai atau melebihi target kinerja biasanya dianggap layak untuk mendapatkan peluang pengembangan lebih lanjut.

2. Kemampuan; Kemampuan individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang relevan dengan posisi yang diinginkan menjadi pertimbangan penting dalam sistem merit. Kemampuan ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang diperlukan untuk menjalankan tanggung jawab di tingkat yang lebih tinggi. Individu yang menunjukkan kemampuan yang unggul dan relevan dengan posisi yang diinginkan memiliki peluang yang lebih besar untuk dipromosikan atau diangkat ke posisi yang lebih tinggi.
3. Kompetensi; Kompetensi merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diharapkan dalam lingkungan kerja. Dalam sistem merit, penilaian terhadap kompetensi individu digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian mereka dengan persyaratan posisi yang lebih tinggi. Individu yang telah mengembangkan kompetensi yang relevan dan menunjukkan kemampuan untuk mengaplikasikannya dalam konteks kerja memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan promosi atau pengangkatan.
4. Kualifikasi; Sistem merit juga mempertimbangkan kualifikasi individu yang terkait dengan posisi yang diinginkan. Kualifikasi mencakup pendidikan, pelatihan, sertifikasi, atau pengalaman kerja yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam posisi yang lebih tinggi. Individu yang memiliki kualifikasi yang memenuhi atau melebihi persyaratan posisi yang diinginkan memiliki peluang yang lebih baik untuk dipromosikan atau diangkat ke posisi tersebut.

Sistem merit, atau sering disebut sebagai sistem penghargaan berdasarkan prestasi atau kualifikasi, adalah suatu metode pengelolaan dan pengakuan yang didasarkan pada keberhasilan, kompetensi, atau prestasi seseorang. Dalam konteks organisasi atau pemerintahan, sistem merit sering kali digunakan untuk menilai dan menghargai kinerja pegawai atau anggota

organisasi. Beberapa poin untuk mengembangkan pemahaman tentang sistem merit:

1. Penilaian Prestasi

Sistem merit melibatkan penilaian kinerja karyawan atau individu berdasarkan pencapaian spesifik, kompetensi, dan kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi. Penilaian prestasi ini dapat mencakup evaluasi kualitas kerja, inisiatif, tanggung jawab, dan kemampuan untuk mencapai target atau sasaran.

2. Objektivitas

Sistem merit bertujuan untuk menjadi objektif dan transparan, meminimalkan penilaian berdasarkan faktor-faktor non-kinerja seperti hubungan pribadi atau preferensi. Penetapan kriteria dan standar yang jelas membantu memastikan bahwa keputusan merit didasarkan pada fakta dan prestasi yang dapat diukur.

3. Pengembangan dan Pendidikan

Merit tidak hanya mencakup pencapaian saat ini tetapi juga pertimbangan untuk potensi pengembangan individu. Dukungan untuk pelatihan dan pendidikan tambahan dapat menjadi bagian dari sistem merit, memberikan insentif untuk pengembangan keterampilan dan kemampuan yang lebih baik.

4. Keadilan

Sistem merit harus menjaga prinsip keadilan, memastikan bahwa semua individu memiliki kesempatan yang setara untuk mencapai pengakuan berdasarkan kinerja dan kompetensi mereka. Pemberian penghargaan harus adil dan tidak diskriminatif.

5. Motivasi dan Produktivitas

Sistem merit dirancang untuk memberikan insentif bagi individu untuk bekerja keras, meningkatkan kinerja, dan mencapai hasil yang lebih baik. Kaitannya dengan penghargaan dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas secara keseluruhan.

## 6. Fleksibilitas

Sistem merit perlu fleksibel untuk mengakomodasi perubahan dalam tujuan organisasi, kebutuhan pasar, dan perkembangan individu. Pembaruan dan penyesuaian terhadap kriteria merit dapat diperlukan untuk memastikan relevansi dan keberlanjutan sistem.

Sistem merit, ketika diimplementasikan dengan baik, dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja individu, motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan berorientasi pada prestasi.

### 2.2.2 Prinsip Sistem Merit

Setiawan Wangsaatmaja adalah Deputy Bidang SDM Aparatur di Kementerian PANRB. Poin yang ia sampaikan di antaranya:

1. Perencanaan tenaga kerja berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja;
2. Tujuan perekrutan adalah mencari talenta terbaik;
3. Pengembangan kapasitas dan kemampuan tenaga kerja;
4. Penilaian kerja berkelanjutan;
5. promosi yang dinamis
6. Apresiasi layak melalui sistem pensiun dan sistem kompensasi.

### 2.2.3 Tujuan dan Manfaat Sistem Merit

Menurut Peter Cappelli (2018) Tujuan dan manfaat sistem merit adalah menciptakan proses seleksi yang transparan, obyektif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Sistem merit membantu menghindari praktik diskriminasi, nepotisme, dan favoritisme dalam pengambilan keputusan kepegawaian. Dengan adanya sistem merit yang baik, organisasi dapat menarik dan mempertahankan pegawai yang berkualitas, serta membangun reputasi yang kuat di mata masyarakat.

Menurut Peter Cappelli (2018), tujuan dan manfaat sistem merit adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan proses seleksi yang transparan; Sistem merit bertujuan untuk memastikan bahwa proses seleksi pegawai dilakukan dengan cara yang jelas, terbuka, dan dapat dipahami oleh semua pihak terkait. Dengan

transparansi ini, para pelamar dan pegawai yang ada dapat melihat bagaimana keputusan seleksi diambil, sehingga mengurangi kecurigaan dan meningkatkan kepercayaan dalam proses tersebut.

2. Menciptakan proses seleksi yang obyektif; Sistem merit berupaya untuk menghindari penilaian yang didasarkan pada faktor subjektif seperti preferensi personal, hubungan pribadi, atau faktor diskriminatif lainnya. Dengan adanya penilaian yang obyektif, keputusan seleksi dapat didasarkan pada kualifikasi, prestasi kerja, dan kompetensi yang relevan.
3. Menghindari praktik diskriminasi, nepotisme, dan favoritisme; Sistem merit dirancang untuk mencegah praktik-praktik yang tidak adil dalam pengambilan keputusan kepegawaian. Dengan adanya kriteria seleksi yang jelas dan transparan, sistem merit membantu menghindari diskriminasi berdasarkan faktor seperti ras, jenis kelamin, agama, atau latar belakang pribadi. Selain itu, sistem merit juga mencegah praktik nepotisme atau favoritisme yang memberikan keuntungan tidak adil kepada orang-orang yang memiliki hubungan personal dengan para pengambil keputusan.
4. Menarik dan mempertahankan pegawai berkualitas; Dengan menerapkan sistem merit yang baik, organisasi memiliki kesempatan untuk menarik dan merekrut pegawai yang berkualitas. Calon pegawai yang berkualifikasi dan berkinerja tinggi akan merasa tertarik untuk bergabung dengan organisasi yang menerapkan proses seleksi yang adil dan berbasis merit. Selain itu, sistem merit juga dapat membantu organisasi dalam mempertahankan pegawai berkualitas, karena mereka tahu bahwa promosi dan pengembangan karir didasarkan pada kualifikasi dan prestasi kerja yang obyektif.
5. Membangun reputasi yang kuat; Dengan menerapkan sistem merit yang konsisten dan efektif, organisasi dapat membangun reputasi yang kuat di mata masyarakat. Organisasi yang dikenal menerapkan proses seleksi yang transparan, obyektif, dan adil akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat, sehingga meningkatkan citra organisasi secara keseluruhan.



#### 2.2.4 Indikator Sistem Merit

Pengukuran Sistem Merit (Indonesia, 2018)

1. Merencanakan kebutuhan
2. Pengadaan
3. Pengembangan karir
4. Promosi dan mutase
5. Manajemen kinerja
6. Penggajian, penghargaan dan disiplin
7. Perlindungan dan pelayanan
8. Sistem informasi pelayanan publik

#### 2.3 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk peneltiain selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun Penelitian	Hasil Penelitian
1	Dr. Maria Susanti	Evaluasi Implementasi Sistem Merit dalam Rekrutmen Pegawai di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2018	Meningkatkan transparansi dan efektivitas rekrutmen pegawai.
2	Dr. Budi Hartono	Analisis Kepuasan Pegawai terhadap Sistem Merit di Badan Kepegawaian Dan	2019	Menemukan tingkat kepuasan pegawai terhadap sistem merit.

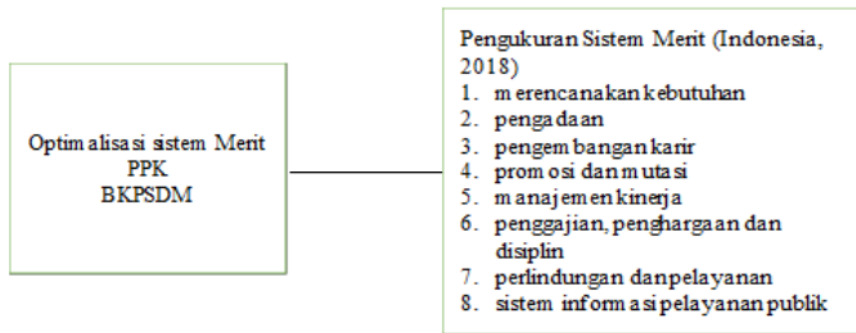
		Pengembangan Sumber Daya Manusia		
3	Prof. I Made Putra	Pengaruh Sistem Merit terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara	2020	Mengidentifikasi dampak positif sistem merit pada kinerja ASN.
4	Dr. Fitriani Sari	Analisis Hambatan Implementasi Sistem Merit dalam Pengelolaan SDM	2021	Mengidentifikasi kendala dalam menerapkan sistem merit.
5	Prof. Siti Rahayu	Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan Aparatur Sipil Negara berbasis Sistem Merit di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2022	Menilai efektivitas pelatihan berbasis sistem merit
6	Dr. Maria Indah	Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Sumber Daya Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	2018	Penerapan sistem merit masih kurang optimal dan perlu mempertimbangkan kriteria merit yang lebih luas.

#### 2.4 Kerangka Pemikiran

Pengelolaan kepegawaian ASN memegang peran penting dalam mewujudkan sistem merit yang efisien dan efektif, agar pengelolaan kepegawaian dapat efektif dan efisien, maka Kepala BKPSDM harus memiliki pengetahuan,

sikap dan keterampilan dalam menerapkan fungsi manajemen dalam merencanakan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, maupun dalam sistem informasi pelayanan publik. Optimalisasi sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias, dapat diwujudkan apabila Pejabat Pembina Kepegawaian memiliki komitmen dalam mengimplementasikan sistem merit di lingkungan Pemerintah yang ia pimpin. Komitmen yang dimaksud yaitu; PPK harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang konsep sistem merit, termasuk prinsip-prinsipnya, kriteria evaluasi, dan tujuan dari penerapan sistem ini; membuat keputusan berbasis merit yang adil dan transparan, tanpa memandang nepotisme, politik, atau preferensi pribadi; mendukung pengembangan ASN berbasis merit, memastikan bahwa pelatihan dan pengembangan disesuaikan dengan kebutuhan individu dan pencapaian kinerja; mendukung penilaian kinerja ASN yang objektif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memastikan bahwa hasil penilaian digunakan untuk penghargaan, promosi, dan pengembangan karir; menegakkan etika dan integritas dalam organisasi, memastikan bahwa semua proses terkait sistem merit dijalankan dengan kejujuran dan integritas yang tinggi; memberdayakan ASN untuk mengembangkan potensinya, memberikan kesempatan untuk mengambil peran lebih besar dalam organisasi melalui pelatihan dan pengembangan karir; melakukan komunikasi terbuka dengan ASN, mendengar masukan dan permasalahan ASN, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Kerangka berpikir pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut;

Gambar 2.1  
Kerangka Berpikir



Sumber olahan peneliti 2023

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, termasuk juga ilmu pendidikan. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena social dan masalah manusia. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami (Iskandar, 2019: 11)

Penelitian kualitatif dimana peran peneliti adalah sebagai instrument kunci dalam mengumpulkan data, dan menafsirkan data. Alat pengumpulan data biasanya menggunakan pengamatan langsung, wawancara, studi dokumen. Sedangkan kesahihan dan keterandalan data menggunakan triangulasi dengan menggunakan metode induktif, hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.

#### **3.2 Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2014), definisi operasional variabel adalah penjelasan tentang cara mengukur atau mengamati variabel penelitian secara konkrit dan jelas, sehingga dapat dipahami oleh peneliti dan orang lain yang membaca hasil penelitian. Definisi operasional ini berisi deskripsi yang terperinci tentang variabel yang akan diukur atau diamati, serta teknik dan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah Optimalisasi Penerapan Sistem Merit pada Pemerintah Kabupaten Nias

Tabel 3.1  
Variabel Penelitian

Variabel	Indikator
Pengukuran Sistem Merit (Indonesia, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merencanakan kebutuhan</li> <li>2. Pengadaan</li> <li>3. Pengembangan karir</li> <li>4. Promosi dan mutasi</li> <li>5. Manajemen kinerja</li> <li>6. Penggajian, penghargaan dan disiplin</li> <li>7. Perlindungan dan pelayanan</li> <li>8. Sistem informasi pelayanan publik</li> </ol>

### 3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

#### 3.3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nias Jl. Maduma kompleks perkantoran Hiliweto Kabupaten Nias



#### 3.3.2 Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian dilaksanakan berdasarkan ketentuan dari Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

No	Uraian Kegiatan	Tahun 2023									
		Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	
1.	Pengajuan										

	Judul								
2.	Penyusunan Proposal								
3.	Seminar Proposal								
4.	Penelitian								
5.	Pengolahan Data								
6.	Ujian Sikripsi								

### 3.4 Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer yaitu data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan permasalahan yang sedang ditanganinya. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.

Tabel 3.1  
Sumber Data/Key informant

NO	NAMA	JABATAN
1	Efori Telaumbanua, ST., M.Si Nip. 1971042000605	Kepala BKPSDM Kabupaten Nias
2	Elisati Telaumbanua, S.Kom., M.Eng Nip. 19860326 200903 1 005	Sekretaris BKPSDM Kabupaten Nias
3	Ridwan Jullinus Lase, S.Kom Nip. 19840717 200903 1 013	Kabid Pengadaan Pemberhentian dan Informasi
4	Yarman Hura, SSTP	Kabid Pengembangan

	Nip. 19830916 200212 1 001	Aparatur
5	Dedi Kurniawan Nazara, ST Nip. 19850719 201503 1 002	Kabid Penilaian Kinerja Aparatur, Penghargaan, Mutasi dan Promosi
6	Putra S Zalukhu, S.E Nip. 19820628 200903 1 007	Kasubbag Umum, Keuangan dan Kepegawaian

Sumber diolah peneliti 2024

2. Data sekunder yaitu data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat ditemukan dengan cepat. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah literatur, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan. (Sugiyono, 2009: 137)

### **3.5 Instrumen Penelitian**

Menurut Sugiyono (2019), dalam penelitian kualitatif (karena tidak melakukan pengukuran, tetapi eksplorasi untuk menemukan), maka yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri, tetapi setelah fokus penelitian menjadi jelas, instrumen penelitian tersebut dikembangkan secara sederhana yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara, studi pustaka dan dokumentasi serta dokumen-dokumen yang terkait dengan optimisasi penerapan Sistem Merit di Pemerintah Kabupaten Nias

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data.**

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus sebagai pengumpul data. Prosedur yang di pakai dalam pengumpulan data yaitu :

1. Observasi.

Observasi merupakan teknik untuk menggali data dari sumber yang berupa tempat, aktivitas, benda atau rekaman gambar. Melalui observasi dapat dilihat dan dapat dites kebenaran terjadinya suatu peristiwa atau aktivitas. Menurut Sugiyono (2019:297) Observasi merupakan dasar semua ilmu pengetahuan,



melaui observasi peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut. Metode ini digunakan untuk mengamati secara langsung peristiwa atau fenomena yang menjadi focus penelitian.

## 2. Wawancara.

Wawancara dapat dilakukan untuk mengkonstruksi perihal orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, merekonstruksi kebulatan 19 harapan pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi dari berbagai sumber, dan mengubah atau memperluas konstruksi yang dikembangkan peneliti sebagai triangulasi. Teknik wawancara dipilih peneliti untuk memperoleh data yang lebih banyak, akurat dan mendalam. Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2019), wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

## 3. Dokumentasi.

Dokumentasi adalah proses mencatat sumber daya yang digunakan, referensi yang dikonsultasikan, dan citraan yang dikutip dalam penelitian untuk memberikan pengakuan kepada pemilik informasi. Dokumentasi merupakan dokumentasi dan rekaman yang digunakan dengan mengacu sumber-sumber yang stabil, valid, dan berguna sebagai bukti yang akurat.

Menurut Sugiyono (2019:314) Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu baik berupa tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dalam metode ini dilaksanakan agar memperoleh data dengan mudah berupa arsip, foto serta dokumentasi lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini. Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dilakukan guna memperoleh data dengan menggunakan dokumen yang sudah ada serta digunakan sebagai sumber pendukung dalam melakukan kegiatan penelitian. Dokumen ini bisa berbentuk tulisan yang berupa literatur-literatur atau juga bisa dalam berbentuk foto

maupun video. Dokumentasi ini merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan lebih lengkap atau kredibel jika didukung oleh proses pendokumentasian.

### **3.7 Teknik Analisis Data.**

Analisis data pada penelitian kualitatif dilaksanakan pada saat pengumpulan data sedang berjalan dan ketika selesai menyelesaikan pengumpulan data pada kurun waktu tertentu. Ketika sedang melakukan wawancara peneliti harus melaksanakan analisis pada setiap tanggapan narasumber yang sedang diwawancarai. Apabila tanggapan narasumber dirasa belum memuaskan maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan kembali sampai diperoleh data yang dianggap mengyakinkan. Peneliti ini akan menggunakan model analisis data dari Miles dan Huberman (Sugiyono, 2020: 132-142) dimana terdapat empat tahapan analisis data, sebagai berikut:

#### **1. Pengumpulan Data**

Aktivitas pokok pada penelitian yaitu pengumpulan data. Pada penelitian kualitatif pengumpulan data bisa dilaksanakan menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Pengumpulan data bisa dilaksanakan sehari-hari sampai berbulan-bulan sehingga didapatkan data yang banyak dan beragam.

#### **2. Reduksi Data.**

Data yang didapatkan dari hasil pengumpulan data, jumlahnya banyak serta beragam, membuat data yang didapatkan perlu dicatat dengan teliti dan rinci, untuk kemudian direduksi. Reduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada hal-hal penting, dan dicari tema dan pola dari data. Sehingga data yang sudah direduksi dapat membuat gambaran lebih jelas dan memudahkan peneliti dalam pengumpulan data pada tahap berikutnya atau mencari data yang dibutuhkan lagi.

#### **3. Penyajian Data.**

Setelah data direduksi kemudian langkah selanjutnya dari analisis data ialah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan

dengan cara membuat uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Tujuan penyajian data merupakan untuk memudahkan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan yang telah dipahami.

#### 4. Kesimpulan Dan Verifikasi.

Tahap terakhir dari model analisis data Miles dan Huberman ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan pada penelitian kualitatif bisa jadi menjawab rumusan masalah yang sudah dibuat diawal ataupun bisa jadi tidak bisa menjawab rumusan masalah itu. Karena pada penelitian kualitatif rumusan masalah masih bersifat sementara dan dinamis mengikuti perkembangan penelitian dilapangan. Kesimpulan pada penelitian kualitatif berupa penemuan baru dimana sebelumnya tidak ada, penemuan itu bisa berupa deskripsi atau gambaran tentang objek yang sebelumnya belum jelas sehingga sesudah diteliti menjadi jelas dan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **2.5 Gambaran Umum**

##### **2.5.2 Sejarah Singkat Lokasi Penelitian**

###### **A. Aspek Sosiologis**

###### **1. Pelaksanaan Pemerintahan Secara Adat**

Menurut buku Sejarah Kebudayaan Ononiha (S. Zebua alias Ama Waomasi Zebua 1984), leluhur ononiha memiliki banyak versi yang berbeda-beda sebagian mengatakan berasal dari mongoliden tetapi terdapat pula pendapat yang menyatakan berasal dari suku naga dan Khassi di Assam Burma. Kedua pendapat ini dipengaruhi dari bentuk anatomi sebagian suku ononiha dan bangunan-bangunan megalitik, yang diperkirakan tiba di Kepulauan Nias pada 3000 atau 2000 Tahun yang lalu. Pendapat yang berbeda mengenai asal usul Ono niha disampaikan oleh S.W. Mendrofa dalam bukunya Fondrako Ononiha yang menyatakan bahwa nenek moyang ononiha berasal dari Persia. Namun demikian para ahli sejarah dan budaya dari nias meyakini betul bahwa leluhur pertama ononiha (suku Nias) berasal dari negeri yang bernama Teteholi'ana'a (kira-kira dari Indocina-Vietnam sekarang) antara 2000-1000 BC. Mereka itu sebanyak 5 (lima) orang, yang disebut Si Lima Borodanomo (Lima Induk Puak) yang datang secara beruntutan dalam selang waktu yang relatif singkat. Mereka berasal dari satu keluarga yaitu Keluarga Raja Balugu Sirao, Raja Negeri Teteholi'ana'a yang mempunyai empat orang putera dan satu orang cucu yang untuk pertamakalinya mendiami dan berkedudukan di Boronadu (Kecamatan Gomo). Dari pemukiman pertama para keturunan Balugu Sirao, kemudian hari menjadi pusat penyebaran penduduk, yang bergelombang menurut waktu, dalam lingkaran yang bertingkat-tingkat dengan berbagai motivasi, lalu mendirikan

pemukiman baru yang terus menerus menyebar memenuhi pelosok Pulau Nias hingga sampai ke Kepulauan Hinako dan kepulauan Batu di selatan pulau Nias. Setelah bermukim di beberapa tempat dan beranak pinak, kemudian cucu dan cicit Raja Balugu Sirao mendirikan kerajaan-kerajaan kecil ditempatnya masing-masing yang dikenal dengan nama Banua atau Ori, yang menurut hasil penelitian Drs. F. Telaumbanua, dkk dalam buku “Laporan Penelitian Sejarah Perjuangan Masyarakat Nias Tahun 1988, disebutkan sebanyak 64 (enam puluh empat) Banua atau Ori. Dari sekian banyak Ori yang dibentuk saat itu, hampir mayoritas tidak memiliki catatan sejarah, kecuali peninggalan sejarah berupa Omo Hada (rumah adat), Fondrako (perjanjian/Kesepakatan/Garis Keturunan), walaupun ada hanya bersifat pendapat para tokoh adat dan budayawan yang tentu memiliki versi yang berbeda-beda sehingga sulit untuk diyakini kebenarannya. Diantara Ori tersebut, terdapat beberapa yang memiliki catatan sejarah, diantaranya Ori Laraga dan Ori Taluidanoi (Dr. Marinus Telaumbanua, Kota Gunungsitoli, Sejarah Lahirnya dan Perkembangannya, 1966) yang memiliki wilayah kekuasaan meliputi sebagian kecil wilayah Kota Gunungsitoli sekarang. Beberapa bukti sejarah yang mewarnai perjalanan kedua Ori tersebut, yaitu:

- 1) Ori Laraga
  - a. Adanya Gowe Tandrabanua (Tugu Pendirian kampung) dan Gowe Zalawa (Tugu Kerajaan)
  - b. Adanya surat kontrak dagang dengan VOC di Luaha Laraga tertanggal 02 Juni 1664, yang dikenal dengan “Karaja Mbawa Luaha”, yang memberlakukan Bea Pelabuhan Luaha Idanoi bagi kapal VOC.
- 2) Ori Taluidanoi
  - a. Adanya Fondrako Talunidanoi, yang kemudian disempurnakan dalam Fondrako Bonio.

b. Adanya Fondrako Sidombua.

Akibat timbulnya perbedaan dalam memaknai hukum adat dan juga adanya beberapa peperangan yang dihadapi, akhirnya Ori Laraga dan Ori Taluidanoi mengalami kemunduran, yang membawa konsekuensi perpindahan penduduk yang disertai dengan pembentukan beberapa Banua (kampung) yang baru, yang cukup dikenal saat itu adalah Banua Bonio yang lokasinya sekitaran sungai Nou. Untuk menyatukan beberapa kampung yang telah terbentuk dikawasan sekitar Kota Gunungsitoli dalam satu kesatuan hukum adat, maka keluarga besar Si Tolu Tua yang terdiri dari Marga Zebua, Marga Harefa, dan Marga Telaumbanua, dengan difasilitasi oleh Laso Borombanua Telaumbanua melakukan Owasa (Perjamuan Adat) Pembentukan Banua Bonio, yang dilanjutkan dengan kesepakatan hukum adat yang sangat terkenal dengan nama Fondrako Bonio Ni'owulu-wulu, yang pelaksanaan kesepakatan tersebut menurut beberapa tokoh adat dan budayawan jatuh pada tanggal 07 April 1629. Selanjutnya oleh mayoritas kalangan adat dan budayawan mengakui bahwa tanggal 07 April 1629 sebagai tonggak sejarah lahirnya Kota Gunungsitoli, meskipun Panitia Peneliti Perjuangan Rakyat dalam Perjuangan Kemerdekaan Indonesia pada 1985 memutuskan bahwa Hari jadi Kota Gunungsitoli adalah 06 April 1678.

2. Masa Penjajahan Belanda

a. Pembentukan Onder Afdeeling Nias

Penjajahan Belanda di Bumi Tano Niha diawali pada tanggal 01 Januari 1800 sebagai akibat bangkrutnya VOC pada 31 Desember 1799. Penjajahan Belanda di Nias pada saat itu belum meliputi keseluruhan Kepulauan Nias dan juga belum terstruktur sampai dengan kekalahan Belanda dari Inggris pada tahun 1821. Pada 1825 Inggris menyerahkan kembali Indonesia termasuk Nias kepada penjajah Belanda, namun demikian karena Belanda

kekurangan bala tentara dan keuangan, maka Kepulauan Nias tidak disentuh alias dibiarkan begitu saja. Pada tahun 1864, Daerah Nias merupakan bagian wilayah Residentil yang termasuk dalam lingkungan Goovernement Westkust Van Sumatras (Gubernuran Pesisir Barat Sumatera) atau Government Sumatera Wesiket sebagai implementasi hasil rapat Gabied (Daerah Kerapatan) pada 1863. Selanjutnya barulah pada 04 Desember 1870, Pemerintah Penjajah Belanda mulai diperhatikan dan menyentuh wilayah Nias melalui pengangkatan J. F. A de Rooij sebagai Kontrolleur Pertama Onder Afdeeling Nias dengan Luitenant der Chinezen bernama So Ghie (Gewestelijk Bestuur (Tapanuli)/berbahasa Belanda). Dengan demikian Onder Afdeeling Nias terbentuk atau efektif bekerja pada 04 desember 1870 yang merupakan salah satu dari 6 (enam) Onder Afdeeling dibawah kekuasaan Afdeeling Sibolga Keresidenan Tapanuli.

b. Pembentukan Afdeeling Nias

Pada tahun 1919, Onder Afdeeling Nias ditingkatkan statusnya menjadi Afdeeling Nias yang merupakan salah satu dari 4 (empat) Afdeeling wilayah Residen Tapanuli. Afdeeling Nias dipimpin oleh Asisten Reseden, dengan wilayah administratif terbagi atas 2 (dua) Onder Afdeeling, yaitu : Onder Afdeeling Nias Selatan dengan Ibukota Teluk Dalam dan Onder Afdeeling Nias Utara dengan Ibukota Gunungsitoli yang masing-masing dipimpin oleh seorang Controleur atau Gezeghebber dibawah Onder Afdeeling terdapat lagi satu tingkat pemerintahan yang disebut Distrik dan Onder Distrik yang masing dipimpin oleh seorang Demang dan Asisten Demang. Batas antara masing-masing wilayah tersebut tidak ditentukan secara tegas. Onder Afdeeling Nord Nias terbagi atas satu distrik, yaitu Distrik Gunungsitoli dan empat Onder Distrik, yaitu Onder Distrik Idano Gawo, Onder Distrik Hiliguigui,

Onder Distrik Lahewa, dan Onder Distrik Lahagu. Onder Distrik Zuid Nias terbagi atas satu distrik, yaitu : Distrik Teluk Dalam dan dua Onder Distrik, yaitu : Onder Distrik Balaekha dan Onder Distrik Lolowau.

### 3. Masa Penjajahan Jepang

Pada masa penjajahan Jepang berdasarkan Undang-undang Nomor 1 tahun 1942 pembagian wilayah pemerintahan di Daerah Nias tidak mengalami perubahan, sama seperti pada masa pemerintahan Hindia Belanda, kecuali Onderafdeeling dihilangkan, yang mengalami perubahan, hanya namanya saja yaitu :

- 1) Afdeeling diganti dengan nama Gunsu Sibub, dipimpin seorang Setyotyob.
- 2) Dusun diganti dengan nama Gun yang dipimpin oleh seorang Guntyob.
- 3) Onder Distrik diganti dengan nama Fuku Gu, dipimpin seorang Fuku Guntyob.

Mengenai pengaturan pemerintahan juga didasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1942 yang mengatakan bahwa semua badan pemerintahan dan kekuasaannya, hukum dan undang-undang dari pemerintahan Hindia Belanda untuk sementara diakui sah asal tidak bertentangan dengan aturan Pemerintahan Militer Jepang.

### **B. Penetapan Hari Jadi Kabupaten Nias**

Berdasarkan Pasal 236 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan bahwa “untuk menyelenggarakan otonomi daerah dan tugas pembantuan, daerah membentuk Peraturan Daerah dengan memuat materi muatan terdiri atas penyelenggaraan otonomi daerah dan tugas pembantuan, penjabaran lebih lanjut ketentuan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, dan materi muatan lokal sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”, maka Hari Jadi Kabupaten Nias ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Nias



tentang Hari Jadi Kabupaten Nias. Atas amanat ketentuan tersebut, Pemerintah Daerah bersama DPRD Kabupaten Nias menetapkan Peraturan Daerah Kabupaten Nias Nomor 2 tahun 2017 tentang Hari Jadi Kabupaten Nias, sehingga 04 Desember 1870 menjadi Hari Jadi Kabupaten Nias, dan 04 Desember Setiap Tahun akan dirayakan sebagai Hari Kelahiran Kabupaten Nias.

#### Daftar Nama Bupati Dan Wakil Bupati Kabupaten Nias

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1	D.Z. Marundruri	Kepala Luhak Nias	1945-1946
2	P.R. Telaumbanua	Bupati Kepala Daerah Kab. Nias	1946-1954
3	Humala Frederik Situmorang	Bupati Kepala Daerah Kab. Nias	1954-1956
4	Herman Sirait	Bupati Kepala Daerah Nias	1956-1958
5	A.W. Sirait	Bupati Kepala Daerah Nias	1958-1960
6	Asanudin Waruwu	Bupati Daerah TK. II Nias	1960-1966
7	Kenan Saragih	Bupati Kepala Daerah Kab. Nias	1 Juni 1966 – Oktober 1967
8	M. Sani Zega	Bupati Kepala Daerah Kab. Nias	1967-1975
9	Dalimend	Bupati Kepala Daerah Kab. Nias	1975-1981
10	Hanati Nazara	Bupati Kepala Daerah Kab. Nias	1981-1986

11	SM. Mendrofa, SH	Bupati Kepala Daerah Kab. Nias	1986-1991
12	Drs. Tal. Larosa	Bupati Kepala Daerah Kab. Nias	1991-1996
13	Drs. H. Zakaria Y. Lafau	Bupati Nias	7 Maret 1996 – 7 Maret 2001
14	Drs. A.M. Situmorang	Plh. Bupati Nias	9-31 Maret 2001
15	Binahati B. Baeha	Bupati Nias	31 Maret 2001 – 18 Mei 2006 dan 19 Mei 2006 -2011
16	Agus H. Mendrofa	Wakil Bupati Nias	31 Maret 2001 – 19 Mei 2006
17	Temazaro Harefa	Wakil Bupati Nias	19 Mei 2006 – 2011
18	Drs. Sokhiatulo Laoli , MM	Bupati Nias	2011 s.d. Juni 2021
19	Arosokhi Waruwu, SH, MH	Wakil Bupati Nias	2011 s.d. Juni 2021
20	Yaatulo Gulo, S.E., S.H., M.Si	Bupati Nias	Juni 2021 s.d sekarang
21	Arota Lase, A.Md	Wakil Bupati Nias	Juni 2021 s.d sekarang

### 2.5.3 Tupoksi

Berdasarkan Peraturan Bupati Nias Nomor 59 Tahun 2021 tentang Kedudukan Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Nias merupakan unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Kabupaten Nias, dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati Nias melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Nias serta memiliki tugas untuk membantu Bupati melaksanakan melaksanakan fungsi penunjang urusan

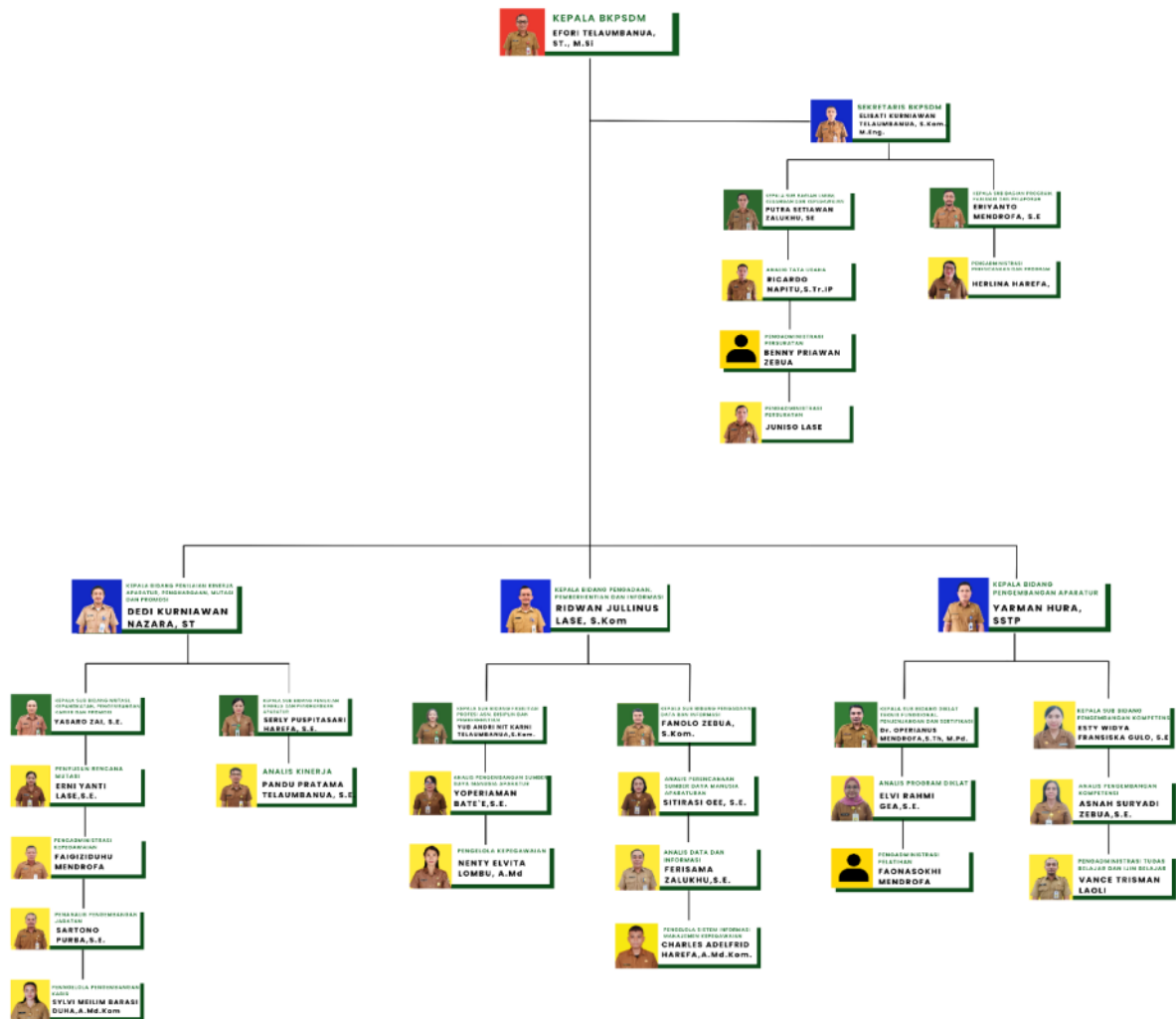
pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya aparatur yang menjadi kewenangan Daerah Kabupaten Nias.

1. BKPSDM Kabupaten Nias dalam melaksanakan tugasnya, menyelenggarakan fungsi sebagai :
2. Penyusunan kebijakan teknis bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
3. Pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
4. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
5. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
6. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

## 2.5.4 Struktur Organisasi

# STRUKTUR ORGANISASI

## BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN NIAS



Sumber data BKPSDM Kabupaten Nias

### 2.5.5 Deskripsi Informan (*key Informant*)

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti mengambil beberapa informan (*key Informant*) untuk diteliti, maka yang menjadi informan sebagai berikut:

Tabel 4.1  
Informan (*Key Informan*)

NO	NAMA	JABATAN
1	Efori Telaumbanua, ST., M.Si Nip. 1971042000605	Kepala BKPSDM Kabupaten Nias
2	Elisati Telaumbanua, S.Kom., M.Eng Nip. 19860326 200903 1 005	Sekretaris BKPSDM Kabupaten Nias
3	Ridwan Jullinus Lase, S.Kom Nip. 19840717 200903 1 013	Kabid Pengadaan Pemberhentian dan Informasi
4	Yarman Hura, SSTP Nip. 19830916 200212 1 001	Kabid Pengembangan Aparatur
5	Dedi Kurniawan Nazara, ST Nip. 19850719 201503 1 002	Kabid Penilaian Kinerja Aparatur, Penghargaan, Mutasi dan Promosi
6	Putra S Zalukhu, S.E Nip. 19820628 200903 1 007	Kasubbag Umum, Keuangan dan Kepegawaian

Sumber olahan peneliti 2024

Penelitian melakukan wawancara kepada 6 orang informan (*key informant*) pada Kantor KPSDM Kabupaten Nias

### 2.6 Hasil

Penerapan sistem merit dalam pemerintahan mencerminkan pendekatan di mana penempatan dan promosi pegawai didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja mereka, bukan atas dasar faktor-faktor politik atau hubungan personal. Dalam sistem merit, keadilan dan objektivitas menjadi landasan utama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Sistem merit menekankan penilaian berdasarkan kualifikasi dan kompetensi individu. Pegawai dipilih dan dipromosikan berdasarkan keahlian, pendidikan, dan pengalaman yang relevan dengan tugas yang diemban. Hal ini memberikan kepastian bahwa mereka yang menduduki posisi tertentu memiliki kemampuan dan pengetahuan yang sesuai. Selain itu, sistem merit juga menitikberatkan pada transparansi dan objektivitas. Proses seleksi dan promosi dilakukan secara terbuka dan dapat diakses oleh semua pihak yang berkepentingan. Keputusan didasarkan pada kriteria yang jelas, menghindari diskriminasi atau nepotisme yang dapat merugikan integritas pemerintahan. Penerapan sistem merit dapat mendorong motivasi dan kinerja pegawai. Mereka merasa dihargai dan diakui atas prestasi dan dedikasi mereka, sehingga meningkatkan semangat untuk berkinerja lebih baik. Dengan demikian, sistem merit juga dapat menjadi stimulus positif dalam mencapai tujuan pemerintahan.

Sistem merit dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi pemerintahan. Penempatan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia, sehingga organisasi dapat berfungsi dengan lebih baik dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan dan program. Penerapan sistem merit dalam pemerintahan mendukung profesionalisme, transparansi, dan kinerja yang optimal. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan dan pelayanan publik yang lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si sebagai Kepala BKPSDM Kab. Nias, Elisati Telaumbanua, S.Kom., M.Eng sebagai Sekretaris BKPSDM Kab. Nias, Ridwan Jullinus Lase, S.Kom, Yarman Hura, SSTP, Dedi Kurniawan Nazara, ST, dan Putra S Zalukhu, S.E peneliti bertanya kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si.

**1. Bagaimana penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias saat ini?** informan 1 menyatakan bahwa:

*“Pemerintah Kabupaten Kabupaten Nias saat ini menerapkan sistem merit dengan melakukan seleksi pegawai berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan. Proses seleksi ini dapat mencakup uji tulis, wawancara, dan asesmen keterampilan”*

Dari Informan 1 Bapak Efori Telaumbanua, ST., M.Si., dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Kabupaten Nias saat ini menerapkan sistem merit dalam proses seleksi pegawai. Sistem merit ini melibatkan penilaian berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan. Proses seleksi tersebut mencakup beberapa tahap, seperti uji tulis, wawancara, dan asesmen keterampilan. Dengan menerapkan sistem merit, pemerintah kabupaten berupaya memastikan bahwa pegawai yang direkrut memiliki kemampuan dan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka. Begitu juga dengan informan 2, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Bapak Elisati Telaumbanua, S.Kom informan 2 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Penerapan merit seringkali diukur melalui tingkat transparansi dalam proses pengangkatan pegawai. Pemerintah Kabupaten/Kota yang baik akan memberikan informasi terbuka tentang lowongan pekerjaan, kriteria seleksi, dan tahapan proses seleksi”*

Dari informan 2 memberikan dukungan terhadap pendapat bahwa tingkat transparansi merupakan indikator penting dalam menilai penerapan merit. Hal ini mengimplikasikan bahwa suatu pemerintahan yang berkomitmen pada prinsip meritokrasi akan memastikan bahwa informasi terkait dengan rekrutmen pegawai disampaikan secara jelas dan terbuka kepada masyarakat. Begitu juga dengan informan 3, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Ridwan Jullinus Lase, S.Kom informan 3 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Sistem merit dapat terlihat dalam pengembangan pegawai berbasis kinerja. Pemerintah Kabupaten/Kota yang efektif mungkin menawarkan pelatihan dan pengembangan kontinu untuk pegawai yang memiliki kinerja unggul”*

Dari pernyataan informan 3, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem merit dalam konteks pengembangan pegawai juga menjadi fokus penting. Informan menyatakan bahwa suatu pemerintahan yang efektif dan menerapkan meritokrasi dapat dilihat melalui upaya pengembangan pegawai berbasis kinerja. Pemerintah Kabupaten Nias yang efektif dianggap mungkin memberikan pelatihan dan pengembangan secara kontinu kepada pegawai yang telah menunjukkan kinerja unggul. Jadi, simpulannya adalah bahwa aspek pengembangan pegawai berbasis kinerja menjadi bagian integral dari penerapan sistem merit, dan pemerintah yang efektif akan mengakui dan mendukung pertumbuhan profesional pegawai yang telah menunjukkan kinerja yang baik. Begitu juga dengan informan 4, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Yarman Hura, SSTP informan 4 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Ujian atau asesmen yang objektif dan relevan dengan tugas-tugas pekerjaan sering digunakan sebagai bagian dari proses seleksi pegawai. Ini membantu memastikan bahwa mereka yang terpilih memiliki kualifikasi dan keterampilan yang diperlukan”*

Dari pernyataan informan 4, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem merit dalam proses seleksi pegawai mencakup penggunaan ujian atau asesmen yang objektif dan relevan dengan tugas-tugas pekerjaan. Informan menekankan bahwa penggunaan ujian atau asesmen ini memiliki tujuan untuk memastikan bahwa individu yang terpilih memenuhi kualifikasi dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan baik. Jadi, dukungan dari informan 4 memberikan perspektif tambahan bahwa keobjektifan dan relevansi dalam penilaian kualifikasi dan



keterampilan melalui ujian atau asesmen merupakan bagian integral dari penerapan sistem merit dalam seleksi pegawai. Pendekatan ini diharapkan dapat menghasilkan pemilihan pegawai berdasarkan kompetensi dan prestasi, sesuai dengan prinsip meritokrasi. Begitu juga dengan informan 5, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Dedi Kurniawan Nazara, ST informan 5 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Pemerintah daerah Kabupaten Nias memiliki badan atau lembaga independen yang bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi proses seleksi pegawai. Hal ini bertujuan untuk memastikan keberlanjutan dan keobjektifan sistem merit”*

Dari pernyataan informan 5, dapat disimpulkan bahwa pemerintah daerah Kabupaten Nias diharapkan memiliki badan atau lembaga independen yang memiliki tanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi proses seleksi pegawai. Tujuan dari keberadaan badan atau lembaga ini adalah untuk memastikan keberlanjutan dan keobjektifan sistem merit dalam proses seleksi pegawai. Pentingnya badan atau lembaga independen ini dapat diartikan sebagai upaya untuk menjaga agar proses seleksi pegawai dilakukan secara transparan, adil, dan sesuai dengan prinsip meritokrasi. Dengan adanya pengawasan eksternal, diharapkan dapat menghindari potensi intervensi atau ketidakberlanjutan yang dapat merugikan integritas sistem merit. Jadi, informan 5 menekankan pentingnya pengawasan independen sebagai langkah untuk memastikan efektivitas dan keberlanjutan penerapan sistem merit dalam seleksi pegawai di pemerintah daerah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 6, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Putra S Zalukhu, S.E informan 6 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Penerapan sistem merit mencakup penggunaan sistem penilaian kinerja yang obyektif untuk menilai kontribusi pegawai. Pemerintah*

*Kabupaten Nias memiliki kebijakan penghargaan berbasis kinerja untuk mendorong motivasi dan kualitas pekerjaan”*

Dari pernyataan informan 6, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias mencakup penggunaan sistem penilaian kinerja yang obyektif. Informan menyebutkan bahwa penilaian ini digunakan untuk menilai kontribusi pegawai, menunjukkan fokus pada prestasi dan kontribusi nyata dalam pekerjaan. Selain itu, informan menyebutkan bahwa Pemerintah Kabupaten Nias memiliki kebijakan penghargaan berbasis kinerja dengan tujuan untuk mendorong motivasi dan meningkatkan kualitas pekerjaan. Jadi, simpulannya adalah bahwa penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias tidak hanya mencakup seleksi pegawai yang obyektif, tetapi juga melibatkan penilaian kinerja yang objektif dan kebijakan penghargaan berbasis kinerja untuk memberikan insentif kepada pegawai yang menunjukkan kinerja unggul. Pendekatan ini dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung prinsip meritokrasi dan mendorong pegawai untuk berkinerja tinggi.

## **2. Bagaimana Komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menerapkan sistem merit?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si sebagai Kepala BKPSDM Kab. Nias, Elisati Telaumbanua, S.Kom., M.Eng sebagai Sekretaris BKPSDM Kab. Nias, Ridwan Jullinus Lase, S.Kom, Yarman Hura, SSTP, Dedi Kurniawan Nazara, ST, dan Putra S Zalukhu, S.E Peneliti bertanya kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si informan 1 menyatakan bahwa:

*“Pejabat Pembina Kepegawaian memiliki komitmen untuk merumuskan kebijakan dan standar yang jelas terkait dengan penerapan sistem merit dalam pengelolaan kepegawaian. Mereka memastikan bahwa proses seleksi dan promosi didasarkan pada kompetensi dan prestasi kerja”*

Dari pernyataan informan 1, dapat disimpulkan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian memiliki komitmen untuk merumuskan kebijakan dan standar yang jelas terkait dengan penerapan sistem merit dalam pengelolaan kepegawaian. Informan menegaskan bahwa pejabat tersebut memastikan bahwa proses seleksi dan promosi pegawai dilakukan berdasarkan kompetensi dan prestasi kerja. Pernyataan ini menunjukkan bahwa keberlanjutan penerapan sistem merit tidak hanya terjadi dalam proses seleksi pegawai, tetapi juga melibatkan aspek promosi. Kejelasan kebijakan dan standar yang ditekankan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dapat menjadi landasan yang kuat untuk memastikan bahwa keputusan terkait dengan kepegawaian didasarkan pada prinsip meritokrasi, di mana kompetensi dan prestasi kerja menjadi faktor utama. Jadi, informan 1 memberikan dukungan terhadap fokus penelitian terhadap keberlanjutan penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian, dengan penekanan pada kebijakan, standar, dan proses seleksi serta promosi yang berlandaskan pada kompetensi dan prestasi kerja. Begitu juga dengan informan 2, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Bapak Elisati Telaumbanua, S.Kom informan 2 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Pejabat pembina kepegawaian menunjukkan komitmen dengan mengembangkan panduan dan prosedur resmi yang memberikan petunjuk rinci tentang implementasi sistem merit. Hal ini mencakup langkah-langkah seleksi, kriteria penilaian, dan mekanisme pengambilan keputusan yang transparan”*

Dari pernyataan informan 2, dapat disimpulkan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian menunjukkan komitmen terhadap penerapan sistem merit dengan mengembangkan panduan dan prosedur resmi. Panduan ini memberikan petunjuk rinci tentang implementasi sistem merit, mencakup langkah-langkah seleksi, kriteria penilaian, dan mekanisme pengambilan keputusan yang transparan. Pernyataan ini menekankan bahwa tidak hanya terdapat komitmen konseptual, tetapi juga upaya konkret untuk menyusun

panduan resmi. Panduan ini diharapkan dapat memberikan petunjuk yang jelas kepada seluruh pelaku dalam proses kepegawaian, memastikan bahwa implementasi sistem merit dilakukan secara konsisten dan transparan. Langkah-langkah seleksi, kriteria penilaian, dan mekanisme pengambilan keputusan yang dijelaskan dalam panduan tersebut juga dapat menjadi landasan untuk memastikan bahwa keputusan terkait dengan kepegawaian didasarkan pada prinsip meritokrasi. Jadi, informan 2 memberikan dukungan terhadap fokus penelitian terhadap pengembangan panduan dan prosedur resmi sebagai bagian dari komitmen penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian. Begitu juga dengan informan 3, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Ridwan Jullinus Lase, S.Kom informan 3 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Pejabat Pembina Kepegawaian bertanggung jawab untuk menyelenggarakan pelatihan dan program kesadaran bagi pejabat yang terlibat dalam proses seleksi. Ini termasuk memberikan pemahaman mendalam tentang pentingnya dan cara mengimplementasikan sistem merit”*

Dari pernyataan informan 3, dapat disimpulkan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian bertanggung jawab untuk menyelenggarakan pelatihan dan program kesadaran bagi pejabat yang terlibat dalam proses seleksi. Informan menekankan bahwa pelatihan ini mencakup memberikan pemahaman mendalam tentang pentingnya dan cara mengimplementasikan sistem merit. Pernyataan ini menunjukkan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian tidak hanya fokus pada penyusunan kebijakan dan prosedur, tetapi juga pada upaya meningkatkan kesadaran dan pemahaman para pejabat yang terlibat. Pelatihan ini diarahkan untuk memastikan bahwa para pelaku dalam proses seleksi memiliki pengetahuan yang memadai tentang konsep dan implementasi sistem merit. Kesadaran ini diharapkan dapat membantu mereka melaksanakan proses seleksi dengan tepat dan sesuai dengan prinsip

meritokrasi. Jadi, informan 3 memberikan dukungan terhadap aspek pelatihan dan kesadaran sebagai bagian dari upaya Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menjalankan penerapan sistem merit dalam proses seleksi pegawai. Begitu juga dengan informan 4, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Yarman Hura, SSTP informan 4 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Pejabat Pembina kepegawaian memastikan adanya mekanisme monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan terhadap penerapan sistem merit. Pejabat Pembina Kepegawaian harus secara rutin meninjau dan mengevaluasi keefektifan pro”*

Dari pernyataan informan 4, dapat disimpulkan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian memiliki peran penting dalam memastikan adanya mekanisme monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan terhadap penerapan sistem merit. Informan menegaskan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian harus secara rutin meninjau dan mengevaluasi keefektifan proses penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian. Pernyataan ini mencerminkan kesadaran akan pentingnya pengawasan terus-menerus untuk memastikan bahwa sistem merit berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan melakukan tinjauan dan evaluasi secara berkala, Pejabat Pembina Kepegawaian dapat mengidentifikasi potensi perbaikan, memastikan konsistensi, dan meningkatkan efektivitas implementasi sistem merit. Jadi, informan 4 memberikan dukungan terhadap konsep monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan sebagai bagian integral dari penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian. Begitu juga dengan informan 5, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Dedi Kurniawan Nazara, ST informan 5 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Pejabat Pembina kepegawaian Menunjukkan komitmen terhadap akuntabilitas dengan mendukung pengawasan independen atas proses seleksi. Hal ini dapat mencakup kerjasama dengan lembaga atau*

*badan independen yang dapat memastikan bahwa proses seleksi dilaksanakan secara adil dan obyektif”*

Dari pernyataan informan 5, dapat disimpulkan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian menunjukkan komitmen terhadap akuntabilitas dengan mendukung pengawasan independen atas proses seleksi. Informan menegaskan bahwa ini dapat mencakup kerjasama dengan lembaga atau badan independen yang memiliki peran untuk memastikan bahwa proses seleksi dilaksanakan secara adil dan obyektif. Pernyataan ini menekankan pentingnya akuntabilitas dalam manajemen kepegawaian, di mana Pejabat Pembina Kepegawaian tidak hanya bertanggung jawab secara internal tetapi juga bersedia untuk mendukung pengawasan independen. Kerjasama dengan lembaga independen mencerminkan upaya untuk memastikan bahwa proses seleksi tidak terpengaruh oleh potensi intervensi atau ketidakberlanjutan yang dapat merugikan integritas sistem merit. Jadi, informan 5 memberikan dukungan terhadap pentingnya akuntabilitas dan pengawasan independen sebagai bagian dari penerapan sistem merit dalam proses seleksi pegawai. Begitu juga dengan informan 6, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Putra S Zalukhu, S.E informan 6 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Pejabat Pembina kepegawaian menegaskan komitmen untuk terus-menerus meningkatkan sistem merit dengan mendorong inovasi. Pejabat Pembina Kepegawaian berkomitmen untuk mengidentifikasi dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan kepegawaian berbasis merit”*

Dari pernyataan informan 6, dapat disimpulkan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian menegaskan komitmen untuk terus-menerus meningkatkan sistem merit dengan mendorong inovasi. Informan menekankan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian berkomitmen untuk mengidentifikasi dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan

kualitas pengelolaan kepegawaian berbasis merit. Pernyataan ini menunjukkan bahwa kesadaran akan pentingnya terus-menerus melakukan perbaikan dan inovasi dalam sistem merit. Pejabat Pembina Kepegawaian diharapkan aktif dalam mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penerapan sistem merit. Komitmen untuk mendorong inovasi mencerminkan upaya untuk selalu beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan organisasi. Jadi, informan 6 memberikan dukungan terhadap konsep terus-menerus meningkatkan sistem merit melalui inovasi, dan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian memiliki komitmen untuk mengidentifikasi serta mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan kepegawaian berbasis merit.

### **3. Bagaimana dampak optimalisasi penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si sebagai Kepala BKPSDM Kab. Nias, Elisati Telaumbanua, S.Kom., M.Eng sebagai Sekretaris BKPSDM Kab. Nias, Ridwan Jullinus Lase, S.Kom, Yarman Hura, SSTP, Dedi Kurniawan Nazara, ST, dan Putra S Zalukhu, S.E Peneliti bertanya kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si informan 1 menyatakan bahwa:

*“Optimalisasi penerapan sistem merit dapat menghasilkan peningkatan kualitas pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias. Proses seleksi yang berbasis pada kompetensi dan prestasi kerja akan memastikan bahwa hanya individu yang berkualifikasi dan berkompeten yang diterima, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi”*

Dari pernyataan informan 1, dapat disimpulkan bahwa informan menyatakan bahwa optimalisasi penerapan sistem merit dapat menghasilkan peningkatan kualitas pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias. Informan menekankan bahwa proses seleksi yang berbasis pada kompetensi dan prestasi

kerja akan memastikan bahwa hanya individu yang berkualifikasi dan berkompeten yang diterima. Pernyataan tersebut mencerminkan keyakinan bahwa dengan menerapkan sistem merit yang optimal, Pemerintah Kabupaten Nias dapat memastikan bahwa pegawai yang direkrut memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi, karena pegawai yang berkualitas dianggap dapat memberikan kontribusi yang lebih baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jadi, informan 1 memberikan pandangan positif terhadap hubungan antara penerapan sistem merit yang optimal dengan peningkatan kualitas pegawai, produktivitas, dan efisiensi organisasi di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 2, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Bapak Elisati Telaumbanua, S.Kom informan 2 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Dengan adanya sistem merit yang obyektif dan adil, pegawai yang merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Hal ini dapat menciptakan iklim kerja yang positif di Pemerintah Kabupaten Nias”*

Dari pernyataan informan 2, dapat disimpulkan bahwa informan menyatakan bahwa dengan adanya sistem merit yang obyektif dan adil, pegawai cenderung merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil. Lebih lanjut, informan menyatakan bahwa pegawai yang merasa diperlakukan secara adil memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa implementasi sistem merit yang adil dapat berdampak positif pada kepuasan kerja pegawai. Pentingnya sistem merit yang obyektif dan adil dalam menciptakan iklim kerja yang positif di Pemerintah Kabupaten Nias menjadi fokus dalam pernyataan informan 2. Pemahaman dan penerimaan pegawai terhadap proses seleksi dan pengelolaan kepegawaian yang adil dapat



menciptakan motivasi, kepercayaan, dan kepuasan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan organisasi. Jadi, informan 2 memberikan dukungan terhadap ide bahwa sistem merit yang adil dapat berkontribusi pada kepuasan pegawai dan menciptakan iklim kerja positif di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 3, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Ridwan Jullinus Lase, S.Kom informan 3 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Optimalisasi sistem merit akan membawa transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan kepegawaian. Proses seleksi yang jelas dan adil dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah dan mengurangi potensi nepotisme atau praktek-praktek tidak etis”*

Dari pernyataan informan 3, dapat disimpulkan bahwa informan menyatakan bahwa optimalisasi sistem merit akan membawa transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan kepegawaian. Informan menekankan bahwa proses seleksi yang jelas dan adil dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah dan mengurangi potensi nepotisme atau praktek-praktek tidak etis. Pernyataan tersebut mencerminkan pandangan informan terkait dengan manfaat optimalisasi sistem merit, tidak hanya dalam konteks internal pengelolaan kepegawaian tetapi juga dalam hubungannya dengan kepercayaan masyarakat. Dengan menerapkan proses seleksi yang transparan dan adil, pemerintah daerah diharapkan dapat mengurangi keraguan masyarakat terhadap praktek-praktek tidak etis, seperti nepotisme. Jadi, informan 3 memberikan dukungan terhadap ide bahwa optimalisasi sistem merit dapat membawa transparansi, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan mengurangi potensi praktek tidak etis dalam pengelolaan kepegawaian oleh pemerintah daerah. Begitu juga dengan informan 4, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Yarman Hura,

SSTP informan 4 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Dengan adanya sistem merit yang efektif, Pemerintah Kabupaten Nias dapat mengelola sumber daya manusia secara lebih efisien. Pegawai yang ditempatkan sesuai dengan kualifikasi dan keterampilan mereka akan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi”*

Dari pernyataan informan 4, dapat disimpulkan bahwa informan menyatakan bahwa dengan adanya sistem merit yang efektif, Pemerintah Kabupaten Nias dapat mengelola sumber daya manusia secara lebih efisien. Informan menekankan bahwa pegawai yang ditempatkan sesuai dengan kualifikasi dan keterampilan mereka akan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi. Pernyataan tersebut mencerminkan pandangan informan terkait manfaat efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dapat dicapai melalui penerapan sistem merit. Dengan menempatkan pegawai sesuai dengan kualifikasi dan keterampilan, pemerintah daerah diharapkan dapat memaksimalkan kontribusi setiap pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif. Jadi, informan 4 memberikan dukungan terhadap ide bahwa sistem merit yang efektif dapat membantu Pemerintah Kabupaten Nias mengelola sumber daya manusia secara lebih efisien dan meningkatkan kontribusi pegawai kepada organisasi. Begitu juga dengan informan 5, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Dedi Kurniawan Nazara, ST informan 5 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Sistem merit dapat merangsang inovasi dan kreativitas di kalangan pegawai. Ketika individu dipilih berdasarkan kompetensi, mereka cenderung merasa didukung untuk berkontribusi dengan ide-ide baru dan solusi inovatif untuk tantangan yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Nias”*

Dari pernyataan informan 5, dapat disimpulkan bahwa informan menyatakan bahwa sistem merit dapat merangsang inovasi dan kreativitas di kalangan pegawai. Informan menekankan bahwa ketika individu dipilih berdasarkan kompetensi, mereka cenderung merasa didukung untuk berkontribusi dengan ide-ide baru dan solusi inovatif untuk tantangan yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Nias. Pernyataan tersebut menyoroti dampak positif dari penerapan sistem merit dalam merangsang inovasi dan kreativitas di lingkungan kerja. Ketika pegawai merasa bahwa seleksi dan penempatan didasarkan pada kompetensi, hal ini dapat menciptakan lingkungan di mana mereka merasa didukung untuk memberikan kontribusi secara maksimal dengan ide-ide baru dan solusi inovatif. Jadi, informan 5 memberikan dukungan terhadap ide bahwa sistem merit dapat menjadi dorongan untuk merangsang inovasi dan kreativitas di kalangan pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 6, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Putra S Zalukhu, S.E informan 6 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Dengan menerapkan sistem merit secara optimal, Pemerintah Kabupaten Nias dapat meningkatkan kredibilitasnya di mata publik. Penerapan proses seleksi yang adil dan transparan akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola kepegawaian dan sumber daya secara profesional”*

Dari pernyataan informan 6, dapat disimpulkan bahwa informan menyatakan bahwa dengan menerapkan sistem merit secara optimal, Pemerintah Kabupaten Nias dapat meningkatkan kredibilitasnya di mata publik. Informan menekankan bahwa penerapan proses seleksi yang adil dan transparan akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola kepegawaian dan sumber daya secara profesional. Pernyataan tersebut mencerminkan pandangan informan terkait

dengan hubungan antara penerapan sistem merit yang optimal dengan peningkatan kredibilitas pemerintah daerah di mata masyarakat. Proses seleksi yang adil dan transparan dianggap sebagai faktor penting untuk membangun kepercayaan publik terhadap kemampuan pemerintah dalam manajemen kepegawaian dan sumber daya secara profesional. Jadi, informan 6 memberikan dukungan terhadap ide bahwa menerapkan sistem merit secara optimal dapat meningkatkan kredibilitas Pemerintah Kabupaten Nias di mata publik melalui proses seleksi yang adil dan transparan.

#### **4. Untuk mengetahui penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias saat ini**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si sebagai Kepala BKPSDM Kab. Nias, Elisati Telaumbanua, S.Kom., M.Eng sebagai Sekretaris BKPSDM Kab. Nias, Ridwan Jullinus Lase, S.Kom, Yarman Hura, SSTP, Dedi Kurniawan Nazara, ST, dan Putra S Zalukhu, S.E Peneliti bertanya kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si informan 1 menyatakan bahwa:

*“Melakukan konsultasi langsung dengan pihak terkait di Pemerintah Kabupaten Nias, seperti Pejabat Pembina Kepegawaian atau bagian yang bertanggung jawab atas kepegawaian. Pertanyaan dapat mencakup bagaimana sistem merit diimplementasikan, proses seleksi yang dijalankan, dan upaya yang dilakukan untuk memastikan transparansi dan keadilan”*

Dari pernyataan informan 1, dapat disimpulkan bahwa peneliti melakukan konsultasi langsung dengan pihak terkait di Pemerintah Kabupaten Nias, seperti Pejabat Pembina Kepegawaian atau bagian yang bertanggung jawab atas kepegawaian. Pertanyaan yang diajukan mencakup bagaimana sistem merit diimplementasikan, proses seleksi yang dijalankan, dan upaya yang dilakukan untuk memastikan transparansi dan keadilan. Simpulan dari interaksi dengan informan 1 adalah peneliti berusaha untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang penerapan sistem merit di Pemerintah

Kabupaten Nias melalui dialog langsung dengan pihak yang memiliki tanggung jawab terkait kepegawaian. Fokus utama pertanyaan terlihat pada aspek implementasi sistem merit, proses seleksi yang dijalankan, serta upaya yang diambil untuk memastikan transparansi dan keadilan dalam manajemen kepegawaian. Dengan melakukan konsultasi langsung, peneliti berupaya mendapatkan informasi yang akurat dan kontekstual tentang praktik kepegawaian dan sistem merit yang berlaku di Pemerintah Kabupaten Nias. Pendekatan ini membantu dalam memahami aspek-aspek konkret yang terkait dengan implementasi sistem merit dalam konteks pemerintahan daerah tersebut. Begitu juga dengan informan 2, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Bapak Elisati Telaumbanua, S.Kom informan 2 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Melibatkan wawancara dengan pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias untuk mendapatkan pandangan langsung mereka tentang pengalaman mereka dalam proses seleksi dan promosi. Hal ini dapat memberikan wawasan tentang sejauh mana sistem merit diterapkan dan dirasakan oleh para pegawai”*

Dari pernyataan informan 2, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang mencakup wawancara dengan pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias. Informan menekankan bahwa wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan pandangan langsung dari para pegawai tentang pengalaman mereka dalam proses seleksi dan promosi. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang sejauh mana sistem merit diterapkan dan dirasakan oleh para pegawai. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa peneliti tidak hanya mendapatkan perspektif dari pihak manajemen atau kepegawaian, tetapi juga secara langsung berinteraksi dengan pegawai sebagai pengguna langsung dari sistem merit tersebut. Hal ini dapat membantu dalam mendapatkan pemahaman yang lebih lengkap tentang efektivitas implementasi sistem merit dan dampaknya

terhadap pengalaman dan persepsi para pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias. Dengan melibatkan wawancara langsung dengan pegawai, peneliti dapat menggali pandangan, pengalaman, dan pandangan mereka terhadap sistem merit, serta mengidentifikasi potensi perbaikan atau masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaannya. Pendekatan ini dapat meningkatkan kedalaman analisis dan memberikan sudut pandang yang lebih holistik terkait dengan implementasi sistem merit di pemerintahan daerah tersebut. Begitu juga dengan informan 3, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Ridwan Jullinus Lase, S.Kom informan 3 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Menelaah dokumen-dokumen resmi, seperti kebijakan kepegawaian, pedoman seleksi, dan peraturan terkait lainnya yang dapat memberikan informasi tentang sistem merit yang diterapkan di Pemerintah Kabupaten Nias. Ini dapat mencakup kriteria seleksi, prosedur penilaian, dan mekanisme pengawasan”*

Dari pernyataan informan 3, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang melibatkan telaah dokumen resmi, seperti kebijakan kepegawaian, pedoman seleksi, dan peraturan terkait lainnya. Informan menyoroti bahwa dokumen-dokumen tersebut dapat memberikan informasi tentang sistem merit yang diterapkan di Pemerintah Kabupaten Nias, termasuk kriteria seleksi, prosedur penilaian, dan mekanisme pengawasan. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa peneliti dapat memperoleh wawasan yang substansial tentang implementasi sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias melalui analisis dokumen-dokumen resmi yang ada. Menelaah kebijakan kepegawaian, pedoman seleksi, dan peraturan terkait lainnya dapat memberikan pemahaman mendalam tentang kerangka kerja formal yang mengatur manajemen kepegawaian dan implementasi sistem merit. Dengan mengandalkan informasi dari dokumen resmi, peneliti dapat mendapatkan perspektif yang struktural dan formal terkait dengan penerapan sistem merit, termasuk bagaimana kriteria seleksi

ditetapkan, prosedur penilaian dijalankan, dan bagaimana mekanisme pengawasan diterapkan untuk memastikan keberlanjutan dan keadilan sistem tersebut. Jadi, informan 3 memberikan dukungan terhadap metode telaah dokumen resmi sebagai cara untuk memahami dan menganalisis implementasi sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 4, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Yarmen Hura, SSTP informan 4 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Meneliti laporan kinerja atau evaluasi kepegawaian yang mungkin telah disiapkan oleh Pemerintah Kabupaten Nias. Laporan semacam ini dapat memberikan gambaran tentang efektivitas sistem merit dalam mencapai tujuan pengelolaan kepegawaian”*

Dari pernyataan informan 4, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang melibatkan pemeriksaan laporan kinerja atau evaluasi kepegawaian yang mungkin telah disiapkan oleh Pemerintah Kabupaten Nias. Informan menyoroti bahwa laporan semacam ini dapat memberikan gambaran tentang efektivitas sistem merit dalam mencapai tujuan pengelolaan kepegawaian. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa penelitian tidak hanya bergantung pada dokumen kebijakan formal, tetapi juga memperluas cakupan dengan meneliti laporan kinerja atau evaluasi yang mungkin telah dihasilkan oleh pemerintah daerah. Laporan semacam ini dianggap sebagai sumber informasi yang dapat memberikan gambaran tentang seberapa baik sistem merit berfungsi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam manajemen kepegawaian. Dengan menganalisis laporan kinerja atau evaluasi kepegawaian, peneliti dapat mendapatkan perspektif dinamis terkait dengan pelaksanaan sistem merit, sejauh mana tujuan-tujuan kepegawaian tercapai, dan potensi perbaikan atau peningkatan yang mungkin diperlukan. Jadi, informan 4 memberikan dukungan terhadap ide bahwa meneliti laporan kinerja atau evaluasi kepegawaian dapat menjadi sumber informasi yang

berharga untuk memahami efektivitas sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 5, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Dedi Kurniawan Nazara, ST informan 5 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Berkomunikasi dengan organisasi masyarakat sipil atau LSM yang fokus pada tata kelola pemerintahan dan kebijakan publik di Pemerintah Kabupaten Nias. LSM ini memiliki pemahaman lebih mendalam tentang bagaimana sistem merit diterapkan dan dapat memberikan pandangan independent”*

Dari pernyataan informan 5, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang melibatkan komunikasi dengan organisasi masyarakat sipil atau LSM yang fokus pada tata kelola pemerintahan dan kebijakan publik di Pemerintah Kabupaten Nias. Informan menyoroti bahwa LSM tersebut mungkin memiliki pemahaman lebih mendalam tentang bagaimana sistem merit diterapkan dan dapat memberikan pandangan independen. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa penelitian dapat memperoleh perspektif independen tentang implementasi sistem merit dengan berkomunikasi dengan LSM atau organisasi masyarakat sipil yang fokus pada tata kelola pemerintahan dan kebijakan publik. LSM tersebut dianggap sebagai pihak yang memiliki pemahaman lebih mendalam tentang bagaimana kebijakan dan sistem dijalankan di tingkat pemerintahan daerah. Dengan berkomunikasi dengan LSM, peneliti dapat mendapatkan pandangan independen yang dapat melengkapi data yang diperoleh dari sumber-sumber lain. Pendekatan ini dapat membantu dalam memahami persepsi dan evaluasi dari pihak luar yang memiliki kepentingan terkait tata kelola pemerintahan, termasuk implementasi sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Jadi, informan 5 memberikan dukungan terhadap ide bahwa berkomunikasi dengan LSM dapat menjadi sumber informasi independen yang berharga untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang implementasi sistem merit di tingkat



pemerintahan daerah. Begitu juga dengan informan 6, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Putra S Zalukhu, S.E informan 6 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Melakukan survei kepuasan pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias untuk menilai sejauh mana pegawai merasa puas dengan sistem merit yang diterapkan. Pertanyaan dalam survei dapat mencakup aspek-aspek seperti transparansi, obyektivitas, dan keadilan dalam proses kepegawaian”*

Dari pernyataan informan 6, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang mencakup melakukan survei kepuasan pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias. Informan menyoroti bahwa survei tersebut bertujuan untuk menilai sejauh mana pegawai merasa puas dengan sistem merit yang diterapkan. Pertanyaan dalam survei dapat mencakup aspek-aspek seperti transparansi, obyektivitas, dan keadilan dalam proses kepegawaian. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa peneliti dapat mengumpulkan data langsung dari pegawai dengan melakukan survei kepuasan untuk memahami perspektif mereka terkait dengan sistem merit. Survei ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana pegawai menilai aspek-aspek kritis seperti transparansi, obyektivitas, dan keadilan dalam pengelolaan kepegawaian. Dengan mendengarkan pandangan langsung dari pegawai, penelitian dapat mencapai pemahaman yang lebih holistik tentang bagaimana sistem merit dirasakan dan diterima di tingkat operasional. Ini dapat memperkaya analisis dengan perspektif langsung dari mereka yang terlibat dalam proses kepegawaian. Jadi, informan 6 memberikan dukungan terhadap ide bahwa survei kepuasan pegawai dapat menjadi alat yang efektif untuk menilai aspek-aspek tertentu dari sistem merit dan memahami perspektif pegawai di Pemerintah Kabupaten Nias.

## **5. Untuk mengetahui komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menerapkan sistem merit**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si sebagai Kepala BKPSDM Kab. Nias, Elisati Telaumbanua, S.Kom., M.Eng sebagai Sekretaris BKPSDM Kab. Nias, Ridwan Jullinus Lase, S.Kom, Yarman Hura, SSTP, Dedi Kurniawan Nazara, ST, dan Putra S Zalukhu, S.E Peneliti bertanya kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si informan 1 menyatakan bahwa:

*“Melakukan wawancara langsung dengan Pejabat Pembina Kepegawaian untuk mendapatkan pandangan dan komitmen mereka terhadap penerapan sistem merit. Pertanyaan dapat mencakup visi mereka tentang pentingnya merit, langkah-langkah konkret yang diambil, dan hambatan yang dihadapi dalam implementasinya”*

Dari pernyataan informan 1, dapat disimpulkan bahwa informan menyarankan untuk melakukan wawancara langsung dengan Pejabat Pembina Kepegawaian. Wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan pandangan dan komitmen mereka terhadap penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Pertanyaan dalam wawancara dapat mencakup visi mereka tentang pentingnya merit, langkah-langkah konkret yang diambil, dan hambatan yang dihadapi dalam implementasinya. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa informan menekankan pentingnya berkomunikasi langsung dengan pejabat yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan kepegawaian, khususnya Pejabat Pembina Kepegawaian. Wawancara ini dianggap sebagai cara untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pandangan, komitmen, dan tantangan yang dihadapi dalam penerapan sistem merit. Dengan melakukan wawancara langsung, peneliti dapat memperoleh perspektif langsung dari pejabat yang bertanggung jawab dan mendapatkan wawasan tentang bagaimana sistem merit dijalankan, bagaimana pejabat tersebut melihat peran sistem merit dalam pengelolaan kepegawaian, serta langkah-langkah konkret yang telah diambil atau direncanakan untuk

meningkatkan implementasinya. Jadi, informan 1 memberikan dukungan terhadap ide bahwa wawancara langsung dengan Pejabat Pembina Kepegawaian dapat menjadi metode yang efektif untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 2, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Bapak Elisati Telaumbanua, S.Kom informan 2 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Memeriksa kebijakan kepegawaian dan pedoman yang dikeluarkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Analisis ini dapat memberikan gambaran tentang sejauh mana komitmen mereka tercermin dalam kebijakan dan panduan yang ada”*

Dari pernyataan informan 2, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang melibatkan pemeriksaan kebijakan kepegawaian dan pedoman yang dikeluarkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Informan menyoroti bahwa analisis terhadap kebijakan dan pedoman tersebut dapat memberikan gambaran tentang sejauh mana komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian tercermin dalam kebijakan dan panduan yang ada. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dengan menganalisis secara cermat kebijakan dan pedoman yang dikeluarkan. Analisis ini dianggap sebagai cara untuk mengevaluasi sejauh mana komitmen mereka terhadap penerapan sistem merit tercermin dalam instrumen formal seperti kebijakan dan pedoman kepegawaian. Dengan melakukan pemeriksaan terhadap dokumen-dokumen resmi tersebut, peneliti dapat mendapatkan wawasan tentang arah kebijakan yang diambil, kriteria seleksi yang ditetapkan, serta langkah-langkah yang diambil untuk memastikan transparansi dan keadilan dalam proses kepegawaian. Jadi, informan 2 memberikan dukungan terhadap ide bahwa memeriksa kebijakan kepegawaian dan pedoman yang dikeluarkan oleh

Pejabat Pembina Kepegawaian dapat menjadi pendekatan yang efektif untuk mengevaluasi sejauh mana komitmen terhadap sistem merit tercermin dalam instrumen formal di Pemerintah Kabupaten Nias. peneliti bertanya kepada Ridwan Jullinus Lase, S.Kom informan 3 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Menilai partisipasi Pejabat Pembina Kepegawaian dalam pelatihan dan workshop terkait sistem merit. Keikutsertaan mereka dalam kegiatan semacam ini dapat menunjukkan komitmen terhadap pengembangan pemahaman dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menerapkan sistem merit”*

Dari pernyataan informan 3, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang melibatkan penilaian terhadap partisipasi Pejabat Pembina Kepegawaian dalam pelatihan dan workshop terkait sistem merit. Informan menyoroti bahwa keikutsertaan pejabat tersebut dalam kegiatan semacam ini dapat menunjukkan komitmen terhadap pengembangan pemahaman dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menerapkan sistem merit. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa peneliti dapat menggunakan partisipasi Pejabat Pembina Kepegawaian dalam pelatihan dan workshop sebagai indikator komitmen terhadap pengembangan pemahaman dan keterampilan terkait sistem merit. Keikutsertaan dalam kegiatan semacam ini dapat mencerminkan upaya untuk terus meningkatkan pemahaman dan keahlian yang diperlukan dalam mengelola kepegawaian dengan menggunakan prinsip merit. Dengan menilai partisipasi dalam pelatihan dan workshop, peneliti dapat mendapatkan wawasan tentang sejauh mana pejabat tersebut aktif dalam meningkatkan pemahaman mereka tentang sistem merit. Hal ini dapat memberikan konteks lebih lanjut terkait dengan komitmen dan upaya yang dilakukan dalam pengelolaan kepegawaian. Jadi, informan 3 memberikan dukungan terhadap ide bahwa menilai partisipasi Pejabat Pembina Kepegawaian dalam pelatihan dan workshop terkait sistem merit dapat menjadi salah satu indikator komitmen terhadap penerapan sistem

merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 4, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Yarman Hura, SSTP informan 4 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Pejabat Pembina Kepegawaian menyelenggarakan program kesadaran yang ditujukan untuk pejabat terkait dan pegawai. Program ini dapat mencakup sosialisasi nilai-nilai merit, pentingnya seleksi berbasis kompetensi, dan aspek-aspek lain yang relevan”*

Dari pernyataan informan 4, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang melibatkan penyelenggaraan program kesadaran oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Program tersebut ditujukan untuk pejabat terkait dan pegawai, dan mencakup sosialisasi nilai-nilai merit, pentingnya seleksi berbasis kompetensi, dan aspek-aspek lain yang relevan. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa program kesadaran yang diselenggarakan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dianggap sebagai langkah konkret dalam meningkatkan pemahaman dan kesadaran terkait sistem merit di kalangan pejabat dan pegawai. Program ini mencakup informasi tentang nilai-nilai merit, pentingnya seleksi berbasis kompetensi, dan aspek-aspek lain yang berkaitan dengan sistem merit. Dengan adanya program kesadaran, peneliti dapat mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang upaya yang dilakukan untuk meningkatkan pemahaman dan dukungan terhadap sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Program tersebut dapat menjadi indikator komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian dalam menyosialisasikan prinsip-prinsip merit kepada para pegawai. Jadi, informan 4 memberikan dukungan terhadap ide bahwa penyelenggaraan program kesadaran dapat menjadi langkah konkret yang mendukung pemahaman dan implementasi sistem merit di lingkungan kepegawaian Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 5, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Dedi

Kurniawan Nazara, ST informan 5 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Pejabat Pembina Kepegawaian secara aktif terlibat dalam proses monitoring dan evaluasi terkait dengan penerapan sistem merit. Keterlibatan mereka dalam mengevaluasi efektivitas sistem dapat mencerminkan tingkat komitmen terhadap perbaikan terus-menerus”*

Dari pernyataan informan 5, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pendekatan penelitian yang melibatkan keterlibatan aktif Pejabat Pembina Kepegawaian dalam proses monitoring dan evaluasi terkait penerapan sistem merit. Informan menyoroti bahwa keterlibatan tersebut dapat mencerminkan tingkat komitmen terhadap perbaikan terus-menerus. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa peneliti dapat menggunakan keterlibatan aktif Pejabat Pembina Kepegawaian dalam proses monitoring dan evaluasi sebagai indikator tingkat komitmen terhadap perbaikan sistem merit. Keterlibatan dalam mengevaluasi efektivitas sistem mencerminkan upaya untuk terus meningkatkan kualitas penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Dengan melibatkan diri dalam proses monitoring dan evaluasi, Pejabat Pembina Kepegawaian dapat mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana sistem merit berfungsi dan dapat memberikan masukan berharga untuk perbaikan. Hal ini menciptakan siklus umpan balik yang dapat meningkatkan sistem secara berkelanjutan. Jadi, informan 5 memberikan dukungan terhadap ide bahwa keterlibatan aktif Pejabat Pembina Kepegawaian dalam proses monitoring dan evaluasi dapat dijadikan sebagai indikator tingkat komitmen terhadap perbaikan dan peningkatan terus-menerus dalam penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 6, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Putra S Zalukhu, S.E informan 6 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Evaluasi terlibatnya Pejabat Pembina Kepegawaian dalam proses monitoring dan evaluasi penerapan sistem merit adalah suatu langkah penting dalam menilai komitmen mereka terhadap perbaikan terus-menerus”*

Dari pernyataan informan 6, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap pentingnya evaluasi terlibatnya Pejabat Pembina Kepegawaian dalam proses monitoring dan evaluasi penerapan sistem merit. Informan menyoroti bahwa langkah ini dianggap penting dalam menilai komitmen mereka terhadap perbaikan terus-menerus. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa peneliti dapat menganggap evaluasi terlibatnya Pejabat Pembina Kepegawaian dalam proses monitoring dan evaluasi sebagai suatu langkah yang kritis dalam menilai sejauh mana komitmen mereka terhadap perbaikan dan peningkatan terus-menerus dalam implementasi sistem merit. Dengan melakukan evaluasi terhadap keterlibatan tersebut, peneliti dapat mendapatkan wawasan tentang sejauh mana pejabat tersebut terlibat aktif dalam meningkatkan sistem merit. Hal ini memberikan indikasi tentang tingkat komitmen mereka terhadap peningkatan kualitas kepegawaian dan pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Jadi, informan 6 memberikan dukungan terhadap ide bahwa evaluasi terlibatnya Pejabat Pembina Kepegawaian dalam proses monitoring dan evaluasi merupakan langkah penting dalam menilai komitmen mereka terhadap perbaikan terus-menerus dalam implementasi sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias.

#### **6. Untuk mengetahui dampak optimalisasi penerapan sistem merit pada Pemerintah Kabupaten Nias**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si sebagai Kepala BKPSDM Kab. Nias, Elisati Telaumbanua, S.Kom., M.Eng sebagai Sekretaris BKPSDM Kab. Nias, Ridwan Jullinus Lase, S.Kom, Yarman Hura, SSTP, Dedi Kurniawan Nazara, ST, dan Putra S Zalukhu, S.E Peneliti bertanya kepada Efori Telaumbanua, ST., M.Si informan 1 menyatakan bahwa:

*“Optimalisasi penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias dapat berdampak positif pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Pegawai yang terpilih berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai memiliki potensi untuk memberikan layanan yang lebih efektif dan responsif kepada masyarakat”*

Dari pernyataan informan 1, dapat disimpulkan bahwa informan menyatakan bahwa optimalisasi penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias dapat berdampak positif pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Informan menyoroti bahwa pegawai yang terpilih berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai memiliki potensi untuk memberikan layanan yang lebih efektif dan responsif kepada masyarakat. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa informan percaya bahwa sistem merit yang diterapkan dengan optimal dapat membawa dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan memilih pegawai berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai, diharapkan layanan yang diberikan kepada masyarakat akan menjadi lebih efektif dan responsif. Optimalisasi sistem merit diharapkan dapat memastikan bahwa pegawai yang ditempatkan pada posisi tertentu memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi, kehandalan, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Nias. Jadi, informan 1 menyatakan bahwa optimalisasi penerapan sistem merit dapat memiliki dampak positif pada peningkatan kualitas pelayanan publik di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 2, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Bapak Elisati Telaumbanua, S.Kom informan 2 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Optimalisasi sistem merit dapat meningkatkan kepuasan pegawai karena proses seleksi yang adil dan objektif memberikan kepastian bahwa promosi dan pengangkatan didasarkan pada prestasi dan kompetensi. Hal ini dapat menciptakan iklim kerja yang positif”*



Dari pernyataan informan 2, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap ide bahwa optimalisasi sistem merit dapat meningkatkan kepuasan pegawai. Informan menyoroti bahwa proses seleksi yang adil dan objektif memberikan kepastian bahwa promosi dan pengangkatan didasarkan pada prestasi dan kompetensi, yang dapat menciptakan iklim kerja yang positif. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa informan percaya bahwa implementasi sistem merit yang dioptimalkan dapat menciptakan keadilan dan kepastian di dalam organisasi. Pegawai yang merasa bahwa proses seleksi didasarkan pada prestasi dan kompetensi memiliki potensi untuk lebih puas dengan keputusan terkait promosi dan pengangkatan. Dengan menciptakan iklim kerja yang positif, diharapkan pegawai akan lebih termotivasi dan berkontribusi secara optimal terhadap tujuan organisasi. Adanya keadilan dalam proses seleksi juga dapat membantu mencegah potensi ketidakpuasan dan konflik di dalam lingkungan kerja. Jadi, informan 2 memberikan dukungan terhadap gagasan bahwa optimalisasi sistem merit dapat meningkatkan kepuasan pegawai dengan menciptakan proses seleksi yang adil dan objektif, serta berbasis pada prestasi dan kompetensi. peneliti bertanya kepada Ridwan Jullinus Lase, S.Kom informan 3 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Dengan memastikan bahwa pegawai ditempatkan sesuai dengan kualifikasi dan keterampilan mereka, Pemerintah Kabupaten Nias dapat mengelola sumber daya manusia secara lebih efisien. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan organisasi”*

Dari pernyataan informan 3, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap ide bahwa dengan memastikan pegawai ditempatkan sesuai dengan kualifikasi dan keterampilan mereka, Pemerintah Kabupaten Nias dapat mengelola sumber daya manusia secara lebih efisien. Informan menyoroti bahwa hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan organisasi. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa

informan percaya bahwa penempatan pegawai berdasarkan kualifikasi dan keterampilan yang sesuai dapat memberikan manfaat dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan cara ini, diharapkan organisasi dapat memanfaatkan potensi maksimal dari setiap pegawai, meningkatkan efisiensi, dan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik. Pemilihan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi dan keterampilan juga dapat memberikan dampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi. Pegawai yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi, informan 3 memberikan dukungan terhadap gagasan bahwa penempatan pegawai berdasarkan kualifikasi dan keterampilan dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya manusia dan meningkatkan produktivitas serta kinerja keseluruhan organisasi di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 4, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Yarman Hura, SSTP informan 4 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Dengan sistem merit yang kuat, ada kemungkinan bahwa para pemimpin di Pemerintah Kabupaten Nias dipilih berdasarkan kualitas kepemimpinan dan kemampuan manajerial. Hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan keberlanjutan pemerintahan”*

Dari pernyataan informan 4, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap ide bahwa dengan sistem merit yang kuat, ada kemungkinan bahwa para pemimpin di Pemerintah Kabupaten Nias dipilih berdasarkan kualitas kepemimpinan dan kemampuan manajerial. Informan menyoroti bahwa hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan keberlanjutan pemerintahan. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa informan percaya bahwa sistem merit yang kuat dapat memastikan bahwa pemimpin yang dipilih memiliki kualitas kepemimpinan dan kemampuan manajerial yang unggul. Pemilihan pemimpin berdasarkan

merit diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pemerintahan dan memberikan keberlanjutan dalam pengelolaan daerah. Dengan adanya sistem merit yang kuat, diharapkan proses seleksi dan penempatan pemimpin akan lebih objektif dan berdasarkan pada kualifikasi serta kompetensi yang sesuai. Hal ini dapat membawa manfaat positif dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan dan kemampuan manajerial yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan. Jadi, informan 4 memberikan dukungan terhadap gagasan bahwa sistem merit yang kuat dapat berkontribusi pada pemilihan pemimpin berdasarkan kualitas kepemimpinan dan kemampuan manajerial, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan pemerintahan di Pemerintah Kabupaten Nias. Begitu juga dengan informan 5, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Dedi Kurniawan Nazara, ST informan 5 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Penerapan sistem merit yang optimal dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Proses seleksi yang adil dan transparan dapat membantu membangun citra positif, mengurangi ketidakpercayaan, dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam berbagai program dan inisiatif”*

Dari pernyataan informan 5, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap ide bahwa penerapan sistem merit yang optimal dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Informan menyoroti bahwa proses seleksi yang adil dan transparan dapat membantu membangun citra positif, mengurangi ketidakpercayaan, dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam berbagai program dan inisiatif. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa informan percaya bahwa sistem merit yang diterapkan dengan optimal dapat memiliki dampak positif terhadap hubungan antara pemerintah daerah dan masyarakat. Proses seleksi yang adil dan transparan diharapkan dapat menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap keputusan dan kebijakan yang diambil oleh pemerintah daerah.

Dengan membangun citra positif, pemerintah daerah dapat meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat, yang pada gilirannya dapat memperkuat dukungan masyarakat terhadap program-program dan inisiatif yang dilaksanakan. Reduksi ketidakpercayaan dan peningkatan partisipasi masyarakat diharapkan dapat meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan dan program pemerintah. Jadi, informan 5 memberikan dukungan terhadap gagasan bahwa penerapan sistem merit yang optimal dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat melalui proses seleksi yang adil dan transparan, yang dapat membangun citra positif dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam program dan inisiatif pemerintah daerah. Begitu juga dengan informan 6, dengan menggunakan pertanyaan yang sama, peneliti bertanya kepada Putra S Zalukhu, S.E informan 6 memberikan dukungan atas jawaban di atas dengan menyatakan bahwa:

*“Sistem merit yang diterapkan dengan baik dapat membawa stabilitas dan kestabilan organisasi. Pegawai yang merasa bahwa promosi dan pengangkatan didasarkan pada kualifikasi dan prestasi mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, mengurangi turnover, dan meningkatkan kontinuitas pelayanan”*

Dari pernyataan informan 6, dapat disimpulkan bahwa informan memberikan dukungan terhadap ide bahwa sistem merit yang diterapkan dengan baik dapat membawa stabilitas dan kestabilan organisasi. Informan menyoroti bahwa pegawai yang merasa bahwa promosi dan pengangkatan didasarkan pada kualifikasi dan prestasi mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Simpulan dari pernyataan ini adalah bahwa informan percaya bahwa penerapan sistem merit yang baik dapat membantu menciptakan stabilitas di dalam organisasi. Kepercayaan pegawai bahwa promosi dan pengangkatan didasarkan pada kualifikasi dan prestasi dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen yang lebih tinggi dari pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi pada stabilitas organisasi, yang mencakup retensi

pegawai, peningkatan produktivitas, dan kesinambungan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, sistem merit yang diterapkan dengan baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi. Jadi, informan 6 memberikan dukungan terhadap gagasan bahwa penerapan sistem merit yang baik dapat membawa stabilitas dan kestabilan organisasi dengan meningkatkan komitmen pegawai melalui kepercayaan bahwa promosi dan pengangkatan didasarkan pada kualifikasi dan prestasi.

## **2.7 Pembahasan**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan para informan yang berperan penting dalam Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Nias, tergambar gambaran yang kaya akan penerapan sistem merit di pemerintahan daerah tersebut. Pemerintah Kabupaten Nias menjalankan penerapan sistem merit sebagai fondasi utama dalam seleksi dan pengembangan pegawai. Proses seleksi pegawai tidak hanya berfokus pada aspek kualifikasi akademis, tetapi juga pada penilaian kompetensi dan kinerja. Dengan melibatkan uji tulis, wawancara, dan asesmen keterampilan, sistem merit di Kabupaten Nias menekankan transparansi dan objektivitas dalam menyeleksi calon pegawai.

Penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias tampaknya telah membawa dampak positif dalam manajemen kepegawaian. Berdasarkan wawancara dengan informan-informan yang berperan penting dalam BKPSDM Kabupaten Nias, beberapa temuan dapat diidentifikasi:

### **1. Penerapan Sistem Merit dalam Seleksi Pegawai**

Pemerintah Kabupaten Nias menerapkan sistem merit dalam seleksi pegawai dengan menilai kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan. Proses seleksi melibatkan uji tulis, wawancara, dan asesmen

keterampilan. Tingkat transparansi dalam proses seleksi diukur sebagai indikator penerapan meritokrasi.

2. Aspek Pengembangan Pegawai Berbasis Kinerja

Penerapan sistem merit melibatkan pengembangan pegawai berbasis kinerja. Pemerintah Kabupaten Nias memberikan pelatihan dan pengembangan kontinu kepada pegawai yang menunjukkan kinerja unggul.

3. Penggunaan Ujian dan Asesmen yang Objektif

Proses seleksi melibatkan ujian atau asesmen yang objektif dan relevan dengan tugas-tugas pekerjaan.

4. Pengawasan Independen dalam Penerapan Sistem Merit

Pemerintah Kabupaten Nias diharapkan memiliki badan atau lembaga independen yang memantau dan mengevaluasi proses seleksi pegawai. Pengawasan independen diperlukan untuk memastikan keberlanjutan dan keobjektifan sistem merit.

5. Sistem Penilaian Kinerja yang Obyektif dan Kebijakan Penghargaan Berbasis Kinerja

Penerapan sistem merit mencakup penggunaan sistem penilaian kinerja yang obyektif. Pemerintah Kabupaten Nias memiliki kebijakan penghargaan berbasis kinerja untuk mendorong motivasi dan kualitas pekerjaan.

6. Komitmen Pejabat Pembina Kepegawaian

Pejabat Pembina Kepegawaian memiliki komitmen untuk merumuskan kebijakan dan standar terkait penerapan sistem merit. Komitmen ini mencakup pengembangan panduan, pelatihan, dan program kesadaran.

7. Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan

Pejabat Pembina Kepegawaian bertanggung jawab untuk mekanisme monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan terhadap penerapan sistem merit.

8. Komitmen untuk Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan

Pejabat Pembina Kepegawaian menegaskan komitmen untuk terus-menerus meningkatkan sistem merit dengan mendorong inovasi.

Dampak Optimalisasi Penerapan Sistem Merit:

1. Peningkatan Kualitas Pegawai  
Proses seleksi yang berbasis pada kompetensi diharapkan meningkatkan kualitas pegawai.
2. Kepuasan Pegawai dan Iklim Kerja Positif  
Sistem merit yang obyektif dan adil dapat meningkatkan kepuasan pegawai dan menciptakan iklim kerja positif.
3. Kepercayaan Masyarakat dan Pengurangan Praktek Tidak Etis  
Proses seleksi yang jelas dan adil diharapkan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan mengurangi potensi nepotisme atau praktek tidak etis.
4. Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efisien  
Sistem merit yang efektif dapat membantu mengelola sumber daya manusia secara lebih efisien.
5. Merangsang Inovasi dan Kreativitas Pegawai  
Sistem merit dapat merangsang inovasi dan kreativitas di kalangan pegawai.
6. Peningkatan Kredibilitas Pemerintah Daerah  
Optimalisasi sistem merit diharapkan meningkatkan kredibilitas pemerintah daerah di mata publik.

Dengan demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias berfokus pada prinsip-prinsip transparansi, keadilan, dan kinerja berbasis merit, dengan tujuan meningkatkan kualitas pegawai dan efektivitas manajemen kepegawaian.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **2.2 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan yang berperan penting dalam BKPSDM Kabupaten Nias, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Nias telah membawa dampak positif dalam manajemen kepegawaian. Beberapa aspek utama yang terlihat mencakup seleksi pegawai berbasis merit, pengembangan pegawai berkinerja, penggunaan ujian dan asesmen yang objektif, pengawasan independen, sistem penilaian kinerja yang obyektif, komitmen pejabat pembina kepegawaian, monitoring dan evaluasi berkelanjutan, serta komitmen untuk inovasi dan perbaikan berkelanjutan.

Dampak optimalisasi penerapan sistem merit mencakup peningkatan kualitas pegawai, kepuasan pegawai, iklim kerja positif, kepercayaan masyarakat, manajemen sumber daya manusia yang efisien, merangsang inovasi dan kreativitas pegawai, serta peningkatan kredibilitas pemerintah daerah. Oleh karena itu, untuk menjaga momentum positif ini, penting untuk terus memperkuat pengawasan independen, meningkatkan kesadaran dan pelatihan, dan mengajak partisipasi aktif masyarakat. Dengan demikian, Pemerintah Kabupaten Nias dapat memastikan keberlanjutan dan terus-menerus meningkatkan sistem merit, memberikan dampak positif yang lebih besar pada kualitas pegawai dan pengelolaan kepegawaian secara keseluruhan.

#### **2.3 Saran**

1. Mendorong pembentukan badan atau lembaga independen yang memiliki peran aktif dalam memantau dan mengevaluasi proses seleksi pegawai. Hal ini dapat memastikan keberlanjutan dan keobjektifan sistem merit.
2. Mengintensifkan program kesadaran dan pelatihan untuk semua pegawai terkait sistem merit. Hal ini akan membantu memastikan pemahaman yang lebih baik tentang prinsip-prinsip meritokrasi dan meningkatkan kualifikasi serta kompetensi pegawai.



3. Menyempurnakan sistem evaluasi kinerja dengan lebih menekankan pada pencapaian tujuan strategis organisasi. Hal ini dapat membantu memastikan bahwa pengembangan pegawai benar-benar terkait dengan kebutuhan organisasi.
4. Mendukung inisiatif-inisiatif inovatif di tingkat pegawai untuk terus merangsang kreativitas dan peningkatan kinerja.
5. Meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam proses seleksi dan pengembangan pegawai, misalnya dengan menyediakan informasi secara terbuka dan mendukung mekanisme umpan balik dari masyarakat.
6. Memastikan bahwa sistem penghargaan berbasis kinerja memberikan insentif yang sesuai untuk merangsang motivasi dan pencapaian yang lebih baik.

Dengan implementasi saran-saran tersebut, Pemerintah Kabupaten Nias dapat terus meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan penerapan sistem merit, memberikan manfaat maksimal bagi pengembangan pegawai dan manajemen kepegawaian di daerah tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar, M. A. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Tujuan Organisasi. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 9(4), 52-59.
- Anwar, M. (2017). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi pada Aparatur Sipil Negara. Rajagrafindo Persada.
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik. Palgrave.
- Cappelli, P. (2018). Sistem Merit dan Tujuan serta Manfaatnya. Dalam Manajemen Bakat: Konsep dan Aplikasi (hal. 19-21). SAGE Publications.
- Cascio, W. F. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia: Produktivitas, Kualitas Hidup Kerja, Keuntungan. McGraw-Hill Education.
- Gaspersz, V. (2016). Total Quality Management. Gramedia Pustaka Utama.
- Halim, S. H. (2020). Sistem Merit dalam Perspektif Perbandingan Hukum Kpegawaian Aparatur Sipil Negara. Deepublish.
- Hartati, S. (2020). Penerapan Model New Public Management (Npm) Dalam Reformasi Birokrasi Di Indonesia. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 8(2), 65–84. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v8i2.1293>
- Indonesia, N. R. (2018). Peraturan Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara.

- Kalesaran, M. (2021). Penerapan sistem merit menuju pemerintahan yang terpercaya (trustworthy government) (studi penelitian pada badan kepegawaian daerah provinsi sulawesi utara). *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, VI(01), 1–23.
- Kementerian PANRB. (2018). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (pp. 1–27).
- Mulyadi. (2018). Meritokrasi dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pemerintahan Kabupaten dan Kota di Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Administrasi*.
- Nur Khobiburrohma, E., Septiana Margareta, P., & Habbie Hasbullah, M. (2020). Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(2), 139–148. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i2.900>
- Pandapotan Siregar, D., & Miftahul Jannah, L. (2023). Perbandingan Reformasi Kepegawaian Negara Singapura dan Filipina. *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(2), 855–868. <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i2.212>
- Prasetya, A. (2016). Reformasi Birokrasi: Meritocracy dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pemerintah Daerah. Penerbit Mandar Maju.
- Putri, C. T. (2022). Melanjutkan Trend Reformasi Birokrasi Melalui Merit Sistem : Sebuah Tantangan Peran Komisi Aparatur Sipil Negara ( KASN ). *Jurnal Identitas Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Bandung*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.52496/identitas.v2i1.177>

- Raharjanto, T. (2019). Systematic Literature Reviews: Sistem Merit Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 103–116. <https://doi.org/10.33701/jpkp.v1i2.708>
- Rahman, A., & Bakri, R. (2019). Penataan Pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui Dynamic Governance. *Jurnal Konstituen*, 1(1), 1–22. <https://doi.org/10.33701/jk.v1i1.309>
- Republik Indonesia. (2017). Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Rijal, Jundrio, H., Abdurohim, Astuti, T., Hapsara, O., Kusuma, M. E. A., Rambe, M. T., & Ardiansyah. (2023). Pengantar Manajemen (Konsep Dasar Untuk Era Modern).
- Riniwati. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Konteks Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1-9.
- Rizal, M. (2020). Mengukir Wajah Birokrasi: Identitas Birokrat Indonesia dari Era Kolonial hingga Reformasi. *Kebijakan Publik dalam Pusaran Perubahan Ideologi dari Kuasa Negara ke Dominasi Pasar*, 147.
- Sahambangung, O., Pioh, N., & Waworundeng, W. (2019). MANAJEMEN SISTEM APARATUR SIPIL NEGARA (Studi tentang Sistem Merit dalam penempatan jabatan pimpinan tertinggi di lingkungan pemerintahan kabupaten kepulauan sangihe). *Jurnal Eksekutif*, 3(3), 1–13.
- Simamora, H. (2018). *Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.

- Siregar, D. (2019). Reformasi Birokrasi dan Sistem Merit dalam Penerimaan Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryanto, A., & Darto, M. (2020). Penerapan Kebijakan Sistem Merit: Praktik Terbaik di Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 401–422. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i3.744>
- Undang-Undang Republik Indonesia. 2014. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN).
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, [www.bkn.go.id](http://www.bkn.go.id).
- Utami, W. (2018). Pengaruh Implementasi Sistem Merit terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nias. Skripsi.
- Wangsaatmaja, S. (Tahun Terbit). Judul Presentasi. Nama Konferensi atau Acara. Diakses dari URL (jika relevan).

# OPTIMALISASI PENERAPAN SISTEM MERIT PADA PEMERINTAH KABUPATEN NIAS

---

GRADEMARK REPORT

---

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

**/0**

---

PAGE 1

---

PAGE 2

---

PAGE 3

---

PAGE 4

---

PAGE 5

---

PAGE 6

---

PAGE 7

---

PAGE 8

---

PAGE 9

---

PAGE 10

---

PAGE 11

---

PAGE 12

---

PAGE 13

---

PAGE 14

---

PAGE 15

---

PAGE 16

---

PAGE 17

---

PAGE 18

---

PAGE 19

---

PAGE 20

---

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---

PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---

PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---

PAGE 63

---

PAGE 64

---

PAGE 65

---

PAGE 66

---

PAGE 67

---

PAGE 68

---

PAGE 69

---

PAGE 70

---

PAGE 71

---

PAGE 72

---



PAGE 73

---

PAGE 74

---

PAGE 75

---

PAGE 76

---

PAGE 77

---

PAGE 78

---

PAGE 79

---

PAGE 80

---