

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan telah dokumen penilaian Indeks Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK), dapat disimpulkan bahwa peningkatan Nilai Indeks Sistem Merit dalam Manajemen ASN di LPSK masih menghadapi sejumlah tantangan yang memerlukan perbaikan dan peningkatan di masa mendatang. Berdasarkan paparan setiap variabel dari pada bab sebelumnya, peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Penyebab Belum Maksimalnya Nilai Indeks Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban dipengaruhi oleh faktor-faktor yang menghambat antara lain:
 - a. Regulasi Peraturan Perundang-undangan dimana Peraturan perundang-undangan yang telah ada, belum sepenuhnya mendukung dan mengakomodir penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN di LPSK secara komprehensif pada aspek pengembangan karir, perlindungan, pelayanan, dan penghargaan pegawai.
 - b. Kepemimpinan dikarenakan Pimpinan belum maksimal dalam memotivasi pegawai untuk mendukung penerapan Sistem Merit utamanya pada aspek manajemen kinerja, promosi, dan mutasi.
 - c. Transformasi Digital dikarenakan penerapan transformasi digital dalam Manajemen ASN di LPSK berbasis Sistem Merit masih perlu ditingkatkan oleh LPSK. Penggunaan aplikasi di luar LPSK masih memiliki banyak kekurangan, bahkan cukup mempengaruhi semua aspek dalam penilaian Indeks Sistem Merit di LPSK.
2. Strategi Peningkatan Nilai Indeks Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban dirumuskan melalui penetapan tujuan dan rencana, penentuan langkah-langkah strategis, dan pelaksanaan strategi. Adapun strategi yang diusulkan oleh peneliti dirumuskan ke dalam 3 (tiga) sasaran yaitu jangka pendek dengan kurun waktu 1 (satu) tahun, jangka menengah, dengan kurun waktu 2 (dua) tahun, dan jangka panjang dengan kurun waktu 5 (lima) tahun. Strategi jangka pendek dengan melaksanakan sosialisasi dan penetapan regulasi

internal, strategi jangka menengah dengan mengusulkan pembuatan regulasi dan pembaharuan fitur aplikasi kepegawaian, penerapan Manajemen Talenta, dan evaluasi berkala penerapan Sistem Merit, dan strategi jangka panjang yakni melaksanakan integrasi aplikasi kepegawaian, pemberian penghargaan, hingga penyediaan teknologi pembelajaran bagi ASN LPSK.

B. Saran

1. Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK) menindaklanjuti strategi yang telah dirumuskan oleh peneliti, utamanya untuk menetapkan hukum dan regulasi yang jelas dan komprehensif untuk mendukung operasional Sistem Merit, meningkatkan kapasitas para pemimpin di lingkungan LPSK untuk menerapkan prinsip-prinsip merit, mengadopsi sistem Manajemen Talenta digital yang mendukung penilaian kinerja objektif, rekrutmen berbasis kompetensi, dan analisis data untuk pengambilan keputusan yang lebih baik, serta membekali pegawai dengan keterampilan digital yang diperlukan untuk berpartisipasi penuh dalam lingkungan kerja modern.
2. Penelitian lanjutan diperlukan untuk menguatkan kembali cara terbaik meningkatkan Nilai Indeks Sistem Merit dalam Manajemen ASN di LPSK. Berkenaan dengan hal ini, Pimpinan LPSK diharapkan dapat bekerja sama dengan akademisi untuk melakukan penelitian lanjutan yang melibatkan variabel lain yang belum diulas mendalam dalam penelitian ini, seperti faktor transparansi dan akuntabilitas, serta stabilitas organisasi. Penelitian lanjutan ini diharapkan menghasilkan rekomendasi kebijakan (*policy brief*) yang memberikan informasi yang jelas, ringkas, dan relevan kepada Pimpinan LPSK agar dapat mengambil keputusan yang lebih baik dalam rangka meningkatkan kualitas penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN di LPSK, sehingga mampu memaksimalkan Nilai Indeks Sistem Merit dalam Manajemen ASN di LPSK.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Fatta, H. (2007). *Analisis dan Perancangan Sistem Informasi untuk Keunggulan Bersaing Perusahaan dan Organisasi Modern*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Andrews, R., Boyne, G. A., & Walker, R. M. (2006). Strategy Content and Organizational Performance: An Empirical Analysis. *Public Administration Review*, 66(1), 5263.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed). Philadelphia: Cambridge University Press.
- Armstrong, Michael. (2003). *Handbook of Strategic Human Resource Management a Guide to Action* (1st ed). New Delhi : Crest Publishing House.
- Ash, E., Morelli, M., & Vannoni, M. (2022). Divided Government, Delegation, and Civil Service Reform. *Political Science Research and Methods*, 10(1), 82–96. doi: 10.1017/psrm.2020.51
- Bewinda, R. N., Fauzy, R., & Daud, R. (2023). Sejarah Sistem Merit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 522–528.
- Brewer, G. A., Kellough, J. E., & Rainey, H. G. (2022). The Importance of Merit Principles for Civil Service Systems: Evidence from the U.S. Federal Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 42(4), 686–708. doi: 10.1177/0734371X211026008
- Byars, L. L., & Rue, L. W. (2011). *Human Resource Management* (10th ed). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Cash, W. H., & Fischer, F. E. (1987). *Human Resources Planning*. Singapore: Fong and Sons Printers Pte Ltd.
- Castilla, E. J., & Benard, S. (2010). The Paradox of Meritocracy in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 55(4), 543–676.
- Collins, R. (1993). Book Reviews : R.S. Schuler, P.J. Dowling, J.P. Smart and V.L. Huber (1992) *Human Resource Management in Australia* (2nd edn) Sydney: Harper Educational. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 31(1), 109–110. doi: 10.1177/103841119303100115
- Cushway, B. (2001). *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Demirbilek, N. (2023). Academics looks on The Concept of “Merit.” *Smart Learning Environments*, 10(1), 17. doi: 10.1186/s40561-023-00238-w
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Essex: Pearson Education Limited.

- Flippo, E. (1984). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Harkreader, S. A., & Henry, G. T. (2000). Using Performance Measurement Systems for Assessing the Merit and Worth of Reforms. *American Journal of Evaluation*, 21(2), 151–170. doi: 10.1177/109821400002100203
- Harmouch, I. (2023). *Practice Size and Geographical Location and Annual Merit-Based Incentive Payment System Scores in Dermatology*. Walden University.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Islam. (2021). *Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Kepegawaian*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Kadarisman. (2018). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- 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 (JIPSK)*, 4(1), 71–80.
- Khobiburrohma, E. N., Margareta, P. S., & Hasbullah, MS. H. (2020). Penerapan Sistem Merit dalam Birokrasi Indonesia untuk Mewujudkan Good Governance. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(2), 139–148.
- KSP. (2023). Indeks Efektivitas Pemerintah Naik, KSP : Bukti Reformasi Birokrasi Sudah di Jalur yang Tepat. *Kantor Staf Kepresidenan*.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Malik, K. J., & Prasojo, E. (2023). Determinant Factors in the Implementation of Merit System: An Overview of Indonesian Case. *Asian Journal of Social and Humanities*, 2(3), 1942–1952.
- Mallapiseng, Y. (2015). *Kepemimpinan*. Yogyakarta: DeePublish.
- Mangkuprawira, S. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2008). *Human Resource Management* (12th ed, Vol. 15). Mason: Thomson South-Western.
- Mohamed Al-Saba, R. A.-Q. (2023). Evaluation of the implementation of merit criteria in the selection of senior bureaucratic officials in Egypt. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 5(5), 417–434. doi: 10.1108/JHASS-07-2021-0123
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurnadhifa, H., & Syahrina, L. (2021). Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Keuangan Republik Indonesia. *Widya Manajemen*, 3(2), 138–149.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

- Quah, J. S. T. (2015). Lee Kuan Yew's enduring legacy of good governance in Singapore, 1959-2015. *Asian Education and Development Studies*, 4(4), 374–393. doi: 10.1108/AEDS-05-2015-0020
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dan Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruhil, A. V. S. (2003). What Lies Beneath: The Political Roots of State Merit Systems. *Journal of Public Administration, Research and Theory*, 13(1), 27–42. doi: 10.1093/jpart/mug006
- Sandiniirwan, I., Kharomah, R. U., Zubaedah, A., Sueb, M., Syahraini, M., & Fauzi, A. (2022). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Keberhasilan Implementasi Sistem Merit dalam Organisasi Pemerintahan Di Indonesia. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 3(2).
- Saputra, T. D. (2023). Efektifitas Penerapan Sistem Merit dalam Penyelenggaraan Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah (Studi Kasus Kementerian Hukum dan Ham Republik Indonesia). *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(3), 2063–2074. doi: 10.36418/syntax-literate.v8i3.11505
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sen, A. (2000). Merit and Justice. *Meritocracy and Economic Inequality*, 5–16.
- Setyowati, E. (2016). Merit System in Recruitment and Selection Process of Civil Servant Candidate in Malang Indonesia (Implementation of Recruitment and Selection of Civil Servant Candidate in 2010). *Journal of Administrative Sciences and Policy Studies*, 4(1). doi: 10.15640/jasps.v4n1a5
- Sondang, P. S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sophianingrum, M., Setiadi, R., Nugroho, P., & Gusanti, D. K. (2020). Indikator Kinerja Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Kota Semarang. *Jurnal Riptek*, 14(2), 84–89.
- Subyantoro, A., & Suwanto, F. X. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Sleman: Andi Publisher.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabet.
- Sunaryo, B. (2014). Nilai Penting Konsep Affirmative Action Policy dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Berbasis Merit . *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS* , 8(1), 1–11.

- Susanto, H. (2016). Remunerasi dan Problem Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Publisia : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(1), 54–69.
- Tampubolon, H. (2016). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Peranannya dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Depok: Papas Sinar Sinanti.
- Tripomo, T., & Udan. (2005). *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Umar, H. (2003). *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Widiasworo, E. (2017). *Strategi dan Metode Mengajar Siswa di Luar Kelas (Outdoor Learning) Secara Aktif, Kreatif, Inspiratif, dan Komunikatif*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Wungu, J., & Brotoharsojo, H. (2003). *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda dengan Merit System*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Yuniningsih, T. (2019). *Kajian Birokrasi*. Semarang: Departemen Administrasi Publik Press.
- Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia.

Peraturan Perundang-undangan

- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kinerja
- Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2016 tentang Sekretariat Jenderal Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2016 tentang Sekretariat Jenderal Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 22 Tahun 2021 tentang Pola Karier Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2020 tentang Penyusunan Rencana Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara

Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di lingkungan Instansi Pemerintah

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A