

**PENERAPAN STRATEGI *TALENT MANAGEMENT* SEBAGAI DASAR
PENGEMBANGAN KARIR (*CAREER DEVELOPMENT*) PNS DALAM
UPAYA PELAKSANAAN SISTEM MERIT**

TESIS



Oleh :

UMMU AZIZAH

2120522080

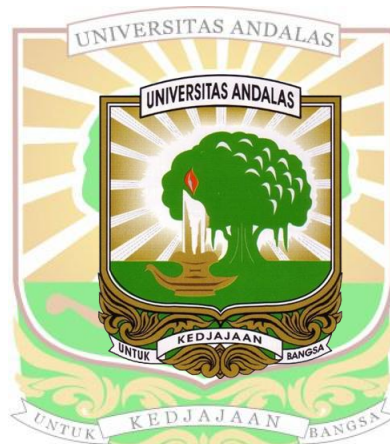
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ANDALAS**

2024

**PENERAPAN STRATEGI *TALENT MANAGEMENT* SEBAGAI DASAR
PENGEMBANGAN KARIR (*CAREER DEVELOPMENT*) PNS DALAM UPAYA
PELAKSANAAN SISTEM MERIT**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Magister Manajemen
Pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Andalas



Diajukan Oleh :

UMMU AZIZAH

2120522080

Pembimbing I

Dr. Laura Syahrul, SE.,MBA

Pembimbing II

Dr. Yuliasri, SE.,MBA

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ANDALAS**

2024

**PENERAPAN STRATEGI *TALENT MANAGEMENT* SEBAGAI DASAR
PENGEMBANGAN KARIR (*CAREER DEVELOPMENT*) PNS DALAM UPAYA
PELAKSANAAN SISTEM MERIT**

Thesis oleh Ummu Azizah,
Pembimbing Dr. Laura Syahrul, SE., MBA, dan
Dr. Yulihastri, SE., MBA

ABSTRAK

Sistem merit ini lahir sebagai sebuah bentuk kritik terhadap praktik nepotisme dan primordialisme dalam dunia kerja. Salah satu agenda penting penataan birokrasi yang disampaikan Presiden Republik Indonesia untuk mewujudkan birokrasi (pemerintahan) yang netral, bersih dan transparan. Pelaksanaan sistem merit bertujuan untuk membentuk pegawai yang handal, profesional dan terpercaya (berintegritas). Penilaian sistem merit Pemerintah Kab. Dharmasraya selama 2 tahun belum menunjukkan hasil yang optimal. Dari 8 aspek yang dinilai aspek pengembangan karir memperoleh capaian terendah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dimana teknik pengumpulan data melalui wawancara terhadap 7 informan eksekutif yang bertanggung jawab dan memiliki wewenang terhadap pengembangan karir PNS. Metode tambahan pengumpulan data yaitu observasi dan dokumentasi. Analisis yang digunakan adalah dalam pengolahan data adalah *thematic analysis*. Hasil wawancara menunjukkan 6 dari 10 indikator aspek pengembangan karir PNS yang belum optimal yaitu penyusunan dokumen Standar Kompetensi Jabatan, tersedianya profil pegawai berdasarkan pemetaan talenta/kompetensi, pelaksanaan talent pool, ketersediaan rencana suksesi, dokumen kesenjangan kualifikasi dan kompetensi, dan peningkatan kapasitas dan pengembangan kompetensi. Temuan penelitian menunjukkan hambatan/kendala aspek pengembangan karir yang dianalisis dari 6 indikator tersebut adalah: politisasi birokrasi, kurangnya komitmen pimpinan, alokasi anggaran yang belum optimal, serta kerjasama tim yang masih perlu ditingkatkan. Perlunya pemerintah daerah menemukan langkah-langkah solusi sebagai upaya akselerasi dalam menyelesaikan permasalahan pengembangan karir dan pelaksanaan sistem merit yang optimal. *Talent Management* diyakini mampu memberikan solusi komprehensif dalam membantu organisasi mencapai penyelesaian pengembangan karir PNS. Manajemen talenta ASN secara komprehensif dapat diartikan sebagai suatu sistem untuk mencari, mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan Pegawai Negeri Sipil terbaik (*excellent abilities, key employees, and high potential*) yang dipersiapkan sebagai calon pemimpin masa depan (*future leaders*) dan menempati posisi yang mendukung kompetensi inti organisasi (*unique skill and high strategic value*) dalam rangkamenukung pencapaian visi, misi, dan strategi organisasi dalam jangka panjang. Strategi *Talent Management* dapat menjadi sebuah solusi komprehensif dalam menetapkan dasar pengembangan karir PNS dimasa mendatang di lingkup Pemerintah Kab. Dharmasraya

Kata kunci: *career development, talent management, public service, merit system, strategy*

**IMPLEMENTATION OF TALENT MANAGEMENT STRATEGIES AS A BASIS
FOR CAREER DEVELOPMENT OF PNS IN AN EFFORT TO IMPLEMENT THE
MERIT SYSTEM**

Thesis by Ummu Azizah,
Supervisor Dr. Laura Syahrul, SE., MBA, and
Dr. Yuliharsi, SE.,MBA

ABSTRACT

This merit system was born as a form of criticism of the practices of nepotism and primordialism in the world of work. One of the important agendas for bureaucratic structuring presented by the President of the Republic of Indonesia is to create a bureaucracy (government) that is neutral, clean and transparent. The implementation of this merit system aims to create employees who are reliable, professional and trustworthy (with integrity). Pemerintah Kab. Dharmasraya's merit system assessment for 2 years has not shown optimal results. Of the 8 aspects assessed, the career development aspect received the lowest achievement. This research uses a qualitative method where the data collection technique is through interviews with 7 executive informants who are responsible and have authority over the career development of civil servants. Additional methods of data collection are observation and documentation. The analysis used in data processing is thematic analysis. The interview results showed that 6 out of 10 indicators of civil servant career development aspects were not yet optimal, namely the preparation of Job Competency Standards documents, the availability of employee profiles based on talent/competency mapping, the implementation of talent pools, the availability of succession plans, qualification and competency gap documents, and capacity building and competency development. The research findings show that the obstacles/constraints in the career development aspects analyzed from the 6 indicators are: bureaucratic politicization, lack of leadership commitment, budget allocation that is not yet optimal, and teamwork that still needs to be improved. The Regional Government needs to find solution steps as an acceleration effort in resolving career development problems and implementing an optimal merit system. Talent Management is believed to be able to provide comprehensive solutions in helping organizations achieve completion of civil servant career development. Comprehensive ASN talent management can be interpreted as a system for finding, managing, developing and retaining the best Civil Servants (excellent abilities, key employees, and high potential) who are prepared as future leaders and occupy supportive positions. the organization's core competencies (unique skills and high strategic value) in order to support the achievement of the organization's vision, mission and strategy in the long term. The Talent Management Strategy can be a comprehensive solution in establishing the basis for future career development for civil servants.

Keywords: *career development, talent management, public service, merit system,*

strategy

