

## Penguatan Kelembagaan Komisi Aparatur Sipil Negara Sebagai Penjaga Sistem Merit Dalam Manajemen ASN di Indonesia

Firna Novi Anggoro

Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung dan [anggorofirna@gmail.com](mailto:anggorofirna@gmail.com)

### Article Info

#### Article history:

Received Desember 2022

Revised Desember 2022

Accepted Desember 2022

#### Kata Kunci:

KASN, Sistem Merit,  
Manajemen ASN.

#### Keywords:

KASN, Merit System, ASN  
Management

### ABSTRAK

Wacana penghapusan lembaga Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) terus menguat. KASN dianggap kurang efektif dalam menjalankan tugas dan kewenangannya. Permasalahannya adalah sejauh mana urgensi penguatan kelembagaan KASN khususnya sebagai penjaga sistem merit dalam manajemen ASN di Indonesia? Metode penelitian yang digunakan adalah yuridis normatif dengan pendekatan perundang-undangan (*statute approach*) dan pendekatan konseptual (*conceptual approach*). Kehadiran KASN sebagai dasar untuk menunjang kinerja untuk hal tertentu yakni sebagai penjaga sistem merit pada manajemen ASN. Penerapan sistem merit bertujuan meningkatkan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, membentuk ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Untuk menjamin agar praktik sistem merit terus berjalan, diperlukan sebuah pengawasan oleh sebuah lembaga negara yang mandiri dan bebas dari intervensi politik. Penguatan kelembagaan KASN perlu dilakukan. Menimbang luasnya lingkup objek pengawasan KASN terhadap ASN (pusat dan daerah), perlu membentuk kelembagaan KASN di setiap provinsi.

### ABSTRACT

Discourse on the abolition of the State Civil Apparatus Commission (KASN) institution continues to strengthen. KASN is considered less effective in carrying out its duties and authorities. The problem is how important is the urgency to strengthen KASN institutions, especially as guardians of the merit system in ASN management in Indonesia? The research method used is normative juridical with a statutory approach (*statute approach*) and a conceptual approach (*conceptual approach*). The presence of KASN is the basis for supporting performance for certain things, namely as a guardian of the merit system in ASN management. The application of the merit system aims to improve the performance of the bureaucracy in providing services to the community, forming ASN that is professional, free from political intervention, free from corruption, collusion and nepotism (KKN). To ensure that the practice of the merit system continues, supervision is needed by a state institution that is independent and free from political interference. KASN institutional strengthening needs to be done. Considering the wide scope of the KASN supervision object for ASN (central and regional), it is necessary to initiate the formation of KASN institutions in each province.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



### Corresponding Author:

Name: Firna Novi Anggoro, S.H., MH.H.

Institution: Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung

Email: [anggorofirna@gmail.com](mailto:anggorofirna@gmail.com)

## 1. PENDAHULUAN

Upaya penghapusan kelembagaan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) terus menguat. Pada naskah akademik dan Rancangan Undang-Undang tentang Perubahan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 yang diajukan DPR RI Tahun 2020, kelembagaan KASN dihapus. Usulan pembubaran KASN ini telah lama muncul dan mencuat di tahun ketiga sejak lahirnya KASN sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN). Sejak tahun 2017, DPR RI mengajukan usul perubahan UU ASN dimana salah satu agenda perubahan yang dibawa yaitu dilakukannya penghapusan KASN. Alasan DPR RI menghapus KASN yakni kepentingan KASN tidak jelas dalam UU ASN, terutama dalam pelaksanaan tugas, wewenang dan penegakan hukum. Alasan lainnya yakni diperlukan perampingan struktur organisasi (Pratiwi, 2021). Berbagai praktik intervensi politik pada manajemen kepegawaian terutama dalam promosi dan mutasi masih kerap terjadi. Selain itu, dari sisi anggaran keberadaan KASN dianggap membebani anggaran negara. Menurut pengusul perubahan UU ASN, tugas dan wewenang KASN dianggap dapat dialihkan kepada yang sudah ada yakni oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB). Dari sisi KASN dan masyarakat yang diwakili oleh Koalisi Reformasi Birokrasi, menilai peran KASN harus dilihat dalam jangka Panjang. Tidak tepat untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja KASN yang masih berjalan cukup baru sejak Pembentukannya (Katharina, 2020).

Agus Dwiyanto (Guru Besar Ilmu Kebijakan Publik Universitas Gadjah Mada) menyatakan bahwa masuk akal jika muncul gagasan di DPR untuk membubarkan KASN. Hal ini dikarenakan perekrutan terbuka memang dapat menghalangi intervensi politik terhadap birokrasi sebagai pengumpul suara yang mungkin dapat diperoleh secara mudah. Sebab, banyak aktor birokrasi yang enggan meningkatkan kompetensinya, tetapi mencari jabatan hanya dengan membangun hubungan dengan politisi. Mengembalikan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) seperti masa lalu dan membubarkan KASN, akan menimbulkan kerusakan yang tak mudah dikoreksi. Sebab, ketika PNS meyakini kerja keras dan meningkatkan kompetensi tidak lagi diperlukan untuk menduduki jabatan, melainkan cukup mendekati diri dengan kekuasaan, tidak akan terbangun aparatur yang berkualitas (Sendhikasari, 2016).

Pembubaran KASN dalam RUU Perubahan UU ASN perlu dikaji ulang. Analisis pembubaran KASN yang tidak komprehensif serta tidak memiliki basis akademis yang kuat tentu akan menjadi permasalahan dan tantangan serius dalam penyelenggaraan roda pemerintahan di kemudian hari. Hal ini karena awal kehadiran KASN adalah mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi aparatur negara dalam menjaga sistem merit sehingga menjadikan ASN lebih profesional dan akuntabel. Pelaksanaan sistem merit bagi ASN diharapkan dapat mengikis intervensi politik dalam roda birokrasi pemerintahan sehingga mampu menjaga netralitas dan profesionalitas birokrasi. Tulisan ini berupaya mengkaji sejauh mana urgensi penguatan kelembagaan KASN sebagai penegakan sistem merit dalam manajemen ASN di Indonesia?

## 2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah yuridis normatif yaitu dengan mengkaji dan menganalisis data sekunder yang berupa bahan-bahan hukum sekunder. Adapun pendekatan masalah yang digunakan adalah pendekatan perundang-undangan (*statute approach*) yaitu pendekatan melalui penelaahan seluruh peraturan perundangan dan regulasi yang berkaitan

dengan masalah yang dibahas dan pendekatan konseptual (*conceptual approach*) yaitu pendekatan melalui pengkajian pandangan atau konsep para ahli yang berhubungan dengan pembahasan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Lahirnya UU ASN menjadi tonggak dalam tahapan reformasi birokrasi Indonesia. Tujuan dari reformasi birokrasi Indonesia antara lain untuk mewujudkan ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai penjaga persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta mewujudkan ASN sebagai profesi dan pelaksana manajemen ASN yang berdasarkan pada asas kompetensi dan kualifikasi atau merit sistem dalam setiap tahap manajemen ASN yang sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik (Katharina, 2018). *Mismatch* antara kompetensi pegawai dan kualifikasi jabatan acapkali menjadi problem utama bagi eksistensi ASN yang menjadi sorotan publik. Salah satu penyebabnya adalah implementasi manajemen ASN kurang profesional, yang berdampak pada minimnya kompetensi ASN. Diperlukan pemberdayaan untuk mengurai problem-problem pegawai pemerintah yang lazim terjadi seperti 1). Praktek *spoil system* dan inkompetensi dalam sistem rekrutmen dan seleksi pegawai 2). Struktur kepegawaian terutama yang menyangkut kualitas dan kuantitas serta distribusi yang tidak ideal 3). Tingkat efisiensi dan efektivitas serta kinerja pegawai yang belum optimal 4). Sistem dan pola karier pegawai yang tidak jelas, transparan, dan kompetitif 5). Tingkat disiplin, etos kerja, dan budaya kerja pegawai masih rendah (Rakhmawanto, 2018).

Pasal 51 UU ASN menyebutkan bahwa manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan sistem merit, dan jika merujuk Pasal 1 angka 22 UU ASN maka sistem merit merupakan sistem yang dianggap berkeadilan bagi ASN yakni memberikan kesempatan yang sama dengan penilaian yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja tanpa membedakan status sosial maupun keadaan fisik seseorang. Manajemen ASN dengan sistem merit merupakan mekanisme yang dianggap paling layak dalam pengembangan sumber daya aparatur karena menjadikan pengelolaan birokrasi pemerintahan lebih profesional dan akuntabel.

Sistem merit dalam kebijakan ASN sebenarnya telah ada bahkan sebelum berlakunya UU ASN. Pasal 17 ayat (2) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (UU Kepegawaian) menyebutkan bahwa pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan. Pada implementasinya, kebijakan tersebut tidak ditransformasikan dengan baik dalam tataran manajemen secara terintegrasi, sehingga pengisian jabatan dilakukan justru tidak berbasis merit. Syarat-syarat pengisian jabatan tidak diterapkan secara proporsional. Akibat dari peraturan pelaksanaan UU Kepegawaian yang belum menekankan kompetensi dan kinerja dalam manajemen ASN, dalam praktik kita temukan bahwa kepangkatan (*senioritas*), dan kedekatan politik/*favoritisme*/*patronase* justru menjadi syarat yang menentukan dalam setiap pengisian jabatan (*closed career system*). Rekrutmen pegawai tidak didasarkan dengan *job analysis*, cenderung tertutup, dan hanya untuk mengakomodasi kepentingan politik penguasa. Rekrutmen masih dipandang seakan-akan menjadi kebutuhan proyek tahunan dan bukan sebagai kebutuhan akan

peningkatan kualitas pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan (Prasodjo & Rudita, 2014).

Sistem merit adalah istilah yang sejak lama digunakan bahkan sejak zaman Dinasti Qin dan Han di China dimana sistem merit diperkenalkan melalui pendidikan dan pelatihan kemudian disusul dengan seleksi bagi calon pejabat pemerintahan. Pemerintahan pada Dinasti Qin dan Han menghadapi kesulitan yang kompleks pada jaringan jabatan di pemerintahan dikarenakan kekuasaan kerajaan yang begitu luas. Setelah dari China, sistem merit ini berkembang dan menyebar hingga ke Inggris, India dan dipergunakan di abad ke-17 kemudian sampai pada daratan Eropa dan Amerika hingga masuk pada negara Indonesia. Di awal kemerdekaan negara Indonesia sampai saat ini telah mengenal dan melaksanakan sistem merit dalam manajemen pemerintahan terutama pada sistem birokrasi di Indonesia (Khobiburrohma, et. al., 2020).

Penerapan sistem merit dalam birokrasi bertujuan untuk menggantikan *patronage* dan *spoils system* yang telah mengakar sejak zaman penjajahan. Penerapan sistem merit memberikan manfaat dalam manajemen suatu organisasi khususnya bagi aparatur negara, diantaranya pertama, sistem merit dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas, menurunkan biaya produksi dan meningkatkan pendapatan. Kedua, sistem merit membutuhkan pengawasan langsung khususnya bagi tingkatan tertentu untuk mempertahankan kualitas yang diinginkan. Ketiga, sistem merit dapat mendorong pegawai untuk mengurangi waktu yang hilang dan penggunaan waktu serta peralatan menjadi lebih efektif. Keempat, sistem merit dapat membantu dalam penentuan biaya tenaga kerja yang lebih akurat, dan kelima, sistem merit dapat memotivasi pekerja untuk meningkatkan kinerja, karena pegawai percaya dan mengetahui bahwa dengan kinerja yang tinggi akan memperoleh imbalan yang lebih baik (Young, 1961).

Bertalian dengan konsep sistem merit diatas maka perwujudan strategi dan komitmen reformasi birokrasi serta untuk menjamin agar praktik sistem merit terus terjaga tentunya diperlukan sebuah pengawasan oleh sebuah lembaga negara yang mandiri dan bebas dari intervensi politik juga. UU ASN mengamanatkan kepada KASN sebagai lembaga non struktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik untuk menjalankan perannya dalam menjaga sistem merit ASN. Fungsi ini tentunya tidak serta merta dapat dialihkan kepada kementerian PANRB yang notabene berada dalam lingkup eksekutif. Cabang kekuasaan eksekutif merupakan sasaran utama (*main target*) dari lembaga negara independen untuk pelaksanaan pembatasan dan penyeimbang (*check and balances*), mengingat *by nature* sebagian besar kewenangan lembaga negara independen bermula berada pada kekuasaan eksekutif. *Checks and balances* lembaga negara independen terhadap tiga poros kekuasaan asli (eksekutif, legislatif, yudikatif) bertujuan untuk mewujudkan *good governance* dan mempertahankan negara demokrasi yang berdasar atas hukum (*constitutional democracy*) ataupun negara hukum yang demokratis (*demokratische rechtstaat*) (Tauda, 2012).

Zainal Arifin Mochtar (2016) membagi beberapa basis argumentasi yang menjadi faktor kelahiran suatu lembaga-lembaga negara independen yakni atas dasar 1) reformasi dengan pendekatan neoliberal 2) kewajiban transisional untuk menunjang hal tertentu 3) kebutuhan percepatan demokrasi 4) bagian dari pencitraan kekuasaan 5) mengurangi tugas lembaga penyelesaian sengketa antara negara dan warga negara 6) adanya kekecewaan teradap lembaga lama 7) menunjang kinerja untuk hal tertentu 8) ketergesa-gesaan dalam legislasi.

Salah satu alasan di balik hadirnya lembaga negara independen adalah upaya untuk melakukan spesifikasi pengurusan hal tertentu dalam rangka capaian kinerja tertentu. Berbeda

dengan lembaga negara klasik (eksekutif, legislatif, yudikatif) yang mengurus segala hal, dalam kaitan dengan wilayah masing-masing cabang, maka lembaga negara independen erat kaitannya dengan satu hal tertentu. Meski kemudian bisa bermodel “campuran” yang berarti juga mengerjakan hal-hal yang menjadi ciri kekuasaan eksekutif, legislatif dan yudikatif sekaligus. Merujuk basis argumentasi yang dinyatakan Zainal Arifin Mochtar di atas, dapat dikatakan bahwa kelahiran KASN merupakan sebagai dasar untuk menunjang kinerja untuk hal tertentu yakni mewujudkan sistem merit pada manajemen ASN. Tentunya sebagaimana telah dikemukakan diatas, tugas ini tidak dapat serta merta dilekati pada sebuah kementerian yang notabene berasal dari kekuasaan eksekutif. Hal ini diperlukan guna menghindari adanya penumpukan kekuasaan dan ketidak-independenan yang pada akhirnya berpotensi memunculkan sebuah deviasi kewenangan.

Institusi dibentuk karena urgensi terhadap suatu tugas khusus yang tidak dapat diwadahi dalam bentuk kelembagaan pemerintahan/negara konvensional, dengan keunikan kelembagaan tertentu, dan memiliki karakteristik tugas yang urgen, unik dan terintegrasi serta efektif dalam melaksanakan tugasnya. Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan Lembaga Administrasi Negara membagi kriteria evaluasi terhadap suatu lembaga negara independen yakni (Sanusi, 2020):

1. Urgen artinya memiliki tugas yang penting, yang mendukung terselenggaranya demokrasi, *checks and balances*, hak asasi manusia atau strategis lain baik lokal maupun internasional. Urgen dalam arti kata sangat strategis dan atau permasalahan yang memerlukan penanganan segera pada saat pembentukan. Evaluasi ini dilakukan dengan melihat kembali apakah isu strategis yang melatarbelakangi pembentukannya masih eksis dalam lingkungan pemerintahan dan masyarakat.
2. Unik artinya suatu karakteristik yang unik dibandingkan dengan organisasi pemerintahan konvensional, dengan tugas dan fungsi yang juga unik. Keunikan tugas dan fungsi lembaga negara independen memiliki arti bahwa tidak ada instansi lain yang memiliki peran, tugas dan fungsi yang sama.
3. Integrasi artinya memiliki pola hubungan yang jelas (tertulis dalam aturan pembentukannya), sehingga tidak ada *overlapping* meskipun memiliki ke serumpunan bidang tugas dan fungsi dengan organisasi pemerintahan lainnya.
4. Efektif artinya kemanfaatannya dirasakan oleh masyarakat ataupun pemerintah, serta tujuan pembentukan lembaga negara independen terkait tercapai.

Jika melihat kriteria evaluasi tersebut, KASN dapat mencakup keempat kriteria tersebut. Pada kriteria urgen, KASN pantas dipertahankan mengingat tugas dan fungsinya sebagai lembaga independen yang strategis. KASN mengambil peran strategis untuk memastikan terwujudnya meritokrasi birokrasi publik. Birokrasi publik yang memiliki manajemen dengan berlandaskan profesionalisme pada akhirnya mampu menghasilkan pelayanan publik yang prima. Berbagai praktik jual beli jabatan ASN, praktik ketidaknetralan ASN, dan masih belum optimalnya meritokrasi birokrasi publik, menjadikan KASN masih sangat diperlukan eksistensinya.

Berbeda dengan lembaga pemerintahan lain yang berada pada rumpun yang berkaitan dengan kebijakan dan manajemen kepegawaian seperti Kementerian PANRB, Badan Kepegawaian Negara (BKN), dan Lembaga Administrasi Negara (LAN) dimana seluruhnya merupakan bagian dari unsur pemerintah (eksekutif), maka keunikan dari KASN yakni dimana unsur keanggotaan KASN terdiri atas unsur pemerintah dan/atau non pemerintah. Untuk menjamin independensi anggota ASN maka anggota KASN yang berasal dari PNS atau Pegawai Pemerintah dengan

Perjanjian Kerja (PPPK) diberhentikan sementara dari Jabatan ASN atau statusnya dari PPPK. Sementara anggota KASN yang berasal dari non-pegawai ASN harus mengundurkan diri sementara dari jabatan profesinya.

Pada kriteria integrasi, sangat jelas secara eksplisit UU ASN menyatakan bahwa untuk menyelenggarakan kebijakan, pembinaan profesi dan manajemen ASN, maka Presiden selaku pemegang kekuasaan tertinggi mendelegasikan sebagian kekuasaannya kepada beberapa lembaga (Kementerian PANRB, KASN, LAN, dan BKN) sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing sehingga tidak mungkin terjadi *overlapping* bahkan pada praktiknya untuk menunjang optimalisasi peran masing-masing lembaga diperlukan koordinasi dan kerjasama yang baik antar lembaga.

Selanjutnya pada kriteria efektivitas, keberadaan KASN sangat dirasakan kemanfaatannya bagi upaya mewujudkan meritokrasi birokrasi publik. KASN melakukan monitoring atas tindak lanjut rekomendasi yang dikeluarkan oleh KASN atas pelanggaran sistem merit. Sampai dengan Desember 2020 sudah terdapat 117 rekomendasi yang dikeluarkan oleh KASN dan terdapat 83 rekomendasi (70,94%) yang sudah dilaksanakan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK). Hal ini menunjukkan bahwa kepatuhan PPK untuk mematuhi dan melaksanakan rekomendasi KASN semakin meningkat. Terkait aspek pengawasan atas pelanggaran netralitas ASN, Laporan pengaduan pelanggaran netralitas ASN yang diterima oleh KASN selama tahun 2020 sejumlah 1.399 ASN yang dilaporkan. Sampai dengan tanggal 30 Desember 2020, KASN telah mengeluarkan 982 surat rekomendasi kepada ASN yang telah terbukti melakukan pelanggaran netralitas dan sebanyak 670 ASN (68,2%) telah dijatuhi hukuman oleh PPK. KASN memiliki peran strategis dalam memastikan penerapan sistem merit manajemen ASN secara berkelanjutan pada Instansi Pemerintah. Berbagai upaya telah dilakukan oleh KASN untuk memastikan penerapan sistem merit dapat berjalan dengan baik seperti penilaian penerapan sistem merit manajemen ASN, pembinaan penerapan sistem merit, melakukan pengawasan terhadap tahapan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi baik melalui mekanisme seleksi terbuka maupun mutasi/rotasi, pengawasan kode etik, kode perilaku, dan netralitas ASN (KASN, 2020).

Jika melihat luas lingkup objek pengawasan KASN dimana per Juni 2021 jumlah ASN (PNS dan PPPK) berjumlah 4.131.705 (terdiri dari 77% PNS dan 95% PPPK pada instansi daerah serta 23% PNS dan 5% PPPK di instansi pusat), sudah seharusnya diperlukan penguatan kelembagaan KASN (BKN, 2021). Besarnya jumlah ASN yang tersebar di seluruh daerah harus diimbangi dengan keterwakilan lembaga KASN di setiap provinsi sehingga secara proporsional mampu melakukan pengawasan yang lebih efektif terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi dari KASN. Selain itu keberadaan KASN di setiap provinsi juga akan mempermudah koordinasi dan kerjasama dengan lembaga pemerintahan di daerah salah satunya dengan badan pengawas pemilu (Bawaslu) provinsi terkait pengawasan pelanggaran netralitas ASN khususnya disaat pesta demokrasi berlangsung.

#### 4. KESIMPULAN

Sebagai sebuah lembaga negara yang independen yang diamanatkan melalui UU ASN, KASN masih perlu dipertahankan bahkan diperlukan penguatan kelembagaannya. Kehadiran KASN merupakan dasar untuk menunjang kinerja untuk hal tertentu yakni mewujudkan sistem merit pada manajemen ASN. Penerapan sistem merit bertujuan meningkatkan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, membentuk ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Untuk menjamin agar praktik sistem merit terus berjalan, diperlukan sebuah pengawasan oleh sebuah lembaga

negara yang mandiri dan bebas dari intervensi politik. Luasnya lingkup objek pengawasan KASN memerlukan gagasan agar membentuk kelembagaan KASN di setiap provinsi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badan Kepegawaian Negara. (2021). *Buku Statistik ASN Juni 2021*. Jakarta: Deputi Bidang Sistem Informasi Kepegawaian.
- Katharina, R. (2018). Reformasi Manajemen Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Peran Pejabat Pembina Kepegawaian dan Komisi Aparatur Sipil Negara. *Spirit Publik*, 13 (2), 1-16.
- Katharina, R., et. al. (2020). *Reformasi Birokrasi Indonesia dan Revolusi Industri 4.0*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Khobiburrohma, E. N. et.al. (2020). Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3 (2), 139-148.
- Komisi Aparatur Sipil Negara. (2019). *Pengawasan Penegakan netralitas (Impartiality) Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: Komisi Aparatur Sipil Negara.
- Komisi Aparatur Sipil Negara. (2020). *Laporan Tahunan Komisi Aparatur Sipil Negara Tahun 2020*. Jakarta: Komisi Aparatur Sipil Negara.
- Muchtar, Z. A. (2017). *Lembaga negara independen: dinamika perkembangan dan urgensi penataannya kembali pasca-amandemen konstitusi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Prasodjo, E. & Rudita, L. (2014). Undang-Undang Aparatur Sipil Negara: Membangun Profesionalisme Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 8 (1), 13-31.
- Pratiwi. (2021). Rencana Penghapusan KASN dan Masa Depan Sistem Merit. *Jurnal Wacana Kinerja*, 4 (1), iv-v.
- Rakhmawanto, A. (2018). Dikotomi Sistem Merit dan Politisasi Birokrasi dalam Pengangkatan Jabatan ASN. *Civil Apparatus Policy Brief*, No.019 - Mei 2018.
- Sanusi, A. (ed.) (2010). *Bunga Rampai Kajian Kelembagaan, Penataan Lembaga Non Struktural Eksistensi, Urgensi dan Peran*, Jakarta: Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan Lembaga Administrasi Negara.
- Sendhikasari, D. (2016). Usulan Pembubaran KASN dalam Revisi UU ASN. *Majalah Info Singkat Pusat Penelitian Badan keahlian DPR RI*, EDISI Vol. VIII, No.24/II/P3DI/Desember/2016.
- Tauda, G. A. (2012). *Komisi Lembaga Independen, Eksistensi Independen Agencies Sebagai Cabang Kekuasaan Baru dalam Sistem Ketatanegaraan*. Yogyakarta: Genta Press.
- Young, M. (1958). *The Rise of Meritocracy, 1870-2033*. London: Thames and Hudson.