Jurnal Paradigma Grobogan
Volume. 2 Nomor 2. Desember 2025
E-ISSN: 3090-2141; P-ISSN: 3090-2398, Hal. 153-176
DOI : https://doi.org/10.58684/paradigma.v2i2.98
Tersedia: https://jurnal.bappeda.grobogan.go.id/index.php/jbp

Langkah Strategis Pengawasan Sistem Merit Aparatur Sipil Negara Pasca UU 20/2023 tentang ASN dan Putusan MK Nomor 121/PUU-XXII/2024

Nicholas Martua Siagian*
Universitas Indonesia
Penulis Korespondensi: nicholas.martua@ui.ac.id

Abstract. *The State Civil Apparatus as a profession has the obligation to manage and develop itself and is obliged to be accountable for its performance and apply the merit principle in the implementation of state civil apparatus management. In Law Number 5 Year 2014, the supervision of the merit system is carried out by the State Civil Apparatus Commission. The supervision is expected to realize a state civil apparatus that has integrity, is professional, neutral and free from political intervention, clean from corrupt practices, collusion, and nepotism, and is able to organize public services for the community and be able to carry out the role as an adhesive element of national unity and integrity based on Pancasila and the 1945 Constitution of the Republic of Indonesia. The next era was the revision of Law Number 5 Year 2014, a significant change in the governance of the state civil apparatus in Indonesia occurred with the enactment of Law Number 20 Year 2023, which abolished the existence of the State Civil Apparatus Commission (KASN). The article in the new law makes it clear that the disappearance of KASN's existence is just waiting for the issuance of implementing regulations from Law Number 20 of 2023. In fact, one of the main arrangements in the new law is to strengthen the supervision of the merit system.*

Keywords: *ASN Management; KASN; Merit System; Supervision; The State Civil Apparatus*

Abstrak. Aparatur Sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pengawasan sistem merit dilaksanakan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara. Pengawasan tersebut diharapkan dapat mewujudkan aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Era berikutnya adalah adanya revisi terhadap Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, perubahan signifikan dalam tata kelola aparatur sipil negara di Indonesia terjadi dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, yaitu menghapus keberadaan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Pasal dalam undang-undang baru tersebut semakin memperjelas bahwa hilangnya keberadaan KASN, bahkan tinggal menunggu terbitnya peraturan pelaksana dari Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023. Padahal salah satu pokok pengaturan dalam undang-undang baru tersebut adalah penguatan pengawasan sistem merit.

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara; KASN; Manajemen ASN; Pengawasan; Sistem Merit

1. LATAR BELAKANG

Pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan salah satu elemen kunci dalam menjaga integritas, akuntabilitas, dan efektivitas pemerintahan. Sejak masa orde baru hingga masa reformasi, negara ini telah mengalami perjalanan panjang dalam menangani tantangan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), penyalahgunaan kekuasaan, dan ketidaksetaraan dalam pelayanan publik. Reformasi politik yang dimulai pada akhir abad ke-20 membawa harapan akan perubahan yang lebih demokratis dan transparan, namun juga memunculkan kebutuhan yang mendesak untuk memperkuat sistem pengawasan guna mencegah terulangnya praktik-praktik yang merugikan negara dan rakyat (Rusfiana & Supriatna, 2021).

Naskah Masuk: 17 Oktober 2025; Revisi: 14 November 2025; Diterima: 12 Desember 2025; Tersedia: 17 Desember 2025

Semenjak reformasi, Undang-Undang Dasar NRI Tahun 1945 telah mengalami 4 (empat) kali perubahan yang berakit pada berubahnya sendi-sendi ketatanegaraan di Indonesia (Kompas.com, 2022). Selain itu, dalam proses reformasi di Indonesia, istilah "lembaga tertinggi" telah dihilangkan, yang berarti bahwa seluruh lembaga negara berada pada tingkat yang sama dalam menerapkan sistem *check and balances* (MPR RI, 2017). Konstitusi juga diposisikan sebagai hukum tertinggi yang mengatur dan membatasi kekuasaan lembaga negara dalam menjalankan pemerintahan (MK, 2018).

Montesquieu mengemukakan terdapat 3 (tiga) fungsi kekuasaan yang dikenal secara klasik dalam teori politik maupun hukum, yaitu fungsi eksekutif, legislatif, dan yudikatif (MK, 2015). Teori yang bernama *trias politica* ini mengidealkan ketiga kekuasaan tersebut dilembagakan kepada tiga organ negara. Satu organ hanya dapat melakukan satu tugas dan tidak boleh saling bertabrakan. Namun saat ini konsep tersebut tidak dapat diterapkan mengingat bahwa hubungan antara kekuasaan tidak mungkin tidak saling berhubungan, dan bahkan ketiganya bersifat sederajat dan melaksanakan *check and balances*. Apabila dikaitkan dengan era reformasi dalam sistem ketatanegaraan Indonesia yang ditandai dengan amandemen pada konstitusi, salah satu perubahan yang sangat signifikan adalah perubahan fungsi dan kedudukan lembaga negara, serta lahirnya lembaga negara baru (Asshiddiqie, 2006).

Sebagian besar lembaga negara yang lahir pasca-reformasi di Indonesia merupakan respons terhadap desakan publik akan hadirnya tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan demokratis. Reformasi 1998 menjadi tonggak penting dalam membentuk institusi-institusi baru yang berfungsi sebagai pengawas kekuasaan, pelindung hak-hak warga negara, serta pemantau penyelenggaraan pelayanan publik. Di antara lembaga yang lahir dalam konteks ini adalah Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yang didirikan pada tahun 2002 sebagai jawaban atas maraknya praktik korupsi di berbagai sektor pemerintahan. Selanjutnya, Ombudsman Republik Indonesia dibentuk pada tahun 2000 sebagai lembaga independen yang menangani keluhan masyarakat terkait buruknya pelayanan publik. Komisi Yudisial (KY) yang hadir sejak 2005 mengemban misi untuk menjaga integritas dan etika hakim, sedangkan Komnas HAM meskipun lahir lebih awal pada 1993 semakin diperkuat peranannya di era reformasi untuk menjamin penghormatan terhadap hak asasi manusia.

Lembaga-lembaga tersebut secara kolektif mencerminkan upaya sistematis dalam mewujudkan prinsip-prinsip demokrasi dan supremasi hukum yang lebih kokoh. Selain itu, kehadiran Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) sejak 1999 menunjukkan komitmen negara dalam menjamin proses demokrasi elektoral yang adil dan bebas dari pelanggaran. Meskipun demikian, efektivitas lembaga-lembaga tersebut tidak terlepas dari kualitas sumber

daya manusia yang menjalankannya. Di sinilah peran strategis Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi sangat signifikan. ASN sebagai pelaksana kebijakan publik dan ujung tombak birokrasi negara bertanggung jawab dalam memastikan bahwa layanan kepada masyarakat berjalan optimal. ASN dituntut untuk profesional, netral, serta setia kepada nilai-nilai Pancasila dan konstitusi.

Sejalan dengan semangat reformasi birokrasi, Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 yang merupakan revisi dari Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian disusun untuk memperkuat efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas aparatur negara. Salah satu mandat penting dalam UU ini adalah pembentukan Komisi Kepegawaian Negara yang diharapkan dapat menjadi institusi pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan kepegawaian. Komisi ini diharapkan memiliki peran dalam mengevaluasi kinerja, memberikan rekomendasi kebijakan, dan mengawasi pelaksanaan sistem kepegawaian secara nasional. Namun sayangnya, amanat pembentukan komisi ini tidak pernah terwujud dalam praktik. Bahkan, pasal yang mengatur pembentukan Komisi Kepegawaian Negara kemudian dicabut, menciptakan kekosongan institusional dalam sistem pengawasan kepegawaian negara.

Ketiadaan Komisi Kepegawaian Negara ini mendorong lahirnya pembaruan regulasi dalam bentuk Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Undang-undang ini dirancang untuk menjawab berbagai tantangan reformasi birokrasi, sekaligus menguatkan profesionalisme dan netralitas ASN. Undang-undang tersebut menekankan bahwa ASN harus bebas dari intervensi politik, tidak terlibat dalam praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menjalankan fungsi sebagai perekat bangsa. Di samping itu, ASN juga dituntut untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas, inklusif, dan merata kepada seluruh lapisan masyarakat. Spirit undang-undang ini sejalan dengan pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang menekankan pentingnya pemerintahan yang melindungi segenap bangsa dan memajukan kesejahteraan umum.

Dalam konteks ini, transformasi kelembagaan dan regulasi kepegawaian di Indonesia seharusnya tidak berhenti pada reformasi struktural semata, tetapi juga harus menjangkau reformasi kultural. Hal ini mencakup pembenahan nilai-nilai kerja, pembentukan etos pelayanan, serta integrasi prinsip meritokrasi dalam setiap lini birokrasi. Ke depan, diperlukan komitmen politik yang kuat untuk menghidupkan kembali semangat pembentukan lembaga pengawasan kepegawaian nasional. Tujuannya adalah memastikan bahwa ASN tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai agen perubahan yang memiliki integritas tinggi dan bertanggung jawab terhadap kemajuan bangsa. Tanpa sistem pengawasan

yang kuat dan konsisten, berbagai tujuan reformasi birokrasi dikhawatirkan hanya menjadi wacana tanpa realisasi yang berarti.

Salah satu perubahan baru dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 adalah penerapan sistem merit untuk manajemen aparatur sipil negara di Indonesia. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005–2025 terkait arah kebijakan aparatur negara diamanatkan bahwa tujuan dari penerapan sistem merit adalah untuk membangun aparatur negara melalui reformasi birokrasi yang meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan mewujudkan tata pemerintahan yang baik di pusat maupun daerah (Budiman, 2020).

Pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR RI) mencapai kesepakatan untuk membentuk lembaga pengawas eksternal, yaitu Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) (KASN, 2024). Kesepakatan ini dibuat karena banyaknya masalah dan tantangan yang belum terselesaikan dalam program reformasi birokrasi. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang disetujui pada rapat paripurna DPR RI pada 19 Desember 2013, menetapkan dasar untuk pembentukan KASN.

Dalam hal ini, Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (UU ASN), yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) pada tanggal 19 Desember 2013 dan disahkan oleh Presiden pada tanggal 15 Januari 2014, menetapkan bahwa sebuah lembaga baru harus dibentuk. Lembaga ini akan memiliki wewenang untuk melaksanakan sistem menilai dan mengawasi pelaksanaan kebijakan dan manajemen ASN. Sebagai lembaga yang tidak bersumber langsung dari konstitusi (derivatif), sifat, tujuan, kedudukan, fungsi, tugas, dan wewenang KASN diatur oleh Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan undang-undang turunannya (Furqon, 2020).

Berdasarkan Buku Laporan Kinerja KASN Tahun 2020, terdapat beberapa sasaran pengawasan sistem merit sebagaimana amanat dari undang-undang, “Pengawasan Penerapan Nilai Dasar ASN, Kode Etik dan Kode Perilaku pegawai ASN telah dilaksanakan kepada 4,286 juta PNS; Pengawasan dan Evaluasi Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN telah dilaksanakan kepada 73 kementerian/lembaga, 98 Lembaga Non Struktural, 34 Provinsi, 514 Kabupaten/Kota; Pengawasan Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Utama, Madya dan Pratama (Seleksi Terbuka dan Mutasi/ Rotasi) telah dilaksanakan kepada 20.427 posisi JPT di 73 kementerian/lembaga, 98 Lembaga Non Struktural, 34 Provinsi, 514 Kabupaten/Kota; Pengawasan Pelaksanaan Netralitas pegawai ASN telah dilaksanakan terhadap 4,286 juta PNS; Pengawasan atas Pembinaan Profesi ASN telah dilaksanakan terhadap 4,286 juta; Pengawasan

Seleksi Pemilihan Rektor PTN (permintaan dari Menristekdikti) telah dilaksanakan terhadap 120 Perguruan Tinggi Negeri (Sumarwono, 2020)."

Pada 26 September 2023, setelah hampir sepuluh tahun KASN beroperasi, DPR dan pemerintah memutuskan untuk membubarkan Komisi Aparatur Sipil Negara melalui revisi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Pemerintah memutuskan bahwa KASN dihapus karena tidak efektif. Akibatnya, pemerintah menyerahkan fungsi pengawasan kebijakan sistem merit kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB). Padahal, Badan Riset dan Inovasi (BRIN) sebelumnya menyatakan bahwa dihapuskannya KASN melalui revisi undang-undang akan menyebabkan indeks reformasi birokrasi Indonesia berkurang (BRIN, 2023). Selama evaluasi sebelumnya, KASN dianggap berkontribusi pada peningkatan berbagai indeks yang mengevaluasi reformasi birokrasi di Indonesia, sehingga kekhawatiran ini cukup beralasan.

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, keberadaan KASN diatur dalam pasal 27 bahwa, "KASN merupakan lembaga nonstruktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik untuk menciptakan Pegawai ASN yang profesional dan berkinerja, memberikan pelayanan secara adil dan netral, serta menjadi perekat dan pemersatu bangsa. Dalam dinamika pengaturan terkait Aparatur Sipil Negara, dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menjadi perhatian publik adalah hilangnya pasal yang mengatur tentang keberadaan KASN. Pasal tersebut semakin memperjelas bahwa hilangnya keberadaan KASN, bahkan tinggal menunggu terbitnya peraturan pelaksana dari Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023. Dalam Pasal 70 ayat (3) Undang-Undang Nomor Tahun 2023 mengamanatkan bahwa, "Komisi Aparatur Sipil Negara yang ada pada saat berlakunya Undang-Undang ini, tetap melaksanakan tugas dan fungsinya sampai dengan ditetapkannya peraturan pelaksanaan dari undang-undang ini."

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah melalui metode penelitian hukum doktrinal atau normatif. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan landasan konseptual yang kuat dalam memahami dan menganalisis norma-norma hukum yang berlaku, serta relevansinya dalam kehidupan sosial. Penelitian hukum doktrinal pada dasarnya merupakan metode yang berfokus pada studi terhadap hukum tertulis (in posita), termasuk undang-undang, peraturan, dan sumber hukum resmi lainnya, yang kemudian dianalisis secara sistematis dan kritis. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk mengkaji isi, struktur, dan

asas hukum secara mendalam agar dapat menghasilkan pemahaman hukum yang komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

Dalam praktiknya, metode doktrinal menempatkan peraturan perundang-undangan sebagai objek utama analisis, yang kemudian dikaitkan dengan asas hukum, teori hukum, serta pandangan para ahli hukum (doktrin). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menelusuri konsistensi norma hukum, mengidentifikasi ketidaksesuaian antar regulasi, serta mengevaluasi kekuatan normatif suatu kebijakan. Dengan cara ini, penelitian tidak hanya berfungsi deskriptif, tetapi juga bersifat normatif-analitis menyajikan interpretasi hukum yang logis dan koheren berdasarkan sumber hukum yang sah. Proses ini juga mencakup identifikasi terhadap kesenjangan antara norma dan pelaksanaannya di lapangan, sehingga dapat memberikan masukan terhadap pembaruan hukum atau penyusunan kebijakan yang lebih adaptif.

Pendekatan doktrinal juga digunakan untuk menyusun kerangka teoritis yang terintegrasi dengan konteks sosial-empiris. Artinya, hukum tidak dipandang sebagai sistem normatif yang tertutup, tetapi sebagai mekanisme sosial yang harus mampu merespons dinamika masyarakat. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, hukum dianalisis tidak hanya dalam kerangka ideal atau formal, tetapi juga dalam realitas praktiknya. Hal ini penting terutama dalam mengkaji efektivitas norma dalam merespons permasalahan sosial aktual, sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi tidak hanya pada tataran teoritis, tetapi juga pada penguatan aspek aplikatif dan kebijakan hukum.

Dengan menggunakan metode ini, penelitian berupaya menjawab rumusan masalah secara terstruktur melalui konstruksi norma hukum yang sahih dan relevan. Analisis dilakukan dengan memadukan studi kepustakaan (*library research*) sebagai teknik utama pengumpulan data, yang mencakup peraturan perundang-undangan, putusan pengadilan, literatur hukum, jurnal ilmiah, hingga pendapat para ahli. Semua bahan hukum tersebut dikaji secara kritis untuk merumuskan argumen dan simpulan hukum yang objektif dan dapat dijadikan dasar bagi formulasi rekomendasi kebijakan atau perumusan norma baru. Dengan demikian, metode doktrinal menjadi pendekatan yang tidak hanya legalistik, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan transformasi sosial yang berkeadilan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengawasan Sistem Merit dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara

Pada tanggal 31 Oktober 2023, Presiden Joko Widodo mengundangkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang sebelumnya merupakan revisi dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Kompas.com, 2023). Pengundangan tersebut mencabut undang-undang lama sehingga mengubah beberapa hal penting dalam Manajemen ASN termasuk pengawasan Aparatur Sipil Negara (ASN) (Hukum Online, 2023).

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, untuk menyelenggarakan kekuasaan dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan Manajemen ASN, Presiden mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada kementerian dan/atau lembaga yang melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan. Dalam Pasal 25 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 disebutkan bahwa: "Presiden selaku pemegang kekuasaan pemerintahan merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan Manajemen ASN. Untuk menyelenggarakan kekuasaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Presiden mendelegasikan sebagian kekuasaannya kepada, kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara, berkaitan dengan kewenangan perumusan dan penetapan kebijakan, koordinasi dan sinkronisasi kebijakan, serta pengawasan atas pelaksanaan kebijakan ASN; KASN berkaitan dengan kewenangan *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan kebijakan dan Manajemen ASN untuk menjamin perwujudan Sistem Merit serta pengawasan terhadap penerapan asas serta kode etik dan kode perilaku ASN; LAN berkaitan dengan kewenangan penelitian, pengkajian kebijakan Manajemen ASN, pembinaan, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ASN; dan BKN berkaitan dengan kewenangan penyelenggaraan Manajemen ASN, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN."

Berbeda dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang mengalami perubahan secara substansial. Dalam pasal 26 dan pasal 70 dijelaskan bahwa: Pasal 26 "Presiden selaku pemegang kekuasaan pemerintahan merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan Manajemen ASN. Untuk menyelenggarakan kekuasaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Presiden mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada kementerian dan/atau lembaga yang melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di bidang perumusan dan penetapan kebijakan strategis, serta koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian kebijakan Manajemen ASN; perumusan dan penetapan

kebijakan teknis dan pembinaan, penyelenggaraan, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis pengembangan kapasitas dan pembelajaran ASN; perumusan dan penetapan kebijakan teknis, pembinaan, penyelenggaraan pelayanan, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN; dan pengawasan penerapan Sistem Merit. Kementerian yang melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di bidang perumusan dan penetapan kebijakan strategis, serta koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian kebijakan Manajemen ASN mengkoordinasikan rencana kerja lembaga yang berkaitan dengan penyelenggaraan Manajemen ASN serta sinkronisasi dan pengendalian terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b, huruf c, dan huruf d. Penetapan kebijakan teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (21 huruf b dan huruf c dapat ditetapkan setelah dikoordinasikan dengan Menteri. Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diatur dengan Peraturan Presiden."

Pasal 70: "Lembaga Administrasi Negara yang ada pada saat berlakunya Undang-Undang ini, tetap menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 26 ayat (2) huruf b. Badan Kepegawaian Negara yang ada pada saat berlakunya Undang-Undang ini, tetap menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 26 ayat (2) huruf c. Komisi Aparatur Sipil Negara yang ada pada saat berlakunya Undang-Undang ini, tetap melaksanakan tugas dan fungsinya sampai dengan ditetapkannya peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang ini."

Perubahan undang-undang tersebut mengakibatkan berubahnya secara kelembagaan. Sebelumnya, dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 terdapat 4 kelembagaan yang disebutkan secara tegas dalam Manajemen ASN yaitu Kementerian PANRB, KASN, LAN, dan BKN. Bedanya, dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 kewenangan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan dan Manajemen ASN untuk menjamin perwujudan Sistem Merit serta pengawasan terhadap penerapan asas serta kode etik dan kode perilaku ASN tidak lagi dilakukan oleh KASN, namun dipindahkan kepada kewenangan kementerian sebagaimana yang diatur dalam pasal 26 ayat (2) huruf d. Pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, mulai dari pasal 27 hingga pasal 42 terdapat pengaturan terkait sifat, tujuan, kedudukan, fungsi, tugas, wewenang, keanggotaan, susunan mekanisme seleksi anggota, pengangkatan dan pemberhentian KASN.

Ide pembubaran KASN muncul pada RUU Perubahan atas Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang merupakan usul inisiatif DPR (BRIN, 2023). Dalam perkembangannya pemerintah justru ingin memperkuat KASN. Pembubaran KASN sesungguhnya merupakan kerugian besar bagi negara Indonesia. Pembubaran ini tidak

beralasan mengingat capaian berbagai indeks yang mendukung pembangunan ekonomi dan daya saing bangsa disumbang antara lain oleh kinerja KASN. Dalam perkembangannya, pembahasan RUU tentang ASN dari semula mengubah menjadi penggantian Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tidak disertai dengan naskah akademik, sehingga tidak diketahui alasan pembubaran KASN.

Bahkan penyebutan KASN yang tersisa dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 hanyalah pasal 70 ayat (3) yang mengamanatkan bahwa Komisi Aparatur Sipil Negara melaksanakan tugas hingga terbentuknya peraturan turunan dari undang-undang tersebut. Ditambah lagi, pada pasal 26 ayat (2) huruf d memindahkan fungsi pengawasan sistem merit ke dalam kementerian. Hal ini semakin memperjelas bahwa revisi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menghapuskan KASN sebagai pelaksana pengawasan sistem merit. Menurut Sofian Effendi, menjelang Pemilu 2024, dihilangkannya lembaga pengawasan sistem merit berpotensi memasifkan jual beli jabatan dan pelanggaran netralitas aparatur demi kepentingan elektoral pihak tertentu (Kompas, 2023).

Pernyataan dari Sofian Effendi semakin dikuatkan oleh hasil wawancara bersama Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara periode 2019-2024, Agus Pramusinto bahwa, “Sebenarnya isu tentang pembubaran KASN bukanlah baru pertama kali disampaikan, isu ini sudah terjadi sejak beberapa tahun yang lalu. Ketika pembahasan revisi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, baik pemerintah yang diwakili oleh Kementerian PANRB dan DPR tidak melibatkan KASN dalam pembahasan revisi undang-undang tersebut. Kesannya memang revisi undang-undang ini seperti terburu-buru sehingga belum mendengarkan banyak masukan, baik dari masyarakat, sivitas akademik, atau bahkan dari KASN sendiri. Salah satu hal yang mencolok dari Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 adalah penghapusan KASN. Saya sendiri juga terkejut kenapa tiba - tiba dihapus. Kalaupun ada rencana penghapusan KASN, kami sebagai pimpinan yang saat ini memimpin KASN harus dilibatkan dalam pembahasan karena yang mengetahui keberadaan, capaian, serta implementasi pengawasan sistem merit saat ini adalah tugas, pokok, dan fungsi dari KASN.”

Dalam wawancara bersama Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara periode 2019-2024, Agus Pramusinto juga menyebutkan bagaimana perjalanan KASN sejak pertama kali dibentuk, “Keberadaan KASN sejak pertama kali didirikan sejatinya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi di Indonesia. KASN sebagai lembaga independen yang mengawasi sistem merit tidak hanya sekadar melakukan penilaian terhadap kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah, namun KASN juga menerima laporan atas banyaknya pelanggaran netralitas, jual beli jabatan. Keberadaan KASN merupakan anak kandung dari

reformasi dari undang-undang kepegawaian yang mengawal pelaksanaan sistem merit di Indonesia. Oleh karena itu, fungsi pengawasan sistem merit justru harus diperkuat bukan dihilangkan, karena pada dasarnya penyelenggaraan Manajemen ASN harus berdasarkan prinsip meritokrasi."

Pemindahan Fungsi Pengawasan Sistem Merit dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023

Dalam pasal 26 ayat (2) huruf d Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa salah satu tugas dari kementerian bidang perumusan dan penetapan kebijakan strategis, serta koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian kebijakan Manajemen ASN adalah melaksanakan pengawasan sistem merit sebagaimana merupakan delegasi kewenangan Presiden dalam pemegang kekuasaan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan Manajemen ASN. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pasal 27 disebutkan bahwa, "KASN merupakan lembaga nonstruktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik untuk menciptakan Pegawai ASN yang profesional dan berkinerja, memberikan pelayanan secara adil dan netral, serta menjadi perekat dan pemersatu bangsa."

Pada tahun 2021, Pusat Analisis dan Evaluasi Hukum Nasional, Badan Pembinaan Hukum Nasional Kemenkumham juga menerbitkan analisis dan evaluasi hukum atas pelaksanaan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, salah satu di antaranya adalah evaluasi atas pasal 27 yaitu, "Berdasarkan pasal 30 UU ASN, Fungsi KASN adalah untuk mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik dan kode perilaku ASN, serta penerapan Sistem Merit dalam kebijakan dan Manajemen ASN pada Instansi Pemerintah. Fungsi pengawasan ini sebenarnya dilakukan juga oleh Instansi pembina melalui inspektorat, namun KASN diperlukan sebagai pengawas yang independen. Kehadiran KASN merupakan bagian dari penerapan *checks and balances* dalam penyelenggaraan pemerintahan, terutama diperlukan adanya aparatur yang independen dan apolitis agar dapat menyelenggarakan fungsi-fungsi pemerintahan dan pelayanan publik secara profesional dan tanpa intervensi dari kekuatan politik. Di beberapa negara, seperti India, Filipina, dan Srilangka, otoritas itu berada pada lembaga yang diatur dalam konstitusi. Independensi yang memadai dari lembaga ini diperlukan agar manajemen ASN bebas dari intervensi lembaga legislatif maupun eksekutif. Untuk itu, perlu dibentuk suatu komisi yang independen. Tanpa netralitas dan independensi, pengawasan akan tumpul karena diwarnai oleh konflik kepentingan, dan keberpihakan. Maka lembaga pengawasan yang mandiri dan profesional menjadi kunci agar pengawasan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu keberadaan KASN sebagaimana yang diatur

dalam UU ASN sudah tepat. Namun diperlukan penguatan kelembagaan Komisi ASN agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik (Kemenkumham, 2019)."

Rekomendasi yang diterbitkan oleh Badan Pembinaan Hukum Nasional Kemenkumham terkait keberadaan KASN adalah diperlukannya upaya penguatan kelembagaan. Sebagai kementerian yang memiliki salah satu fungsi pelaksanaan analisis dan evaluasi hukum, seharusnya Kementerian PANRB yang membawahi KASN menerima rekomendasi tersebut sebagai upaya untuk memperkuat posisi KASN, termasuk pertimbangan DPR sebelum melakukan revisi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Sebelum berlakunya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, pengawasan sistem merit di Indonesia dilaksanakan oleh lembaga negara independen (BRIN, 2023). Menurut Agus Pramusinto, keberadaan KASN dalam mengawasi sistem merit sebenarnya adalah langkah yang tepat, karena independensi KASN yang ada di luar kekuasaan eksekutif membuat KASN semakin optimal mewujudkan pelaksanaan sistem merit kepada seluruh Aparatur Sipil Negara. Seharusnya KASN itu diperkuat independensinya dengan mengalokasikan anggaran serta menambah jumlah SDM untuk mendukung cakupan pengawasan yang dilaksanakan kepada seluruh Aparatur Sipil Negara di Indonesia. Dengan dipindahkannya fungsi pengawasan sistem merit kepada kementerian akan mengakibatkan tidak efektifnya keberlanjutan meritokrasi.

Keberadaan KASN sebagai lembaga negara independen apabila ditinjau dengan Teori yang dikemukakan oleh Yves dan Andrew merupakan bentuk perbaikan sistem ketatanegaraan yang diciptakan oleh Montesquieu dengan membentuk suatu kekuasaan baru, yakni kekuasaan keempat (*the fourth branch of the government*). *The fourth branch of the government* (cabang kekuasaan keempat) dapat dimaknai sebagai lembaga negara independen karena kehadirannya tidak berada dalam satu lingkup dengan cabang kekuasaan legislatif, eksekutif serta yudikatif (Meny & Knapp, 1998).

Pembentukan lembaga negara independen sejatinya bentuk penyesuaian dari kondisi ketatanegaraan saat ini yang mana sudah tidak relevan apabila hanya tetap menerapkan konsep *trias politica*, yang mana adanya pembagian kekuasaan dari ketiga cabang yaitu eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Dari pembagian kekuasaan tersebut setiap cabang kekuasaan hanya menjalankan fungsi yang dimilikinya secara eksklusif tanpa diperbolehkan mencampuri setiap fungsi dari lembaga negara lainnya (Assidiqie, 2006). Keberadaan lembaga negara independen tersebut juga dibutuhkan dalam rangka melaksanakan salah satu asas dalam Manajemen ASN yaitu asas netralitas. Netralitas yang dimaksud adalah ketidakberpihakan terhadap segala bentuk pengaruh dan kepentingan apapun.

Berbeda halnya dengan kementerian, kementerian negara merupakan perangkat pemerintah yang membidangi urusan tertentu dalam hal terkait dengan pemerintahan. Sedangkan menteri merupakan pembantu Presiden yang memimpin setiap kementerian dalam pemerintahan dengan bidang-bidang tertentu. Urusan pemerintahan yang dimaksud disini adalah setiap urusan sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Konstitusi Indonesia. Dalam Pasal 17 UUD NRI Tahun 1945 disebutkan bahwa: "Presiden dibantu oleh menteri-menteri Negara; Menteri-menteri itu diangkat dan diberhentikan oleh presiden; Setiap menteri membidangi urusan tertentu dalam pemerintahan; Pembentukan, pengubahan, dan pembubaran kementerian negara diatur dalam undang-undang."

Kemudian pemerintah memberlakukan Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 Tentang Kementerian Negara. Di mana Pasal 3 undang undang tersebut mengatakan bahwa kedudukan dan urusan pemerintah dalam Undang-Undang tentang Kementerian Negara menyatakan bahwa: "Kementerian berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden." Dari ketentuan yang tertera pada pasal tersebut di atas dapat dipahami secara seksama bahwa, para menteri adalah pembantu presiden, yang kemudian diangkat dan diberhentikan oleh presiden.

Dalam melaksanakan tugas, kementerian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 menyelenggarakan fungsi : "Dalam melaksanakan tugasnya, Kementerian yang melaksanakan urusan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (1) menyelenggarakan fungsi, perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidangnya; pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawabnya; pengawasan atas pelaksanaan tugas di bidangnya; dan pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah. Sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) menyelenggarakan fungsi: perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidangnya; pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawabnya; pengawasan atas pelaksanaan tugas di bidangnya; pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian di daerah; dan pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional. Dalam melaksanakan tugasnya, Kementerian yang melaksanakan urusan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (3) menyelenggarakan fungsi, perumusan dan penetapan kebijakan di bidangnya; koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidangnya; pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawabnya; dan pengawasan atas pelaksanaan tugas di bidangnya."

Pemindahan fungsi pengawasan sistem merit dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara merupakan mundurnya pelaksanaan prinsip meritokrasi. Pada dasarnya, dalam pasal 5 ayat (3) Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang

Kementerian Negara, kementerian juga menjalankan fungsi pengawasan, namun pengawasan yang dimaksud adalah terhadap kinerja internal kementerian. Dalam konteks demokrasi, jika itu yang terjadi, tidak akan tercipta sistem *check and balances*. Lembaga yang menjalankan seluruh fungsi dalam kebijakan akan cenderung berlaku otoriter dan tidak terbuka pada perbaikan.

Oleh karena itu, jika Kementerian PANRB merupakan lembaga yang diberikan kewenangan untuk menyusun kebijakan terkait sistem merit, maka pengawasnya harus diberikan kepada lembaga lain. Salah satu asas penyelenggaraan Manajemen ASN adalah asas netralitas. Maka, pengawasan sistem merit harus dilaksanakan tidak berpihak dari segala bentuk pengaruh mana pun dan tidak memihak kepada kepentingan lain di luar kepentingan bangsa dan negara.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua KASN Periode 2019-2014, pemindahan fungsi pengawasan sistem merit kepada kementerian merupakan langkah mundur untuk mewujudkan meritokrasi dalam tubuh Aparatur Sipil Negara. Kementerian seharusnya tidak menjalankan dua fungsi sekaligus, baik membuat kebijakan maupun mengawasi sekaligus, risiko terjadinya *conflict of interest* akan semakin tinggi apabila dua fungsi dijalankan oleh organ yang sama. Tidak akan ada *check and balances* dalam pengawasan sistem merit nantinya.

Langkah Strategis Kebijakan Pengawasan Sistem Merit di Indonesia

Bentuk Lembaga Pengawasan Sistem Merit dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara

Pada bagian menimbang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 dijelaskan bahwa, “dalam rangka mempercepat pelaksanaan transformasi aparatur sipil negara untuk mewujudkan aparatur sipil negara dengan hasil kerja tinggi dan perilaku yang berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif, perlu dilakukan penyempurnaan terhadap pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.” Penyempurnaan Manajemen ASN yang dimaksud seharusnya dilaksanakan dengan tetap mempertahankan asas-asas penyelenggaraan Manajemen ASN yang salah satunya adalah asas netralitas.

Pindahnya fungsi pengawasan sistem merit kepada kementerian dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 adalah bertentangan dengan asas penyelenggaraan Manajemen ASN. Seharusnya apabila ingin dilakukan penyempurnaan terhadap Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, KASN seharusnya diperkuat secara kelembagaan, kemampuan anggaran, dan Sumber Daya Manusia (SDM). Padahal dalam bagian penjelasan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, poin pertama dari pokok-pokok pengaturan yang terdapat di dalam undang-undang tersebut adalah penguatan pengawasan sistem merit. Pernyataan tersebut juga sejalan

dengan pendapat Sofian Effendi bahwa, "penghapusan fungsi sistem merit yang dilaksanakan oleh KASN bernuansa politik yang kuat, serta banyaknya konflik kepentingan."

Urgensi dari pengawasan sistem merit yang dilaksanakan oleh lembaga independen bukanlah barang baru, karena Indonesia sudah melaksanakannya berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Apabila berkaca dari berbagai negara di dunia, negara-negara seperti Kanada, Amerika Serikat, dan Australia telah menetapkan sistem merit secara eksplisit sebagai hal yang wajib diterapkan dalam kebijakan ketenagakerjaan di sektor publik. Kanada mengaturnya dalam *Public Service Employment Ac*t (1967). Amerika Serikat mengaturnya dalam United States Code pada *sections* 2301 (*Merit System Principles*) *and* 2302 (*Prohibited Personnel Practices*), sementara itu Australia mengaturnya dalam *Public Service Bill*. Di Inggris, terdapat *Civil Service Commission* (Komisi Pelayanan Sipil) yang didirikan berdasarkan *Civil Service Order in Council* pada tahun 1997 sebagai badan independen yang bertugas melaksanakan pengawasan atas kepatuhan terhadap prinsip-prinsip layanan sipil yang netral, profesional, dan tidak memihak.

Berkaca dari penerapan di berbagai negara, seharusnya penguatan pengawasan sistem merit di Indonesia dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 harus dibarengi dengan penguatan secara kelembagaan. Di beberapa negara yang menggunakan lembaga independen untuk mengawasi sistem merit seperti *Australian Public Service Commission* (APSC) - Australia bahkan memiliki kantor perwakilan di beberapa daerah lainnya yang esensinya adalah mengefektifkan pengawasan sistem merit. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara Periode 2019 - 2024 bahwa, "Pengawasan sistem merit harus tetap dilaksanakan oleh lembaga independen, baik yang nantinya bisa berupa KASN atau lembaga lain yang dibentuk oleh undang-undang. Dan lembaga tersebut diberikan kewenangan, anggaran, serta Sumber Daya Manusia (SDM) yang kuat sehingga dapat mengoptimalkan fungsi pengawasan sistem merit di Indonesia."

Salah satu langkah yang dapat dipertimbangkan adalah dengan kembali melakukan revisi terhadap Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023. Sebagaimana hasil wawancara bersama Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara periode 2019-2024, Agus Pramusinto bahwa, "revisi Undang-Undang merupakan langkah yang dapat ditempuh untuk mengembalikan kelembagaan pengawasan sistem merit di Indonesia yang telah dihilangkan dalam undang-undang baru." Meski demikian, langkah melakukan revisi kembali memerlukan adanya kesepakatan antara Presiden dan DPR. Hal tersebut memerlukan *political will* yang kuat dikarenakan pemerintah telah menyusun kebijakan turunan dari Undang-Undang Nomor 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Menurut Eko Prasojo, pengawasan sistem merit melekat kepada

Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, dengan adanya pengawasan sistem merit yang independen menjamin terwujudnya percepatan reformasi birokrasi.

Opsi lainnya yang dapat menjadi pertimbangan adalah dengan melakukan revisi Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman dengan memasukkan fungsi pengawasan sistem merit ke dalam tugas Ombudsman. Salah satu alasan mengapa Ombudsman menjadi pertimbangan adalah kelembagaan Ombudsman yang bersifat mandiri dan tidak memiliki hubungan organik dengan lembaga negara dan instansi pemerintahan lainnya, serta dalam menjalankan tugas dan wewenangnya bebas dari campur tangan kekuasaan lainnya. Artinya, independensi kelembagaan pengawasan sistem merit yang dijalankan oleh KASN dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dapat dipindahkan ke dalam Ombudsman sebagai lembaga negara yang juga independen.

Dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman, beberapa tugas Ombudsman yang disebutkan dalam undang-undang yaitu, "Mewujudkan negara hukum yang demokratis, adil, dan sejahtera; Mendorong penyelenggaraan negara dan pemerintahan yang efektif dan efisien, jujur, terbuka, bersih, serta bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme; Meningkatkan mutu pelayanan negara di segala bidang agar setiap warga negara dan penduduk memperoleh keadilan, rasa aman, dan kesejahteraan yang semakin baik; Membantu menciptakan dan meningkatkan upaya untuk pemberantasan dan pencegahan praktik-praktik Maladministrasi, diskriminasi, kolusi, korupsi, serta nepotisme; Meningkatkan budaya hukum nasional, kesadaran hukum masyarakat, dan supremasi hukum yang berintikan kebenaran serta keadilan."

Oleh karena itu, dengan mempertimbangkan revisi Undang-Undang Ombudsman, maka baik fungsi, tugas, dan wewenang pengawasan sistem merit yang sebelumnya dimiliki oleh KASN dipindahkan ke dalam tugas Ombudsman.

Pemindahan fungsi ke dalam Ombudsman juga didukung dengan struktur Ombudsman yang berkedudukan di ibu kota negara Republik Indonesia dengan wilayah kerja meliputi seluruh wilayah negara Republik Indonesia. Dengan adanya kantor perwakilan Ombudsman di daerah, maka dapat mempermudah pengawasan sistem merit di seluruh Indonesia. Selama ini KASN hanya terdapat di pusat, namun memiliki beban kerja mengawasi seluruh Aparatur Sipil Negara di seluruh Indonesia. Hal tersebut justru mengurangi efektivitas pengawasan sistem merit yang dilakukan oleh KASN. Keberadaan kantor perwakilan di daerah juga dilakukan oleh *Australian Public Service Commission* (APSC) selaku lembaga pengawasan sistem merit di Australia. Kantor perwakilan regional APSC ini bertujuan untuk memperluas cakupan layanan dan mendukung pegawai negeri di berbagai wilayah Australia baik memberikan layanan seperti

pelatihan, penasihat kepegawaian, serta bantuan dalam hal kebijakan dan prosedur pegawai negeri.

Alasan lainnya adalah terdapat persamaan yang dihasilkan oleh KASN dan Ombudsman yaitu rekomendasi dalam menyelesaikan permasalahan. Dalam pasal 33 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa, "Berdasarkan hasil pengawasan yang tidak ditindaklanjuti sebagaimana dimaksud dalam Pasal 32 ayat (3), KASN merekomendasikan kepada Presiden untuk menjatuhkan sanksi terhadap Pejabat Pembina Kepegawaian dan Pejabat yang Berwenang yang melanggar prinsip Sistem Merit dan ketentuan peraturan perundang-undangan."

Dalam pasal 38 ayat (3) Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman disebutkan bahwa "Dalam hal Terlapor dan atasan Terlapor tidak melaksanakan Rekomendasi atau hanya melaksanakan sebagian Rekomendasi dengan alasan yang tidak dapat diterima oleh Ombudsman, Ombudsman dapat mempublikasikan atasan Terlapor yang tidak melaksanakan Rekomendasi dan menyampaikan laporan kepada Dewan Perwakilan Rakyat dan Presiden." Dengan demikian, rekomendasi yang selama ini dikeluarkan oleh KASN dapat dilanjutkan dengan rekomendasi yang nantinya bisa dikeluarkan Ombudsman, sehingga diharapkan pengawasan sistem merit bisa dilaksanakan secara efektif.

Opsi strategis lainnya adalah dengan membentuk lembaga negara independen baru yang melaksanakan pengawasan sistem merit. Pembentukan yang dimaksud adalah dengan membentuk undang-undang baru yang spesifik mengatur dasar hukum pembentukan lembaga negara baru tersebut. Dalam pasal 4 ayat 1 UUD NRI Tahun 1945 disebutkan bahwa, Presiden memegang kekuasaan membentuk undang-undang dengan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat. Meski demikian, pembentukan lembaga negara baru harus mendapatkan kesepakatan antara Pemerintah maupun DPR.

Dengan membentuk lembaga negara baru melalui undang-undang baru, maka dapat memperkuat kelembagaan KASN yang sebelumnya ada pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Penguatan tersebut diharapkan mendukung terwujudnya pengawasan sistem merit, baik dari kelembagaan, struktur, anggaran, hingga tugas, pokok, dan fungsi pengawasan sistem merit. Meski demikian, dalam wawancara bersama Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara periode 2019-2024, Agus Pramusinto juga menyebutkan bahwa, "Malah lebih bagus lagi kalau pengawasan sistem merit ini diatur dalam undang-undang tersendiri Mas. Jadi, bisa saja namanya KASN atau lembaga lain. Setidaknya berdiri sendiri yang diatur dalam undang-undang baru. Namun pastinya, ini langkah yang tidak mudah, perlu adanya keselarasan

antara Pemerintah dan DPR. Kalau bisa diperkuat dengan undang-undang baru, maka kekurangan KASN selama ini bisa terakomodasi Mas.

Penerbitan Perppu Komisi Aparatur Sipil Negara

Dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia pasal 22 ayat 1 dijelaskan bahwa Presiden berhak membentuk Peraturan Pemerintah sebagai pengganti undang-undang (Perppu) dengan syarat adanya kegentingan yang memaksa. Perppu sebagai salah satu jenis peraturan perundang-undangan yang menjadi otoritas Presiden memiliki materi muatan yang sama dengan materi muatan undang-undang pada umumnya. Bedanya, Perppu diterbitkan dalam keadaan kegentingan yang memaksa. Dengan kata lain, Presiden dapat sewaktu-waktu menerbitkan Perppu sepanjang Presiden menganggap ada kegentingan yang memaksa.

Dalam Putusan Mahkamah Konstitusi No. 138/PUU-VII/2009 tanggal 8 Februari 2010 menyebutkan tiga syarat kegentingan yang memaksa yaitu, "adanya kebutuhan mendesak untuk menyelesaikan suatu masalah hukum secara cepat berdasarkan undang-undang, undang-undang yang dibutuhkan tersebut belum ada sehingga terjadi kekosongan hukum. Apabila undang-undang tersebut telah tersedia, dianggap tidak memadai untuk mengatasi keadaan. Ketiga, kekosongan hukum tersebut tidak dapat diatasi dengan cara membuat undang-undang secara prosedur biasa karena akan memakan waktu cukup lama. Padahal, keadaan yang mendesak tersebut perlu kepastian hukum untuk diselesaikan sesegera mungkin."

Kedudukan Perpu sebagai norma subjektif juga dinyatakan Jimly Asshiddiqie sebagaimana dikutip Ibnu Sina Chandranegara dalam artikel berjudul Pengujian Perppu Terkait Sengketa Kewenangan Konstitusional Antar-Lembaga Negara: Kajian Atas Putusan MK No. 138/PUU-VII/2009, "Pasal 22 memberikan kewenangan kepada Presiden untuk secara subjektif menilai keadaan negara atau hal ihwal yang terkait dengan negara yang menyebabkan suatu undang-undang tidak dapat dibentuk segera, sedangkan kebutuhan akan pengaturan materiil mengenai hal yang perlu diatur sudah sangat mendesak sehingga Pasal 22 UUD 1945 memberikan kewenangan kepada Presiden untuk menetapkan peraturan pemerintah pengganti undang-undang (Perpu)."

Pembentukan Peraturan Pemerintah Terkait Pengawasan Sistem Merit

Sebagaimana amanat dari Pasal 68 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang tersebut harus dibuat dalam waktu tidak lebih dari 6 (enam) bulan terhitung sejak undang-undang ini diundangkan. Peraturan pelaksanaan dari undang-undang yang dimaksud adalah peraturan pemerintah.

Materi muatan dari peraturan pemerintah mencakup materi tentang menjalankan undang-undang sebagaimana mestinya.

Dalam Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Manajemen ASN terkait pengawasan sistem merit dijelaskan bahwa, "Penyelenggaraan manajemen Talenta ASN pada instansi pemerintah dilakukan pengawasan secara internal dan eksternal melalui platform digital. Penyelenggaraan Manajemen Talenta ASN pada Instansi Pemerintah dilakukan pengawasan secara internal dan eksternal melalui platform digital. Pengawasan secara eksternal dilaksanakan oleh kementerian dan/atau lembaga yang melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di bidang pengawasan penerapan sistem merit sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengawasan Penyelenggaraan Manajemen Talenta ASN pada instansi daerah dilaksanakan oleh kementerian dan/atau lembaga sebagaimana dimaksud pada ayat berkoordinasi dengan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan."

Dari rancangan peraturan pemerintah tersebut dapat disimpulkan bahwa arah pengawasan sistem merit nantinya adalah akan dilakukan oleh masing-masing pengawas internal setiap instansi pemerintah. Pengawasan lainnya adalah pengawasan eksternal di mana kementerian dan/atau lembaga akan diawasi oleh Kementerian PANRB serta pengawasan eksternal terhadap instansi daerah dilaksanakan oleh Kementerian Dalam Negeri. Pengawasan yang dimaksud dalam rancangan peraturan pemerintah tersebut justru menurunkan kualitas pengawasan sistem merit yang sebelumnya dilaksanakan sebagai amanat dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Tanpa netralitas dan independensi, pengawasan akan tumpul karena diwarnai oleh konflik kepentingan, dan keberpihakan.

Oleh karena itu, pengawasan sistem merit sebagaimana dalam rancangan peraturan pemerintah tersebut masih memerlukan evaluasi, apakah dengan pengawasan internal maupun eksternal secara digital dapat mengakomodasi pengawasan sistem merit yang sebelumnya dilaksanakan oleh KASN atau justru menurunkan kualitas pengawasan sistem merit di Indonesia.

Langkah Strategis Pengawasan Sistem Merit ASN Putusan Nomor 121/PUU-XXII/2024

Mahkamah Konstitusi (MK) melalui Putusan Nomor 121/PUU-XXII/2024 telah memberikan arah penting bagi reformasi birokrasi nasional dengan memerintahkan Pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) untuk membentuk lembaga independen yang memiliki mandat mengawasi penerapan sistem merit serta perilaku Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam jangka waktu paling lama dua tahun sejak putusan diucapkan. Putusan ini merupakan hasil pengujian materiil terhadap Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, yang

diajukan oleh Perkumpulan untuk Pemilu dan Demokrasi (Perludem), Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD), dan Indonesia *Corruption Watch* (ICW).

Permohonan tersebut berangkat dari penghapusan kelembagaan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) dalam UU ASN hasil perubahan tersebut. Melalui ketentuan baru, fungsi pengawasan yang semula dijalankan oleh KASN dialihkan kepada Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Konfigurasi kelembagaan ini menimbulkan persoalan normatif dan institusional, karena secara struktural menimbulkan potensi konflik kepentingan antara fungsi pengawasan dan pelaksanaan kebijakan kepegawaian.

Dalam pertimbangan hukumnya, MK menegaskan bahwa secara historis, tata kelola kepegawaian di Indonesia rentan terhadap intervensi politik dan kepentingan pribadi. Oleh karena itu, pemisahan fungsi antara perumus kebijakan, pelaksana kebijakan, dan pengawas kebijakan merupakan syarat konstitutif untuk mencegah tumpang tindih kewenangan serta menjamin independensi pengawasan. Berdasarkan argumentasi konstitusional tersebut, Mahkamah menyatakan bahwa Pasal 26 ayat (2) huruf d UU ASN bertentangan dengan prinsip-prinsip negara hukum, asas kepastian hukum, serta asas kesetaraan dalam penyelenggaraan pemerintahan yang adil.

Melalui amar putusannya, MK menyatakan bahwa ketentuan tersebut kehilangan kekuatan hukum mengikat secara bersyarat, sepanjang tidak dimaknai bahwa: "pengawasan terhadap penerapan sistem merit, termasuk asas, nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku ASN dilakukan oleh suatu lembaga independen." Dengan demikian, Mahkamah secara eksplisit menegaskan pentingnya pembentukan lembaga independen sebagai prasyarat tata kelola ASN yang profesional dan akuntabel.

Dari perspektif ketatanegaraan modern, pembentukan lembaga negara independen mencerminkan pergeseran paradigma dari model klasik *trias politica* menuju konfigurasi kekuasaan yang lebih terdispersi (*diffused powers*). Dalam konteks ini, pengawasan terhadap fungsi eksekutif tidak lagi semata-mata dijalankan oleh legislatif dan yudikatif, tetapi juga oleh lembaga-lembaga independen yang berperan sebagai *guardian institution* terhadap prinsip *good governance*.

Lembaga independen tersebut diharapkan menjadi mekanisme *checks and balances* tambahan di luar tiga cabang kekuasaan utama, dengan mandat menjamin penerapan sistem merit yang berbasis kinerja, kompetensi, dan integritas. Dalam hal Kementerian PANRB berperan sebagai perumus kebijakan sistem merit, maka pengawasan terhadap pelaksanaannya

harus dijalankan oleh lembaga yang independen dan bebas dari pengaruh birokrasi internal untuk menghindari *conflict of interest*.

Asas netralitas ASN yang menjadi bagian integral dari sistem merit mengharuskan aparatur negara tidak berpihak pada kepentingan politik atau kelompok tertentu. Pengawasan yang objektif dan imparsial terhadap penerapan asas ini hanya dapat dilakukan melalui mekanisme kelembagaan yang otonom, dengan kapasitas teknokratis dan legitimasi hukum yang kuat. Secara komparatif, banyak negara telah mengembangkan model kelembagaan pengawasan sistem merit yang efektif. Kanada mengatur prinsip merit melalui *Public Service Employment Act* (1967), sementara Amerika Serikat menegaskannya dalam *United States Code* bagian 2301 (*Merit System Principles*) dan 2302 (*Prohibited Personnel Practices*). Australia menerapkannya melalui *Public Service Bill*, dan Inggris membentuk *Civil Service Commission* berdasarkan *Civil Service Order in Council* (1997) untuk menjamin netralitas dan profesionalitas pegawai negeri.

Keberadaan lembaga-lembaga tersebut berfungsi tidak hanya sebagai pengawas, tetapi juga sebagai penjaga etika publik dan pelindung meritokrasi dalam birokrasi. Secara empiris, pengalaman negara-negara tersebut menunjukkan bahwa independensi kelembagaan dan integritas prosedural menjadi faktor kunci keberhasilan penerapan sistem merit yang konsisten.

Dalam konteks nasional, arah pembentukan lembaga pengawas independen terhadap sistem merit perlu dirancang dengan memperhatikan prinsip-prinsip *evidence-based policy making* dan *meaningful participation*. Proses perancangan kebijakan harus berbasis pada data, analisis empiris, serta melibatkan pemangku kepentingan utama, termasuk organisasi masyarakat sipil, akademisi, dan asosiasi profesi ASN. Dengan demikian, pembentukan lembaga pengawas independen terhadap penerapan sistem merit bukan hanya bentuk pemenuhan terhadap amar putusan Mahkamah Konstitusi, melainkan juga instrumen strategis untuk memperkuat tata kelola ASN yang berintegritas, adaptif, dan berbasis kinerja. Keberadaan lembaga ini akan menjadi pilar penting dalam konsolidasi reformasi birokrasi nasional menuju pemerintahan yang profesional, transparan, dan berkeadilan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Pembentukan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) membawa implikasi signifikan terhadap konfigurasi kelembagaan pengawasan sistem merit di Indonesia. Penghapusan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) dan pengalihan fungsi pengawasan kepada kementerian teknis serta Badan Kepegawaian Negara (BKN) menimbulkan problematika normatif dan kelembagaan yang berpotensi melemahkan prinsip meritokrasi dan asas netralitas ASN. Secara empiris, langkah tersebut tidak hanya kontraproduktif terhadap semangat reformasi birokrasi, tetapi juga menimbulkan risiko tumpang tindih kewenangan dan konflik kepentingan di dalam sistem manajemen ASN.

Putusan Mahkamah Konstitusi (MK) Nomor 121/PUU-XXII/2024 menjadi tonggak konstitusional yang mengoreksi arah kebijakan tersebut. Melalui amar putusannya, MK menegaskan bahwa pengawasan terhadap penerapan sistem merit, nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku ASN wajib dilakukan oleh lembaga independen yang terpisah dari struktur eksekutif. Putusan ini menandai kembalinya prinsip *checks and balances* dalam tata kelola kepegawaian negara dan sekaligus mengukuhkan pentingnya pengawasan yang imparsial dan bebas intervensi politik sebagai bagian dari sistem pemerintahan yang demokratis dan berbasis hukum.

Dari perspektif tata kelola publik, keberadaan lembaga pengawas independen merupakan elemen esensial dalam menjamin profesionalisme birokrasi dan mendorong terciptanya pemerintahan yang akuntabel, transparan, serta berorientasi pada kinerja. Pengalaman komparatif di berbagai negara seperti Kanada, Amerika Serikat, Australia, dan Inggris menunjukkan bahwa independensi kelembagaan merupakan prasyarat utama keberhasilan penerapan sistem merit yang berkelanjutan. Oleh karena itu, reposisi kelembagaan pengawas ASN di Indonesia harus diarahkan pada model institusi independen yang memiliki dasar hukum kuat, sumber daya profesional, dan tata kelola berbasis *evidence-based policy*.

Selain itu, proses pembentukan lembaga independen pasca Putusan MK perlu menjunjung tinggi prinsip *meaningful participation* dalam setiap tahapan perumusan kebijakan, dengan menjamin hak publik untuk didengar, dipertimbangkan, dan memperoleh penjelasan atas keputusan yang diambil. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat legitimasi kebijakan, tetapi juga memastikan bahwa desain kelembagaan yang dihasilkan sejalan dengan kebutuhan empiris birokrasi dan nilai-nilai konstitusional.

Dengan demikian, langkah strategis pengawasan sistem merit pasca UU ASN 2023 dan Putusan MK 121/PUU-XXII/2024 harus ditempuh melalui tiga pendekatan utama yaitu

rekonstruksi kelembagaan dengan membentuk lembaga pengawas independen yang memiliki otoritas jelas, mandiri, dan berorientasi pada integritas sistem merit; penguatan regulatif dan normatif melalui sinkronisasi peraturan pelaksana berbasis kepastian hukum dan prinsip meritokrasi; serta peningkatan kapasitas kelembagaan dan SDM pengawas agar mampu menjalankan fungsi kontrol, evaluasi, dan penegakan etika ASN secara profesional dan objektif. Implementasi ketiga pendekatan tersebut menjadi kunci bagi terwujudnya sistem merit yang berkelanjutan dan birokrasi yang berintegritas, sehingga reformasi birokrasi nasional tidak berhenti pada tataran simbolik, melainkan benar-benar menjadi fondasi pemerintahan yang efektif, netral, dan berkeadilan.

DAFTAR REFERENSI

Asshiddiqie, J. (2006). *Perkembangan dan konsolidasi lembaga negara pasca reformasi*. Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia.

Badan Pembinaan Hukum Nasional Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI. (2019). *Pusat analisis dan evaluasi hukum nasional*. Kemenkumham.

Badan Pengkajian MPR RI. (2017). *Check and balances dalam ketatanegaraan Indonesia*. MPR RI.

Badan Riset dan Inovasi Nasional. (2023). *Policy brief: Penguatan lembaga pengawas penerapan sistem merit dan netralitas ASN pasca UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN*. BRIN.

BRIN. (2023, October 18). Menyoal pengawasan sistem merit pasca dibubarkannya KASN, BRIN gelar diskusi publik. https://www.brin.go.id/press-release/115897/menyoal-pengawasan-sistem-merit-pasca-dibubarkannya-kasn-brin-gelar-diskusi-publik-1. Accessed October 1, 2025.

Budhiman, A. (2020). *Kondisi dan arah reformasi birokrasi di Indonesia*. Makalah disajikan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Bidang Pengawasan Nilai Dasar, Kode Etik, Kode Perilaku, dan Netralitas ASN, KASN RI.

Chandranegara, I. S. (2012). Pengujian Perppu terkait sengketa kewenangan konstitusional antar-lembaga negara. *Jurnal Yudisial, 5*(1), 3.

Fahrani, N. S. (2012). Komisi Aparatur Sipil Negara: Tinjauan prospektif dalam bidang kepegawaian. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, 6*(1), 75.

Furqon, E. (2020). Kedudukan Komisi Aparatur Sipil Negara dalam menjaga netralitas aparatur sipil negara pada pemilihan umum 2019 ditinjau dari Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum. *Jurnal Ilmu Hukum, 4*(1), 18.

Harian Kompas. (n.d.). Putusan MK jadi momentum hidupkan kembali KASN. https://www.kompas.id/artikel/putusan-mk-jadi-momentum-hidupkan-kembali-kasn. Accessed October 19, 2025.

Hukum Online. (2023, October 5). Penghapusan KASN dalam UU ASN terbaru, KPPOD: Langkah mundur reformasi birokrasi. https://www.hukumonline.com/berita/a/penghapusan-kasn-dalam-uu-asn-terbaru--

kppod--langkah-mundur-reformasi-birokrasi-lt651e0a227cd09/. Accessed October 1, 2025.

Indonesia. (1945). *Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Pasal 17*.

Iskandar, D. J. (2016). Reaktualisasi 'semangat kepublikan birokrasi' di era reformasi. *Jurnal Ilmu Administrasi, 13*(1), 139.

Kementerian PANRB. (2022, March 15). Catatan Menteri PANRB pada acara pengukuhan Dewan Pengurus Korpri Nasional masa bakti 2022–2027. https://www.menpan.go.id/site/publikasi/galeri/sambutan-menteri-panrb/catatan-menteri-panrb-pada-acara-pengukuhan-dewan-pengurus-korpri-nasional-masa-bakti-2022-2027. Accessed October 1, 2025.

Kementerian PANRB. (2024, May 6). Tim penyusun RPP manajemen ASN bahas substansi pengembangan talenta dan karier. https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/tim-penyusun-rpp-manajemen-asn-bahas-substansi-pengembangan-talenta-dan-karier. Accessed October 1, 2025.

Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). (2023). *Laporan KASN kepada Presiden Tahun 2023*. KASN RI.

Komisi Aparatur Sipil Negara. (2017). *Policy brief: Sistem merit mendongkrak Indonesia di kancah global*. KASN RI.

Komisi Aparatur Sipil Negara. (2020, March 15). *Profil Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN)*. https://www.kasn.go.id/id/profil. Accessed March 1, 2024.

Komisi Aparatur Sipil Negara. (2021, October 20). *Guardian of merit system di tengah praktik oligarki*. https://kasn.go.id/id/publikasi/guardian-of-merit-system-di-tengah-praktik-oligarki. Accessed October 1, 2025.

Komisi Aparatur Sipil Negara. (2023, December 7). *Masuk masa transisi, KASN dorong adanya fungsi pengawasan sistem merit yang efektif*. https://www.kasn.go.id/id/publikasi/masuk-masa-transisi-kasn-dorong-adanya-fungsi-pengawasan-sistem-merit-yang-efektif. Accessed March 10, 2024.

Komisi Yudisial Republik Indonesia. (2019). *Bunga rampai memperkuat peradaban hukum dan ketatanegaraan Indonesia*. Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Republik Indonesia.

Kompas.com. (2022, February 13). Amandemen keempat UUD 1945: Latar belakang dan perubahannya. https://nasional.kompas.com/read/2022/02/13/01300071/amandemen-keempat-uud-1945--latar-belakang-dan-perubahannya. Accessed October 1, 2025.

Kompas.com. (2023, November 3). Presiden Jokowi sahkan UU ASN nomor 20 tahun 2023. https://nasional.kompas.com/read/2023/11/03/15260781/presiden-jokowi-sahkan-uu-asn-nomor-20-tahun-2023#google_vignette. Accessed October 1, 2025.

Kompas.id. (2023, September 26). Revisi UU ASN hapuskan KASN. https://www.kompas.id/baca/polhuk/2023/09/26/revisi-uu-asn-hapuskan-kasn. Accessed October 1, 2025.

Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia. (2009). *Putusan Nomor 138/PUU-VII/2009*.

Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia. (2015, August 13). *Sejarah dan perkembangan konstitusi di Indonesia*. https://www.mkri.id/index.php?page=web.Berita&id=11776. Accessed October 1, 2025.

Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia. (2024). *Putusan Nomor 121/PUU-XXII/2024 tentang Pengujian Materiil Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara terhadap Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*.

Meny, Y., & Knapp, A. (1998). *Government and politics in Western Europe: Britain, France, Italy, Germany* (3rd ed.). Oxford University Press.

Pradana, A. (2023, March 2). Proses pembentukan undang-undang di Indonesia. *Hukumonline*. https://www.hukumonline.com/klinik/a/proses-pembentukan-undang-undang-di-indonesia-lt506c3ff06682e/#_ftn4. Accessed March 10, 2024.

Rusfiana, Y., & Supriatna, C. (2021). *Memahami birokrasi pemerintahan dan perkembangan* (Edisi 1, Cetakan 1). Alfabeta.

Sucipto, P. (2015, March 11). Mengapa undang-undang perlu peraturan pelaksanaan? *Sekretariat Kabinet*. https://setkab.go.id/mengapa-undang-undang-perlu-peraturan-pelaksanaan/. Accessed March 10, 2024.

Sumarwono, R. (2020). *Sistem manajemen ASN: Pengisian JPT, rencana anugerah KASN, penilaian sistem merit, dan netralitas ASN*. Makalah disajikan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Bidang Monitoring dan Evaluasi, KASN RI.

Tan, D. (2021). *Metode penelitian hukum: Mengupas dan mengulas metodologi dalam menyelenggarakan penelitian hukum*. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, 8*(8), 263–2478.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara. *Lembaran Negara Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4916*.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. *Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890*.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. *Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5494*.

Wawancara dengan Agus Pramusinto, Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Periode 2019–2024, Jakarta, 25 Maret 2024.

Yanti, N. (2015). *Kedudukan dan fungsi Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN)*. Makalah disajikan oleh Fakultas Hukum Universitas Indonesia.

Yasin, M. (2019, September 30). Begini mekanisme penerbitan dan pengesahan perppu. *Hukum Online*. https://www.hukumonline.com/berita/a/begini-mekanisme-penerbitan-dan-pengesahan-perppu-lt5d91dce14f109/. Accessed March 10, 2024.

Yuliandri. (2018). *Konstitusi dan konstitusionalisme*. Makalah disajikan oleh Pusat Diklat Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia.