

RINGKASAN EKSEKUTIF

EVALUASI KEBIJAKAN
PEMBENTUKAN
KOMISI APARATUR SIPIL
NEGARA

2018

Peneliti:

Riris Katharina, Dewi Sendhikasari, Aryojati Ardipandanto, dan Aulia Fitri

PUSAT PENELITIAN

BADAN KEAHLIAN DEWAN PERWAKILAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA

JAKARTA

Penelitian ini diberi judul “Evaluasi Kebijakan Pembentukan Komisi Aparatur Sipil Negara”, diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap keinginan DPR yang hendak membubarkan KASN. KASN yang dibentuk oleh DPR melalui UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada akhirnya dinilai oleh DPR tidak efektif karena melihat masih terjadi berbagai praktik jual beli jabatan di kalangan PNS.

Ide membentuk KASN pada awalnya adalah berdasarkan pertimbangan bahwa tantangan yang dihadapi bangsa Indonesia pada masa mendatang memerlukan aparatur negara yang profesional, visioner, mampu menggalang kemitraan dengan pihak swasta, berkinerja tinggi, akuntabel, bersih dari praktek KKN, independen dari struktur politik pemerintahan negara dan berorientasi pada pelayanan publik. Untuk menciptakan Aparatur Negara seperti tersebut perlu diadakan *adjustment* dalam format Aparatur Sipil Negara dengan memisahkan secara tegas antara jabatan politik (*political positions*) pada 3 cabang pemerintahan dengan jabatan Aparatur Sipil Negara yang harus netral dari intervensi politik. Dan dalam administrasi kepegawaian RI perlu pengaturan pemisahan dua jabatan tersebut yaitu antara jabatan negara dengan jabatan profesi pada tiga cabang pemerintahan, serta pelarangan PNS menjadi pengurus dan anggota partai politik.

Namun demikian, ternyata bagi DPR RI, dalam perkembangannya, KASN dianggap belum mampu melaksanakan fungsinya dengan baik. Salah satu indikatornya adalah masih terjadinya berbagai pelanggaran penerapan sistem merit dalam tubuh ASN, yang mana hal itu dinilai tidak sejalan dengan cita-cita reformasi birokrasi di Indonesia sebagaimana diamanatkan UU ASN. DPR RI melihat bahwa praktik intervensi politik dalam manajemen kepegawaian, terutama dalam promosi dan mutasi masih kerap terjadi.

Berlawanan dengan anggapan DPR RI tersebut, KASN dan masyarakat yang diwakili oleh Koalisi Reformasi Birokrasi menilai bahwa tidak tepat untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja KASN yang masih berjalan 2-3 tahun. Peran KASN harus dilihat dalam jangka panjang. Perdebatan apakah menghapuskan atau mempertahankan KASN harus dijawab untuk dapat digunakan sebagai dasar DPR RI mengambil keputusan terkait dengan keberadaan KASN.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini mengajukan tiga pertanyaan, yaitu: Bagaimana hasil kinerja KASN? Bagaimana dampak kehadiran KASN? Bagaimana lingkungan politik memberikan dukungan terhadap kerja KASN?

Tujuan penelitian ini diarahkan pada 2 hal, yaitu tujuan teoritis dan praktis. Dalam tujuan teoritis, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis hasil kinerja KASN selama ini;
2. Menganalisis dampak kehadiran KASN; dan
3. Menganalisis lingkungan politik yang mempengaruhi kerja KASN.

Dalam tujuan praktis sekaligus merupakan kegunaan penelitian ini, penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan masukan kepada DPR RI, khususnya Pansus Perubahan UU ASN terkait dengan keberadaan KASN, apakah relevan untuk dihapuskan dan digantikan perannya oleh Kementerian PAN dan RB.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui beberapa metode. Sebagai permulaan, data diperoleh dari studi dokumentasi, baik yang berasal dari surat kabar, laporan resmi KASN maupun lembaga terkait, dan juga literature/dokumen yang terkait. Data diperoleh dengan mengumpulkannya di lapangan, menemui informan dan melakukan wawancara. Teknik menentukan informan dilakukan dengan cara menentukan informan terkait dan selanjutnya dilakukan secara *snow-ball*, dimana informan akan didapatkan dari informan yang sudah didata sebelumnya. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan mengadakan *Focus Group Discussion* (FGD), yaitu berdiskusi secara terfokus dengan orang-orang yang mengetahui mengenai KASN, terutama dari kalangan akademisi maupun LSM.

Selanjutnya, data yang telah dikumpulkan dari studi literatur dikelompokkan ke dalam kategori yang telah disusun berdasarkan kerangka pemikiran, termasuk memperhitungkan tahapan dalam evaluasi kebijakan. Data yang berasal dari wawancara ditranskrip dan dimuat ke dalam kategori yang sudah disusun. Demikian pula data dari kegiatan FGD ditranskrip dan dipilah-pilah ke dalam kategori yang relevan. Setelah mengklasifikasikan seluruh data ke dalam kategori yang ada, data dianalisis dan diinterpretasikan dengan menggunakan konsep yang ada untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Penelitian lapangan dilakukan Waktu penelitian untuk Kabupaten Klaten dilaksanakan pada 26 Februari – 4 Maret 2018, sedangkan untuk kegiatan turun lapangan ke Kabupaten Gianyar dilaksanakan pada tanggal 2 – 8 Agustus 2018. Kabupaten Klaten dipilih dengan pertimbangan bahwa disana pernah terungkap praktik jual beli jabatan melalui operasi tangkap tangan Bupati Klaten Sri Hartini oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada Desember 2016. Kasus ini dianggap sebagai fenomena gunung es yang membuka tabir praktik jual beli jabatan di daerah. Maraknya kasus jual beli jabatan di berbagai daerah juga dinilai sebagai salah satu indikator kurang optimalnya kinerja KASN. Adapun pertimbangan menetapkan Kabupaten Gianyar sebagai daerah penelitian adalah bahwa disana pernah terjadi terjadi kasus pemberhentian Sekretaris Daerah Kabupaten Gianyar oleh Bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian dengan alasan Sekretaris Daerah telah menjadi anggota salah satu partai politik. Dalam pencopotan tersebut, beberapa pihak dilibatkan, seperti Kementerian Dalam Negeri, Pemerintah Provinsi, dan KASN. Oleh karena itu, kasus di Kabupaten Gianyar dapat dirujuk untuk menjawab permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

Penelitian ini menemukan bahwa seluruh kehadiran KASN terasa dalam penegakan merit sistem, melalui penerapan sistem lelang jabatan, khususnya bagi Jabatan Pimpinan Tinggi.

Selain itu, KASN juga berperan dalam menjaga netralitas ASN, mengingat tahun 2018 hingga 2019 ini merupakan tahun politik, dengan indikasi penyelenggaraan pilkada serentak dan pemilu legislatif dan presiden.

Dampak dari kehadiran KASN sudah dapat dirasakan dengan meningkatnya berbagai indeks pemerintahan di Indonesia. Peningkatan tersebut terjadi pada Indeks Daya Saing Nasional yang meningkat sebanyak 5 peringkat; Indeks Kemudahan Berusaha naik 19 peringkat; Indeks Persepsi Korupsi turun 2 peringkat; Indeks Efektivitas Pemerintah naik 23 peringkat. Menurutnya, apabila momentum pertumbuhan tinggi tersebut dapat dipertahankan selama 4 tahun berturut-turut, pada tahun 2022 birokrasi Indonesia yang efisien dan efektif dapat diwujudkan. Kondisi ASN Indonesia akan dapat setara dengan negara-negara maju (BRIC dan ASEAN), dengan prediksi skor IEP sebesar 82,75. Dengan jumlah SDM KASN hanya sebanyak 85 orang dan mendapat alokasi anggaran dari APBN sebesar Rp34 miliar, peningkatan berbagai indeks di atas patut diapresiasi sebagai pencapaian kinerja KASN juga.

Namun demikian, kendala diakui masih dihadapi oleh KASN, berupa SDM dan anggaran. Selain itu ada beberapa fakta penting yang diinformasikan oleh KASN terkait implementasi Sistem Merit di ASN. Menurut KASN, saat ini seluruh kementerian, lembaga pemerintah non-kementerian, pemerintah provinsi, dan hampir semua pemerintah kabupaten/kota telah melaksanakan seleksi terbuka dalam pengisian JPT. Namun, hasil evaluasi KASN menunjukkan bahwa kualitas tata kelola penyelenggaraan seleksi masih bervariasi. Masih ada instansi yang pelaksanaan seleksinya belum sepenuhnya sesuai ketentuan. Hal ini seperti disampaikan oleh narasumber di Kabupaten Klaten. Menurut mereka, proses lelang jabatan ini mengakibatkan pihak Badan Kepegawaian datang berkali-kali ke Jakarta untuk berkonsultasi dengan pihak KASN. Hal ini menimbulkan birokrasi panjang dan memakan waktu, dibanding dulu sebelum ada KASN.

Informasi dari KASN selanjutnya adalah terkait netralitas birokrasi dalam Pilkada, dimana Temuan KASN memperlihatkan bentuk pelanggaran netralitas yang sering terjadi dalam pilkada/pemilu. Beberapa di antaranya, penggunaan anggaran Pemda untuk kampanye terselubung; keterlibatan langsung atau tidak langsung dalam kampanye suatu pasangan calon; keterlibatan dalam memfasilitasi paslon dengan memberikan fasilitas, seperti memasang baliho atau spanduk untuk kepentingan calon tertentu. Pada tahun 2016 KASN menangani 18 kasus dan meningkat pada tahun 2017 menjadi 27 kasus. Masih maraknya pelanggaran netralitas ASN disebabkan karena adanya balas jasa terhadap dukungan calon, yang dijanjikan dengan jabatan dalam birokrasi atau permainan dalam pengelolaan proyek-proyek pemerintah.

KASN juga menginformasikan bahwa kondisi ASN Indonesia pada masa lalu mengalami banyak permasalahan, di antaranya mutu pelayanan publik yang rendah, mutu SDM aparatur sipil negara yang rendah mengingat terjadinya penuaan PNS; derajat kemandirian ASN dari

intervensi politik yang rendah; kapasitas perumusan dan implementasi kebijakan negara yang rendah karena mutu ASN yang rendah pula, dan kredibilitas dari komitmen pemerintah pada kebijakan negara yang rendah.

Informasi selanjutnya adalah bahwa mesin birokrasi saat ini sebagian besar digerakkan oleh PNS dengan profisl usia 51-65 tahun (sejumlah 1,6 juta orang) dengan latar belakang pendidikan SMA-Diploma dan kategori jabatan fungsional umum (administratif) sebesar 40%. Profil ini menguatkan dugaan bahwa produktivitas birokrasi sudah jauh menurun, dengan kompetensi PNS yang tidak mengarah langsung kepada penyediaan layanan publik berkualitas.

Fakta selanjutnya yang menunjukkan bahwa KASN tidak perlu dibubarkan, malah sebaliknya, harus ditingkatkan kualitasnya adalah dengan melihat data-data pencapaian terkait ekonomi. Global Competitiveness Report 2017-2018 yang baru-baru ini diumumkan World Economic Forum (WEF) menunjukkan harapan baru pada upaya pemerintah membangun ASN yang profesional, berintegritas, dan berkinerja tinggi. Menurut laporan tersebut, selama kurun waktu 2016 -2017 dan 2017 – 2018, Indonesia mencapai kemajuan yang cukup membanggakan dan menimbulkan harapan baru. Antara 2016-2017 Indonesia naik 5 tingkat dalam daya saing nasional; naik 19 tingkat dalam kemudahan berusaha; namun turun 2 tingkat dalam peringkat indeks persepsi korupsi; dan naik 23 tingkat dalam efektivitas pemerintahan (lihat Gambar 3). Indeks efektivitas pemerintah adalah salah satu ukuran dari kemampuan birokrasi publik dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Naiknya IEP sebesar 23 tingkat dari 121 menjadi 98 terjadi karena skor IEP Indonesia naik dari 46 pada 2016 menjadi 53,37 pada tahun 2017. Ini merupakan sebuah kenaikan yang cukup tinggi, yakni 7,37 karena tingkat kepercayaan publik yang besar pada pemerintah, dan karena membaiknya pelayanan publik. Kalau momentum pertumbuhan tinggi tersebut dapat dipertahankan selama 4 tahun berturut-turut, pada 2022 ASN Indonesia akan mencapai aparaturnegara yang maju dengan skor IEP 82.75 yang dicapai oleh negara-negara BRIC dan negara-negara maju ASEAN.

Peningkatan berbagai indeks tersebut dinilai oleh KASN juga sebagai keberhasilan KASN, mengingat KASN sudah bekerja untuk menegakkan sistem merit pada masa itu dan ASN mendapat kepercayaan dari masyarakat serta meningkatkan pelayanan publik karena profesionalitas ASN yang direkrut.

Dengan demikian, pada intinya KASN memandang bahwa dengan melihat kondisi ASN di atas dan juga dengan melihat tantangan global ke depan, KASN merupakan lembaga yang tepat untuk melakukan perubahan melalui program reformasi birokrasi Indonesia. KASN merupakan lembaga serupa di banyak negara yang dibentuk untuk melakukan reformasi bagi aparaturnegara di sebuah negara.

Pentingnya keberadaan KASN selama ini dapat tergambar dari beberapa fakta. Sejak KASN dibentuk hingga tahun 2018, telah terjadi peningkatan positif berbagai indeks dalam birokrasi. Peningkatan tersebut terjadi pada Indeks Daya Saing Nasional yang meningkat sebanyak 5 peringkat; Indeks Kemudahan Berusaha naik 19 peringkat; Indeks Persepsi Korupsi turun 2 peringkat; Indeks Efektivitas Pemerintah naik 23 peringkat. Menurutnya, apabila momentum pertumbuhan tinggi tersebut dapat dipertahankan selama 4 tahun berturut-turut, pada tahun 2022 birokrasi Indonesia yang efisien dan efektif dapat diwujudkan. Kondisi ASN Indonesia akan dapat setara dengan negara-negara maju (BRIC dan ASEAN), dengan prediksi skor IEP sebesar 82,75. Dengan jumlah SDM KASN hanya sebanyak 85 orang dan mendapat alokasi anggaran dari APBN sebesar Rp34 miliar, peningkatan berbagai indeks di atas patut diapresiasi sebagai pencapaian kinerja KASN juga.

Fakta lain yang menunjukkan bahwa KASN tidak perlu dibubarkan adalah terkait masih maraknya praktek korupsi di dalam pemerintahan daerah. Sejak hadirnya UU ASN tahun 2014 hingga tahun 2018, tercatat beberapa kasus tertangkapnya kepala daerah oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) karena praktik jual beli jabatan. Mereka adalah Bupati Klaten, Sri Hartini, yang merupakan kader PDI Perjuangan ditangkap KPK pada tanggal 31 Januari 2016. Selanjutnya Bupati Nganjuk, Taufiqurrahman, yang merupakan kader PDI Perjuangan, ditangkap KPK pada 25 Oktober 2017. Disusul kasus teranyar, penangkapan Bupati Jombang, Nyono Suharli Wihandoko, yang merupakan kader Partai Golkar, ditangkap KPK pada tanggal 4 Februari 2018.

KPK menilai ada 10 daerah yang terindikasi melakukan praktik jual beli jabatan yaitu Aceh, Sumatera Utara, Bengkulu, Riau, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Nusa Tenggara Timur, Papua, dan Papua Barat. Dalam rilis yang dikeluarkan oleh Perhimpunan Pusat Madrasah Anti Korupsi (MAK) Pemuda Muhammadiyah, dikemukakan bahwa dari hasil penelitian dan simulasi soal praktik rente jabatan ASN ditemukan sekitar 90% dari proses pengisian 21.000 jabatan kepala dinas di 34 provinsi dan 514 kabupaten/kota diduga diperjualbelikan. Dikemukakan pula, berdasarkan sampel yang diambil di 10 daerah memperlihatkan harga tertinggi untuk sebuah jabatan sebesar Rp400 juta dan harga terendah sebesar Rp100 juta.

KASN dalam simulasi penghitungan potensi kerugian negara dalam transaksi jual beli jabatan memperkirakan potensi kerugian negara sekitar Rp102 triliun. Asumsi ini didasarkan pada hitungan sebagaimana tergambar pada Tabel 1. Menurut KASN, dari 600 instansi pemerintah (34 kementerian; 39 lembaga pemerintah non-kementerian; 78 lembaga non-struktural; 34 pemerintah provinsi; dan 508 pemerintah kabupaten/kota, sebanyak 57% belum melakukan seleksi jabatan secara terbuka. Sedangkan 43% yang sudah melakukan seleksi terbuka kualitasnya berbeda-beda. KASN dalam laporan tahunannya juga mengakui bahwa masih terdapat beberapa daerah yang belum melaksanakan rekomendasi KASN. Pada tahun

2016, masih terdapat sekitar 2,94% Pemerintah Provinsi dan 23,74% Pemerintah Kabupaten/Kota yang belum melaksanakan rekomendasi KASN.

KASN melihat permasalahan-permasalahan di atas adalah sangat serius, sehingga menetapkan beberapa program sebagai solusinya. Beberapa langkah yang diprioritaskan oleh KASN hingga tahun 2019 untuk mendukung program reformasi birokrasi sebagai agenda prioritas pemerintahan Joko Widodo – Jusuf Kalla. Langkah tersebut yaitu:

1. Penguatan penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di seluruh instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah melalui:
 - a. Pelaksanaan penilaian mandiri, sebagaimana diatur dalam Peraturan KASN untuk memetakan tingkat penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di instansi pemerintah.
 - b. Pembinaan terhadap penerapan sistem merit di instansi pemerintah berdasarkan hasil penilaian mandiri tersebut.
 - c. Peningkatan kualitas tata kelola pelaksanaan seleksi terbuka melalui penyempurnaan tata cara seleksi serta pembinaan kepada pansel.
 - d. Pengintegrasian berbagai sistem dan aplikasi pendukung pelaksanaan pengawasan terhadap penyelenggaraan seleksi terbuka.
2. Peningkatan kualitas pengawasan netralitas ASN khususnya dalam menghadapi Pilkada 2018, Pemilu legislatif dan Pilpres 2019, melalui langkah-langkah preventif atau pencegahan, dan tindakan represif secara tegas terhadap ASN yang melanggar netralitas.
3. Peningkatan pengawasan terhadap pelaksanaan nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku pegawai ASN.
4. Peningkatan kepatuhan dan kualitas pelaksanaan seleksi terbuka pengisian JPT pada instansi pemerintah, melalui peningkatan kualitas tata kelola seleksi, penerapan Sistem Informasi Jabatan Pimpinan Tinggi (Sijapti) dan sistem informasi monitoring tindak lanjut rekomendasi KASN (Simontir).
5. Penguatan kolaborasi dan sinergi kelembagaan KASN dengan instansi terkait: BKN, KPK, Bawaslu, Kemenpan dan RB, Kemendagri, Kemenkopolhukam, Gubernur, dan Saber Pungli.
6. Peningkatan kepatuhan instansi pemerintah dalam penegakan sanksi administratif terhadap ASN yang dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana kejahatan jabatan (korupsi) dan ditahan karena menjadi tersangka tindak pidana.
7. Penguatan peran gubernur sebagai wakil pemerintah pusat (GWPP) dalam pembinaan dan pengawasan manajemen ASN dan monitoring tindak lanjut rekomendasi KASN.

KASN juga menunjukkan bahwa selama ini banyak hal yang telah dilakukan untuk memperbaiki sistem merit ASN. Dalam rangka menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN, KASN telah mengeluarkan kebijakan seleksi terbuka dalam mengisi JPT dan pembangunan manajemen ASN yang berbasis prinsip merit di instansi pemerintah. Kebijakan seleksi terbuka dilakukan melalui seleksi terbuka dan kompetitif terhadap seluruh instansi pemerintah di pusat maupun di daerah. Kebijakan ini merupakan program *quick win* KASN dalam penerapan sistem merit. Dikecualikan bagi ketentuan ini yaitu instansi yang telah menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN. Terhadap instansi tersebut pengisian JPT dilakukan melalui seleksi terbatas terhadap pegawai yang masuk dalam *talent pool* yang dibangun instansi dengan persetujuan KASN.

Fakta selanjutnya adalah bahwa dari tahun 2015 hingga 2017 terjadi peningkatan jumlah surat rekomendasi yang diterbitkan oleh KASN. Apabila pada tahun 2015 hanya sebanyak 599, maka pada tahun 2016 surat rekomendasi yang dikeluarkan oleh KASN berjumlah 731 dan meningkat menjadi 1.372 pada tahun 2017. Dari surat rekomendasi yang diberikan tersebut dapat dibagi ke dalam 3 (tiga) kategori yaitu berupa persetujuan, perbaikan, dan pembatalan/peninjauan. Pada tahun 2015, KASN memberikan persetujuan sebanyak 384 rekomendasi (64%). Angka ini meningkat pada tahun 2016 menjadi 521 rekomendasi berupa persetujuan (71%) dan terus meningkat di tahun 2017 menjadi 1.047 rekomendasi persetujuan (76%). Sedangkan yang mengalami perbaikan sebanyak 31,5% pada tahun 2015 (189 rekomendasi). Angka ini menurun pada tahun 2016 menjadi 21% (154 rekomendasi perubahan), dan terus menurun menjadi 18,8% (258 rekomendasi perubahan). Sangat menggemakan mengetahui bahwa rekomendasi yang mendapat pembatalan/peninjauan hanya di angka persentase 4,3% pada tahun 2015 (sebanyak 26 rekomendasi). Namun agak meningkat di tahun 2016 menjadi 7,6% pada tahun 2017 (sebanyak 56 rekomendasi). Kembali menurun pada tahun 2017 menjadi 4,8% (67 rekomendasi). Hal ini menandakan bahwa tingkat kesadaran instansi pemerintah semakin tinggi terhadap upaya penerapan sistem merit di masing-masing instansi. Menurut KASN, masih adanya instansi yang mendapat rekomendasi pembatalan/peninjauan karena masih adanya intervensi politik yang kuat baik yang dilakukan oleh anggota dewan maupun kepala daerahnya sendiri.

Selain telah memberikan banyak rekomendasi terkait sistem lelang jabatan, dalam rangka memperkuat proses dan integrasi seluruh alur pengisian JPT di lingkungan instansi pemerintah, KASN juga telah meluncurkan aplikasi Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi (SIJAPTI) pada tanggal 4 Oktober 2017. Aplikasi tersebut mencakup keseluruhan proses seleksi, mulai dari konsultasi, penyampaian dokumen rencana seleksi dan laporan hasil seleksi, serta dokumentasi *database* JPT. Aplikasi SIJAPTI dikembangkan dalam rangka mendukung gerakan pemerintah untuk menuju sistem *e-governance*, sehingga proses seleksi JPT di nasional dan

daerah menjadi lebih cepat dan murah. Aplikasi ini merupakan salah satu bentuk inovasi di bidang *e-government*.

Dengan demikian, pihak KASN dengan tegas menolak anggapan bahwa KASN tidak efektif menjalankan tugasnya apabila dikaitkan dengan berbagai kasus praktik jual beli jabatan oleh kepala daerah yang marak akhir-akhir ini. Menurutnya, praktik jual beli jabatan oleh kepala daerah yang tertangkap KPK tersebut terkait dengan jabatan di level pengawas dan administrator yang tidak menjadi ranah KASN. Namun, KASN mengakui bahwa memang masih ada daerah yang tidak melaksanakan rekomendasi yang disampaikan oleh KASN, yang membuat KASN tampak kurang berperan efektif dalam berperan mengawasi proses pengangkatan JPT. Pandangan ini juga disetujui beberapa elemen masyarakat, seperti Koalisi Reformasi Birokrasi yang mewakili suara masyarakat, dimana LSM ini juga turut menolak usul pembubaran KASN.

Jadi secara umum dapat disimpulkan bahwa kehadiran KASN sudah sangat dirasakan oleh instansi pemerintahan. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya rekomendasi yang dikeluarkan oleh KASN dari tahun ke tahun. Hadirnya KASN juga penting bagi penapakan karir bagi ASN, dimana hal itu akan dapat dilakukan dengan prinsip berkompetisi secara sehat. Hal ini tentunya membangkitkan gairah kerja yang lebih tinggi di kalangan ASN.

Berbagai kendala yang dihadapi oleh KASN sebaiknya itu yang difokuskan untuk diselesaikan. Masalah SDM dapat diselesaikan dengan menempatkan BKN sebagai sekretariat KASN. Dengan demikian KASN dapat menjangkau daerah-daerah dalam melakukan pengawasan. Demikian pula terkait dengan anggaran, lingkungan politik DPR, sebagai penggagas lahirnya KASN harus mampu memperlihatkan keberpihakannya dengan mengalokasikan anggaran yang memadai bagi KASN.

Untuk mengatasi masalah SDM, penelitian ini merekomendasikan agar BKN dapat ditempatkan sebagai sekretariat KASN. Untuk masalah anggaran, keberpihakan DPR sebagai lembaga inisiator KASN perlu diperlihatkan dengan mengalokasikan anggaran yang memadai bagi KASN.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Kasim, Azhar. *Pengukuran Efektivitas dalam Organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. 1993
- Kraft, Michael E. & Furlong, Scott R. *Public Policy: Politics, Analysis, and Alternatives*. USA: CQ Press. 2013.
- Nakamura, Robert T. & Smallwood, Frank. *The Politics of Policy Implementation*. USA: St. Martin, 1980.
- Nugroho, Riant. *Public Policy*. Jakarta: Gramedia, 2014.
- . *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo. 2003.
- Parson, Wayne. *Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan (terjm.)*. Jakarta: Penerbit Kencana, 2001.

Jurnal

- Moon, M. Jae & Kim, Pan Suk. "The Prospects and Limitations of Civil Service Reform in Korea: Strong Initiation but Uncertain Sustainability". *International Journal of Organization and Behaviour*. 9 (2), 235-253, 2006.

Media Online

- "10 ASN di Maluku Utara Diserahkan ke KASN" <http://www.taliabuposonline.com/2018/01/10-asn-di-maluku-utara-diserahkan-kasn.html>, diakses tanggal 7 Februari 2018.
- "Akademisi Soroti Kasus Papa Minta Pangkat", <http://regional.liputan6.com/read/2560583/akademisi-soroti-kasus-papa-minta-pangkat>, diakses tanggal 7 Februari 2018.
- "Bupati Klaten Akui Terima Uang Suap Jual Beli Jabatan", <http://regional.kompas.com/read/2017/08/16/16084271/bupati-klaten-akui-terima-uang-suap-jual-beli-jabatan>, diakses tanggal 7 Februari 2018.
- "Dukungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara Terhadap Sistem Meritokrasi Daerah" <http://www.kasn.go.id/details/item/72-dukkungan-pemerintah-provinsi-maluku-utara-terhadap-sistem-meritokrasi-di-daerah>, diakses tanggal 7 Februari 2018.
- "Gara-Gara Jabatan BKD Maluku Utara, Gubernur Ditegur BKN", <http://suaraindonesia-news.com/gara-gara-jabatan-bkd-malut-gubernur-ditegur-bkn/>, diakses tanggal 5 Februari 2018.
- "Gubernur Maluku Utara Lantik 663 Pejabat Tanpa Pergub" <http://regional.liputan6.com/read/2847834/gubernur-maluku-utara-lantik-663-pejabat-tanpa-pergub>, diakses tanggal 7 Februari 2018

“Jual-Beli Jabatan Marak, DPR Malah Ingin Bubarkan Komisi ASN” <https://tirto.id/jual-beli-jabatan-marak-dpr-malah-ingin-bubarkan-komisi-asn-ciCo>, diakses tanggal 7 Februari 2018.

“Koalisi Reformasi Birokrasi Tolak Pembubaran KASN”, <https://news.detik.com/berita/d-3454234/koalisi-reformasi-birokrasi-tolak-pembubaran-kasn>, diakses tanggal 5 Februari 2018.

“Ini Dia Pemerintah Daerah yang Kerap Abaikan Rekomendasi KASN”, <http://www.beritasatu.com/nasional/408008-ini-dia-pemerintah-daerah-yang-kerap-abaikan-rekomendasi-kasn.html>, diakses tanggal 5 Februari 2018.

“Revisi UU ASN Mulai Dibahas, Baleg DPR: KASN Dinilai Tak Efektif”, <https://news.detik.com/berita/d-3404480/revisi-uu-asn-mulai-dibahas-baleg-dpr-kasn-dinilai-tak-efektif>, diakses tanggal 5 Februari 2018.

“SK Dibatalkan BKN, 188 Pejabat Maluku Utara Non-Job”, <http://www.detakmalut.com/2017/09/sk-dibatalkan-bkn-188-pejabat-maluku.html>, diakses tanggal 5 Februari 2018.

Dokumen

“Laporan Kinerja Komisi Aparatur Sipil Negara Tahun 2016”, <http://www.kasn.go.id/publikasi/laporan-kinerja-tahunan/94-laporan-kinerja-tahunan/106-laporan-kinerja-komisi-aparatur-sipil-negara-tahun-2016>, diakses tanggal 5 Februari 2018.

Peraturan Presiden Nomor 118 Tahun 2014 tentang Sekretariat, Sistem dan Manajemen SDM, serta Tanggung jawab dan Pengelolaan Keuangan KASN

Rancangan Undang-Undang tentang Perubahan Atas UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara