

Manajemen Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (Asn) Berbasis Sistem Merit Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tulungagung

Agus Setiawan, Arisyahidin, Deby Santyo Rusandy

Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri

Email :wawanpooh76@gmail.com,

Abstract

This research was done with the aim of knowing how the development management of the country's civil apartment (ASN) was based on a merit system in the government district's Tulungagung. Data source used in observation, library and interview. Using research method approach qualitative analysis, As for the results of this research, the application of the merit system in the Tulungagung district is good. It's proven that the four parts of the agency subjected in this study are almost all qualifications filled with appropriate educational settings. As for some qualified positions that are filled don't fit the educational background because of the appointment of ASN based on an old database.

Keywords: development management, merit system

Latar Belakang Teoritis

System merit adalah amanat dari UU ASN yang mutlak diterapkan dalam manajemen kepegawaian di seluruh instansi pemerintah baik pusat maupun daerah dalam rangka menghasilkan ASN yang proposional dan berdedikasi tinggi serta melahirkan nilai-nilai keadilan bagi ASN. Kabupaten Tulungagung belum sepenuhnya menerapkan sistem merit karena masih terdapat hambatan struktural (*structural blockage*) dan budaya (*cultural blockage*) dalam penyelenggaraannya. Hambatan-hambatan tersebut harus diatasi dengan merumuskan strategi-strategi yang dibangun dalam sepuluh hingga dua puluh tahun agar merit secara absolut dapat dilakukan. Sementara itu penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis manajemen pengembangan karir Aparatur Sipil Negara berbasis system merit. Serta menganalisis implementasi sistem merit dalam manajemen kepegawaian Pemerintah di Kabupaten Tulungagung. Manajemen sendiri berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui proses dan di atur berdasarkan urutan dari fungsi- fungsi manajemen . Manajemen seringkali dikaitkan dengan sebuah ilmu dalam mengatur dan mengelola sebuah perusahaan ataupun organisasi. Sehingga ada juga yang menyatakan bahwa manajemen merupakan seni dalam memimpin, mengelola atau mengurus sebuah organisasi. Afandi (2018:1) menyatakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai

tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling).

Karir adalah serangkaian posisi atau jabatan yang dipegang seseorang maupun karyawan selama masa bekerja. Selain itu, karir merupakan suatu urutan promosi atau pemindahan jabatan yang lebih menuntun tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan sebelumnya. Menurut Glueck (1997 :134) menjelaskan bahwa Mengekspresikan karir individu adalah suksesi pengalaman yang berhubungan dengan pekerjaan yang dialami seseorang selama masa jabatannya. Karir mencakup berbagai pilihan dari berbagai kesempatan, tetapi dari perspektif organisasi karir adalah proses baru regenerasi tugas, berdasarkan tulisan artikel (Alex, 2023). Sementara itu, Pengembangan karier yaitu suatu tindakan manajemen karier dan pengembangan karier atau dapat diartikan sebagai proses indentifikasi potensi karier seorang pegawai, Sinambela (2019:260). Menurut Handoko (Sinambela,2019:260) pengembangan karir adalah penigkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan. Selain itu, Pengembangan karier pegawai secara umum dapat diartikan sebagai upaya perubahan atau peningkatan karier pegawai dari suatu jabatan lain dalam ruang dan golongan yang berbeda.

Indikator dalam pengembangan karir menurut Riva'i dan Sagala (Donni Juni

Priansa, 2018:161) yaitu Perencanaan Karir Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang. Pengembangan Karir Individu Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami. Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM Pengembangan karir pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM. Selain itu, Peran Umpan Balik terhadap Kinerja menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relative sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir. Sasaran pembinaan karir adalah meningkatkan efektivitas karir pegawai, meliputi empat karakteristik utama kinerja, sikap, adaptabilitas dan identitas. Sementara itu, Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Donni Juni Priansa (2018:163) meliputi Kinerja dan Produktivitas Kerja Pegawai, Pengalaman Pegawai berpengalaman tentu saja akan diprioritaskan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, Kompetensi dan Profesionalisme Kompetensi dan profesionalisme yang dimiliki oleh pegawai sangat mempengaruhi jenjang karir pegawai, Pendidikan, Prestasi Pegawai, Rekan Kerja, Pegawai dengan Posisi Lebih Rendah, Jaringan Kerja Nasib baik.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-3 "Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam alinea ke -4 pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1995 (UUD 1945), diperlukan ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan

pelayanan publik untuk masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai pemersatu kesatuan bangsa Indonesia berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Dalam Pengelolaan ASN sebagaimana dijelaskan dalam modul manajemen ASN (2016), adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Manajemen ASN lebih menekankan kepada pengaturan profesi pegawai sehingga diharapkan agar selalu tersedia sumber daya aparatur sipil Negara yang unggul selaras dengan perkembangan jaman.

Guna mencapai manajemen pengembangan karir yang baik maka pemerintah menerapkan sistem merit. Tujuan penerapan sistem ini adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, kompetitif, seimbang dengan lingkungan, guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan serta akan merefleksikan pada peningkatan kinerja perusahaan. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) telah menerapkan prinsip-prinsip sistem merit dalam proses rekrutmen, pengangkatan pegawai, penempatan, mutasi, promosi, penggajian, penghargaan dan pengembangan karir hingga pemberhentian. Undang-Undang tersebut merupakan payung hukum dari seluruh aturan-aturan manajemen kepegawaian yang lebih teknis, sekaligus merupakan tonggak penting reformasi birokrasi di Indonesia. Manuel (2022) dalam penelitiannya menjelaskan Manajemen Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Berbasis Sistem Merit Dalam Perspektif UU No. 5 Tahun 2014 di instansi pemerintah sudah merupakan sesuatu yang "urgent", sebagai upaya untuk mewujudkan ASN yang profesional, guna mendukung tercapainya tujuan reformasi birokrasi, yaitu birokrasi yang efektif dan efisien, serta melayani. Perubahan yang cepat secara global harus diantisipasi oleh Pemerintah dengan membangun human capital di sektor pemerintahan agar Indonesia mampu bersaing di tingkat global. Hasil pemetaan penerapan sistem merit dalam manajemen ASN yang telah dilakukan KASN di seluruh Kementerian, LPNK dan Pemerintah

Provinsi menunjukkan bahwa belum banyak instansi yang siap untuk menerapkan sistem merit. Berbagai prasyarat masih perlu disiapkan, namun instansi dihadapkan pada keterbatasan dana dan pengalaman dalam mengembangkan sistem merit. Sementara itu Pasiak, Maramis dan Pinasang et.al (2020) Pengembangan dan Pembinaan Karier Aparatur Sipil Negara melalui Sistem Merit mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara jo Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, sebagai dasar bagi baik dipusat maupun daerah sebagai landasan pengembangan dan pembinaan karier ASN atau Pegawai Negeri, hanya saja peraturan tersebut belum berjalan sebagaimana mestinya karena belum mampu untuk secara keseluruhan pemerintah daerah untuk menerapkan sistem merit dalam pengembangan karier ASN. Selain itu dijelaskan juga bahwa Implementasi Sistem Merit dalam Pengisian jabatan Karier Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Bitung saat ini belum berjalan sebagaimana mestinya karena masih dipengaruhi oleh intervensi politik dan Kekuasaan sebagai pejabat Pembina kepegawaian dengan menganut Spoil System sehingga jauh dari Asas-Asas Umum Penyelenggaraan Pemerintahan Yang Baik (AAUPB) menuju pada Good Governance dan Clean Governant. Sedangkan Nuradhifa dan Syahrina (2021) Menjelaskan berdasarkan hasil penelitian implementasi sistem merit di lingkungan Kementerian Keuangan relatif sudah membawa hasil yang menggembirakan. Hal tersebut menggambarkan bahwa penerapan prinsip merit di Kementerian

Keuangan sudah dilakukan terhadap seluruh aspek manajemen ASN sebagaimana yang disyaratkan oleh KASN, Berdasarkan hasil penilaian pada seluruh aspek manajemen ASN tersebut, Kementerian Keuangan berhasil meraih peringkat pertama sebagai kementerian terbaik dalam menerapkan sistem merit pada 25 September 2019.

Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan dan menganalisis hasil penelitian Prinsip Keadilan Dalam Manajemen Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Berbasis System Merit Dalam Lingkup Pemerintah Kabupaten Tulungagung. Penulis sebagai instrument secara langsung terjun ke lapangan. Lokasi yang dipilih Penulis untuk melakukan penelitian ini adalah Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung pada Bagian Umum, Bagian Hukum, Bagian Kesejahteraan Rakyat, dan Bagian Administrasi Pembangunan. Sumber data yang akan digunakan berupa data sekunder. Dalam teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik observasi dan dokumentasi. Analisis data pada penelitian ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan uji *credibility* (validitas interbal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektifitas). Tahap-tahap dalam proses penelitian deskriptif kualitatif berupa Tahap Pra Lapangan, Tahap Pekerjaan Lapangan, Tahap Penyelesaian

Hasil dan Pembahasan

No	NAMA JABATAN	KUALIFIKASI PENDIDIKAN	UNIT KERJA
1	Kepala Bagian Organisasi	S-2 Magister Manajemen	Bagian Organisasi
2	Analisis Kebijakan Ahli Muda	S-2 Magister Manajemen	Bagian Organisasi
3	Analisis Kebijakan Ahli Muda	S-2 Ilmu Hukum	Bagian Organisasi
4	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda	S-1 Ekonomi Manajemen	Bagian Organisasi
5	Analisis Laporan Keuangan	S-1 Sosiologi	Bagian Organisasi

6	Analisis Kelembagaan	S-1 Administrasi Negara	Bagian Organisasi
7	Analisis Tata Laksana	S-1 Ilmu Hukum	Bagian Organisasi
8	Analisis Jabatan	S-1 Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia	Bagian Organisasi
9	Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja	S-1 Fisip	Bagian Organisasi
10	Analisis Tata Laksana	S-1 Manajemen	Bagian Organisasi
11	Analisis Akuntabilitas Kinerja Aparatur	D-IV/S-1 Ekonomi	Bagian Organisasi
12	Analisis Akuntabilitas Kinerja Aparatur	S-1 Manajemen	Bagian Organisasi
13	Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja	S-1 Manajemen	Bagian Organisasi
14	Pengadministrasi Umum	SMA IPS	Bagian Organisasi

Dari data tersebut dapat penulis jelaskan bahwa dari 14 (empat belas) ASN yang ada pada bagian organisasi hanya tak jarang masih ada struktur jabatan yang diisi dengan kualifikasi jurusan berbeda dengan job deskripsi jabatannya.

Bagian Kesejahteraan Rakyat

No	NAMA JABATAN	KUALIFIKASI PENDIDIKAN	UNIT KERJA
1	Kepala Bagian Kesejahteraan Rakyat	S-2 Pascasarjana	Bagian Kesejahteraan Rakyat
2	Analisis Kebijakan Ahli Muda	S-1 Ilmu Administrasi	Bagian Kesejahteraan Rakyat
3	Analisis Kebijakan Ahli Muda	S-1 Manajemen	Bagian Kesejahteraan Rakyat
4	Analisis Kebijakan Ahli Muda	S-1 Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan	Bagian Kesejahteraan Rakyat
5	Pengelola Data	S-1 Ekonomi Akuntansi	Bagian Kesejahteraan Rakyat
6	Analisis Laporan Keuangan	S-1 Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik	Bagian Kesejahteraan Rakyat
7	Analisis Kesejahteraan Rakyat	S-1 Ilmu Hukum	Bagian Kesejahteraan Rakyat
8	Pengelola Data	S-1 Manajemen Ekonomi	Bagian Kesejahteraan Rakyat
9	Pengelola Keuangan	S-1 Ilmu Administrasi Negara	Bagian Kesejahteraan Rakyat
10	Pengelola Data	S-1 Manajemen	Bagian Kesejahteraan Rakyat
11	Pengelola Bantuan Sosial Dan Hibah	S-1 Akuntansi	Bagian Kesejahteraan Rakyat
12	Analisis Kesejahteraan Rakyat	S-1 Tarbiyah	Bagian Kesejahteraan Rakyat
13	Pengelola Bantuan Sosial Dan Hibah	S-1 Akuntansi	Bagian Kesejahteraan Rakyat
14	Pengelola Data	S-1 Pendidikan Agama Islam	Bagian Kesejahteraan Rakyat
15	Pengadministrasi Perencanaan Dan Program	SMA A.1/Fisika	Bagian Kesejahteraan Rakyat

Nama jabatan yang tidak sesuai dengan kualifikasi jurusan. Pada data diatas dapat kita ketahui bahwa beberapa nama jabatan seperti Pengelolaan Data, Pengadministrasi Perencanaan Dan Program, serta Analisis Kesejahteraan Rakyat, dari ketiga jabatan tersebut tidak sesuai dengan bidang kualifikasi jurusan.

Bagian Hukum

No	NAMA JABATAN	KUALIFIKASI PENDIDIKAN	UNIT KERJA
1	Kepala Bagian Hukum	S-2 Magister Hukum	Bagian Hukum
2	Analisis Peraturan Perundang-Undangan Dan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan	S-1 Akuntansi	Bagian Hukum
3	Perancang Peraturan Perundang-Undangan Ahli Muda	S-1 Ilmu Hukum	Bagian Hukum
4	Penelaah Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum	S-1 Ilmu Hukum	Bagian Hukum
5	Analisis Peraturan Perundang-Undangan Dan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan	S-1 Sarjana Hukum	Bagian Hukum
6	Analisis Advokasi Hukum	S-1 Hukum	Bagian Hukum
7	Analisis Peraturan Perundang-Undangan	S-2 Magister Pendidikan Islam	Bagian Hukum
8	Penyuluh Hukum Muda / Ahli Muda	S-1 Ilmu Hukum	Bagian Hukum
9	Penelaah Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum	S-1 Komputer	Bagian Hukum
10	Pengelola Keuangan	S-1 Ilmu Sosial	Bagian Hukum
11	Penyuluh Hukum Pertama	S-1 Hukum	Bagian Hukum
12	Perancang Peraturan Perundang-Undangan Pertama	S-1 Hukum	Bagian Hukum
13	Perancang Peraturan Perundang-Undangan Pertama	S-1 Hukum	Bagian Hukum
14	Penyuluh Hukum Pertama	S-1 Hukum	Bagian Hukum
15	Perancang Peraturan Perundang-Undangan Pertama	S-1 Hukum	Bagian Hukum
16	Analisis Hukum	S-1 Ilmu Hukum	Bagian Hukum
17	Pengadministrasi Umum	Sekolah Menengah Kejuruan	Bagian Hukum

Pada data diatas dapat kita ketahui bahwa beberapa nama jabatan seperti Analisis Peraturan Perundang-undangan Dan Rancangan Peraturan Perundang-undangan, Analisis Peraturan perundang-undangan, Pengelola Keuangan dan Administrasi umum dari Keempat jabatan tersebut tidak sesuai dengan bidang kualifikasi jurusan Bagian Administrasi Pembangunan

No	NAMA JABATAN	KUALIFIKASI PENDIDIKAN	UNIT KERJA
1	Kepala Bagian Administrasi Pembangunan	S-2 Magister Teknik	Bagian Administrasi Pembangunan
2	Analisis Kebijakan Ahli Muda	S-1 Manajemen Ekonomi	Bagian Administrasi Pembangunan
3	Analisis Kebijakan Ahli Muda	S-1 Manajemen Ekonomi	Bagian Administrasi Pembangunan
4	Analisis Pelaksanaan Proyek Pemerintah	S-1 Ilmu Administrasi Negara	Bagian Administrasi Pembangunan
5	Analisis Rencana Program Dan Kegiatan	S-1 Manajemen	Bagian Administrasi Pembangunan
6	Pengelola Keuangan	D-Iii Akuntansi	Bagian Administrasi Pembangunan
7	Analisis Rencana Program Dan Kegiatan	S-1 Akuntansi	Bagian Administrasi Pembangunan
8	Analisis Pelaksanaan Proyek Pemerintah	S-1 Manajemen Dan	Bagian Administrasi

		Kebijakan Publik	Pembangunan
9	Pengadministrasi Umum	Smu	Bagian Administrasi Pembangunan
10	Pranata Komputer Terampil	D-III Manajemen Informatika	Bagian Administrasi Pembangunan

Pada data Bagian Administrasi Pembangunan ini dapat di lihat bahwa hampir semua jabatan sesuai dengan jenjang kualifikasi jurusan nya. Hal ini tentunya sangat membantu dapan operasional instansi dalam melaksanakan dan merealisasikan tugas yang diberikan dari pemerintah. Dari ke empat data yang diperoleh penulis sebagai sampel dalam penelitian ini dapat di simpulkan bahwa penerapan sistem merit di lingkungan pemerintah Kabupaten Tulungagung belum maksimal. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil merupakan regulasi tindak lanjut sistem merit dalam manajemen kepegawaian. Peraturan Pemerintah tersebut sebagai pedoman bagi instansi pemerintah pusat maupun daerah dalam penyelenggaraan pengisian Jabatan ASN secara terbuka.

Penerapan sistem merit di Kabupaten Tulungagung sudah baik, hal tersebut terbukti dengan banyaknya kualifikasi jabatan yang diisi sesuai dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan kriteria job desk pekerjaan. Adapun beberapa yang tidak sesuai dikarenakan adanya pengangkatan ASN menggunakan database lama atau dengan kata lain pengangkatan ASN karena pengabdianya yang sudah lama. Dalam upayanya pemerintah Kabupaten Tulungagung tentu saja memberikan kebijakan yang tidak memberatkan ASN yaitu memberi kesempatan untuk mengembangkan potensi baik dalam pendidikan maupun ketrampilan. Meskipun demikian Dimensi kualifikasi, kompetensi, prestasi kerja, dan prinsip fairness ini merujuk pada teori Woodard yang mengungkapkan bahwa berbagai keputusan kepegawaian mencakup seleksi, promosi, dan kompensasi hendaknya berdasarkan sistem merit, serta berdasarkan faktor-faktor lain khususnya kompetensi dan nilai-nilai

individual yang berguna bagi organisasi, hakikatnya bahwa merit system included both institutional protections for civil servants to keep out corruption and abuse of “spoils” and focus on ability rather than politics as the basis for appointment (Woodard, 2000). Selebihnya, Woodard menyatakan dalam arena governance dan hukum, fairness dan equity dijadikan nilai utama yang secara aktual memberikan arah pada berbagai kebijakan dan praktik manajemen SDM sebagai acuan dalam menyusun model sistem manajemen SDM berbasis merit. Sistem merit merujuk pada prinsip bahwa seseorang yang bekerja dalam dinas, penempatannya, promosinya, dan bahkan pemberhentiannya dilakukan atas dasar standar serta ujian objektif terhadap prestasi maupun kemampuannya (Prasojo, Eko. Rudita, 2014).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dijabarkan diatas maka kesimpulannya adalah system merit adalah suatu terobosan dari pemerintah guna mengurangi kecurangan atau praktik – praktik jual beli jabatan yang marak terjadi di instansi pemerintahan. Dengan memberlakukan kebijakan kenaikan atau pengangkatan jabatan yang berdasarkan dengan kualitas, kompetensi, dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang akan diemban. Diharapkan supaya ASN yang terpilih menjadi pimpinan dapat cepat beradaptasi dan tidak asing dengan job description atau SOP pekerjaannya sehingga menjadi lebih efektif dan efisien dalam bekerja. Selain itu penerapan system merit di Kabupaten Tulungagung sudah baik, terbukti dari 4 bagian instansi yang di jadikan subyek dalam penelitian ini hampir semua kualifikasi jabatan sudah diisi dengan latar pendidikan yang sesuai. Adapun beberapa kualifikasi

jabatan yang diisi tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan diakrenakan dalam pengangkatan ASN berdasarkan database lama

Daftar Pustaka

- A.W. Widjaja, *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta: Rajawali, 2010,
- Abdullah, Faisal, *Hukum Kepegawaian Indonesia*, Rangkang Education. Yogyakarta, 2011.
- Admosudirjo, Prajudi, *Hukum Administrasi Negara*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1994,
- Djamali, Abdoel, *Pengantar Hukum Indonesia*, Rajawali Pers, Jakarta, 2009. Djaman Satori, *Profesi Keguruan.*, Universitas Terbuka, Jakarta, 2007,
- Galus, Ben, *Menalar Negara : Prespektif Politik, Birokrasi, Pendidikan, Lingkungan hidup dan kebudayaan*, Beta, Yogyakarta, 2014.
- Gie, The Liang, *Pertumbuhan Daerah di Negara Kesatuan Republik Indonesia*, Gunung Agung, Jakarta, 1998,
- Hadjon Philipus M, dan Tatiek Sri Djatmiati, *Argumentasi Hukum*, Gajah Mada University Press, 2005,
- Hadjon, Philipus. *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia*. Gadjahmada Press, Yogyakarta, 1998.
- Hadjon,, Philipus M. *Merancang dan Menulis Penelitian Hukum Normatif (Teori dan Filsafat)*, Makalah, Tanpa Tahun,
- Hartini, Sri , *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Sinar grafika, Jakarta 2014. Hendri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Djokjakarta, TSIE YKPN.2009
- HR, Ridwan *Hukum, Administrasi Negara*, Rajawali Pers, Jakarta, 2018,
- Johan, Tengku Saiful Bahri , *Perkembangan Ilmu Negara dalam Peradaban Globalisasi Dunia*, Budi Utama, Yogyakarta, 2018.
- Koentjoro, Diana Halim, *Hukum Administrasi Negara*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004.
- M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rajagrafindo Persaja, Jakarta., 2012,
- Manan, Bagir, *Menyongsong Fajar Otonomi Daerah*, Pusat Studi Hukum Fakultas Hukum UII, Yogyakarta, 2002
- Marzuki, M. Laica *Hukum dan Pembangunan Daerah Otonom*, Kertas kerja PSKMP – LPPM Unhas, Makassar, 1999.
- Marzuki, Peter Mahmud, *Penelitian Hukum*, Prenada Media, Jakrta, 2009,
- Mertokusumo, Sudikno, *Mengenal Hukum (Suatu Pengantar)*, Liberty, Yogyakarta, 2003,
- Misdianti dan Kartasapoetra, *Fungsi Pemerintah Daerah dalam Pembuatan Peraturan Daerah*, Bumi Aksara, Jakarta, 1993.
- Moheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Surabaya, Ghalia Indonesia, 2009,
- Muchsan, *Pengantar Hukum Administrasi Negara*. Liberty. Yogyakarta, 1982 -----, *Hukum Kepegawaian* Bina Aksara Jakarta, 1982, ,
- Mudrajad, Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif.*, Erlangga, Jakarta, 2005,
- Muhammad, *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*, Yogyakarta:Graha Ilmu,, 2017 Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006
- Musfah, Jejen, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Dan Sumber Belajar*, Pranada Media Grup, Jakata, 2015,
- Ndraha, Taliziduhu, *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*, Rineka Cipta, Jakarta, 2003.
- Nugraha Fazli, Charizma *Penerapan Sistem Merit Dalam Pengisian Perangkat Desa*, Skripsi, Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2018,
- Poerwasunata, W.J.S, *Kamus babasa Indonesia edisi ketiga*, Balai Pustaka, Jakarta., 2003.
- Retnami, Setya *Makalah Sistem Pemerintahan Daerah di Indonesia*, Jakarta : Kantor Menteri Negara Otonomi Daerah Republik Indonesia, 2001.
- Usman, Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Rosda Karya, Bandung, 2006, Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada. Jakarta, 2007.
- Yussy Santoso, Ronny R Masman, *Executive Compensation Management*,
- Zainun, Buchari, *Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Pemerintah Negara Indonesia*, Toko Gunung Agung, Jakarta, 1995.,Jurn

Daryanto, Arief *Merit System Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN, Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, VOL.1, NO.2, November 2007

Manuael.2022. *Manajemen Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (Asn) Berbasis Sistem Merit Dalam Perspektif UU No 5 Tahun 2014 Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinan*. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017

Yussy Santoso, Ronny R Masman, *Executive Compensation Management*, Elex Media Komputindo, Jakarta, 2016.