

Rekrutmen dalam Pusaran Kuasa: Analisis Praktik Nepotisme terhadap Profesionalisme Pegawai di Sektor Publik

Natswa Alodia Putri Ananta¹, Riris Andani², Rizka Unia Zatul Umroh³, dan Rafika Meilia Sari⁴

¹UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, nastwa7471@gmail.com

²UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, ririsandani9@gmail.com

³UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, ptriska118@gmail.com

⁴UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, rafikameilia@uinsatu.ac.id

ABSTRAK

Rekrutmen pegawai di sektor publik pada dasarnya dilaksanakan berdasarkan prinsip meritokrasi, profesionalisme, dan transparansi untuk menciptakan aparatur yang kompeten dan berintegritas. Namun praktik nepotisme dalam proses rekrutmen masih sering ditemukan sehingga menimbulkan ketidakadilan, menurunkan profesionalisme pegawai, dan mempengaruhi kualitas pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mekanisme praktik nepotisme dalam rekrutmen pegawai publik, dampaknya terhadap profesionalisme aparatur, serta upaya reformasi yang dapat dilakukan untuk mencegah praktik tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur melalui pengumpulan data dari jurnal, buku, dan sumber ilmiah yang relevan. Data dianalisis secara deskriptif melalui pengkajian konsep, teori, dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan nepotisme dan profesionalisme birokrasi publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nepotisme terjadi melalui intervensi pejabat, manipulasi persyaratan seleksi, serta pengaruh hubungan kekuasaan dalam proses penerimaan pegawai. Praktik tersebut berdampak pada rendahnya kualitas sumber daya manusia, menurunnya motivasi kerja pegawai yang kompeten, menurunnya kualitas pelayanan publik, serta menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi pemerintah. Penerapan sistem merit, reformasi birokrasi, penguatan pengawasan, dan penggunaan teknologi digital seperti *Computer Assisted Test* (CAT) menjadi langkah penting dalam mencegah nepotisme dan meningkatkan profesionalisme aparatur negara. Penelitian ini masih terbatas pada kajian literatur sehingga penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data empiris lapangan agar diperoleh hasil yang lebih mendalam dan komprehensif.

Kata Kunci: nepotisme, rekrutmen, pegawai publik, profesionalisme

PENDAHULUAN

Rekrutmen pegawai di sektor publik seharusnya dilaksanakan berdasarkan prinsip meritokrasi, profesionalisme, dan transparansi agar mampu menghasilkan aparatur yang kompeten dan berintegritas. Namun, dalam praktiknya proses

rekrutmen di berbagai instansi publik masih sering diwarnai oleh praktik nepotisme yang mengutamakan hubungan kekerabatan, kedekatan politik, maupun relasi personal dibandingkan kemampuan dan kompetensi individu. Kondisi ini menjadi tantangan serius bagi terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) karena dapat menurunkan kualitas sumber daya manusia dalam birokrasi publik. Dalam penelitian tentang nepotisme dalam jabatan publik dijelaskan bahwa praktik nepotisme bertentangan dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan meritokrasi dalam pemerintahan (Sembiring, et al., 2025)

Praktik nepotisme dalam rekrutmen sektor publik tidak hanya menimbulkan ketidakadilan dalam proses penerimaan pegawai, tetapi juga berdampak pada menurunnya profesionalisme aparatur negara dalam menjalankan pelayanan publik. Profesionalisme pegawai berkaitan dengan kemampuan, kompetensi, integritas, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas birokrasi secara efektif dan efisien. Ketika proses rekrutmen lebih mengutamakan hubungan kekerabatan atau kedekatan tertentu dibandingkan kompetensi, maka kualitas pelayanan publik berpotensi mengalami penurunan karena pegawai yang diterima belum tentu memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penelitian oleh Wijaya, et al. (2021) menjelaskan bahwa penerapan prinsip meritokrasi dalam pengelolaan aparatur sipil negara sangat penting untuk menciptakan birokrasi yang profesional dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, serta nepotisme.

Fenomena nepotisme dalam rekrutmen aparatur sipil negara juga menjadi perhatian masyarakat luas karena dianggap masih melekat dalam budaya birokrasi Indonesia. Meskipun pemerintah telah menerapkan berbagai sistem seleksi yang lebih transparan seperti *Computer Assisted Test* (CAT), masyarakat masih menilai bahwa praktik “orang dalam” belum sepenuhnya hilang dalam proses penerimaan pegawai publik. Penelitian mengenai penerapan sistem CAT menunjukkan bahwa sistem tersebut hadir sebagai upaya meminimalisasi praktik kecurangan dan nepotisme dalam seleksi CPNS guna menciptakan sistem rekrutmen yang lebih adil

dan transparan (Cahyadewi, et al., 2023). Selain itu, berbagai diskusi publik juga menunjukkan bahwa masyarakat masih memiliki kekhawatiran terhadap keberadaan praktik nepotisme dalam birokrasi pemerintahan meskipun sistem seleksi telah mengalami reformasi.

Profesionalisme pegawai sektor publik memiliki pengaruh besar terhadap kualitas pelayanan administrasi dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Pegawai yang profesional dituntut memiliki kompetensi, disiplin, efektivitas kerja, serta kemampuan memberikan pelayanan yang responsif kepada masyarakat. Penelitian tentang profesionalisme kerja pegawai di instansi publik menunjukkan bahwa rendahnya kemampuan dan kesiapan pegawai dapat menghambat efektivitas pelayanan publik (Tanauma, et al., 2022). Oleh sebab itu, praktik nepotisme dalam rekrutmen berpotensi menciptakan birokrasi yang tidak kompetitif dan menghambat peningkatan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana praktik nepotisme dalam proses rekrutmen memengaruhi profesionalisme pegawai di sektor publik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai hubungan antara budaya kekuasaan dalam birokrasi dengan kualitas profesionalisme aparatur negara, sekaligus menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah dalam memperkuat sistem rekrutmen berbasis merit guna menciptakan birokrasi yang profesional, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur, di mana penulis mengembangkan argumen dan pemikiran kritis berdasarkan kajian literatur tanpa melakukan pengumpulan data primer atau penelitian empiris. Proses pengumpulan data dilakukan dengan metode studi literatur melalui berbagai sumber yang relevan, seperti buku dan jurnal-jurnal yang terkait dengan topik pembahasan. Jurnal disusun secara sistematis dengan mengikuti

struktur standar yang meliputi pendahuluan, pembahasan yang terdiri dari beberapa sub-bab sesuai dengan isu yang diangkat, serta kesimpulan dan daftar pustaka. Dalam pembahasan, penulis menyajikan analisis konseptual dan argumentasi yang logis berdasarkan hasil kajian literatur, dengan fokus pada pengembangan gagasan dan solusi terhadap permasalahan yang dibahas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mekanisme Nepotisme dalam Rekrutmen Pegawai Publik

Nepotisme dalam rekrutmen pegawai publik merupakan praktik penyalahgunaan wewenang yang terjadi ketika proses penerimaan pegawai lebih mengutamakan hubungan keluarga, kedekatan politik, atau relasi pribadi dibandingkan kemampuan dan kompetensi calon pegawai. Praktik ini menyebabkan proses rekrutmen kehilangan objektivitas karena keputusan penerimaan tidak lagi didasarkan pada prinsip profesionalisme dan merit system. Dalam birokrasi publik, nepotisme sering dipandang sebagai bagian dari budaya patronase yang masih berkembang dalam sistem administrasi pemerintahan di Indonesia (Hermawan, 2020).

Mekanisme nepotisme umumnya terjadi melalui campur tangan pejabat atau pihak yang memiliki kekuasaan dalam menentukan siapa yang diterima dalam proses rekrutmen. Intervensi tersebut dapat berupa pemberian rekomendasi khusus, pengondisian jabatan untuk kerabat tertentu, maupun pengaruh terhadap hasil seleksi. Dalam beberapa kasus, proses seleksi tetap dilaksanakan secara formal, namun hasil akhirnya telah diarahkan kepada individu tertentu sejak awal. Praktik seperti ini menyebabkan munculnya ketidakadilan bagi pelamar lain yang memiliki kemampuan lebih baik tetapi tidak memiliki kedekatan dengan pihak berwenang (Sembiring, et al., 2025).

Selain intervensi langsung, nepotisme juga dapat dilakukan melalui manipulasi persyaratan dan tahapan seleksi. Persyaratan jabatan sering dibuat terlalu spesifik agar hanya kandidat tertentu yang memenuhi kriteria. Tidak jarang pula terjadi

manipulasi nilai, pemberian akses informasi khusus, atau perlakuan istimewa selama proses wawancara dan seleksi administrasi. Kondisi tersebut membuat rekrutmen terlihat berjalan sesuai prosedur, padahal substansi seleksi telah kehilangan prinsip transparansi dan objektivitas (Gultom, et al., 2025).

Praktik nepotisme dalam rekrutmen pegawai publik juga berkaitan erat dengan lemahnya pengawasan dan belum optimalnya penerapan sistem merit dalam birokrasi. Ketika pengawasan internal tidak berjalan efektif, peluang terjadinya penyalahgunaan kekuasaan menjadi semakin besar. Oleh karena itu, pemerintah mulai menerapkan sistem rekrutmen berbasis digital dan *Computer Assisted Test* (CAT) untuk mengurangi campur tangan pihak tertentu dalam proses seleksi pegawai. Sistem ini dinilai mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan masyarakat terhadap proses penerimaan pegawai publik (Cahyadewi, et al., 2023).

Dampak Nepotisme terhadap Profesionalisme Pegawai

Nepotisme dalam birokrasi publik dapat menyebabkan menurunnya profesionalisme pegawai karena proses pengangkatan dan promosi jabatan tidak lagi didasarkan pada kompetensi, kemampuan, dan prestasi kerja. Ketika hubungan keluarga atau kedekatan pribadi lebih diutamakan dibanding kualitas individu, maka organisasi berpotensi diisi oleh pegawai yang kurang memiliki kemampuan sesuai tuntutan pekerjaan. Kondisi ini dapat menghambat terciptanya birokrasi yang efektif dan profesional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Anugrah, et al., 2021).

Praktik nepotisme juga berdampak pada rendahnya motivasi dan semangat kerja pegawai yang memiliki kompetensi baik. Pegawai yang merasa kesempatan karier lebih ditentukan oleh relasi personal dibanding pencapaian kerja akan mengalami penurunan motivasi untuk meningkatkan kinerja. Akibatnya, lingkungan kerja menjadi kurang sehat dan produktivitas organisasi menurun. Profesionalisme

aparatur seharusnya dibangun melalui kemampuan, keterampilan, tanggung jawab, dan etika kerja agar pelayanan publik dapat berjalan secara optimal (Suri, et al., 2022).

Nepotisme dapat memengaruhi kualitas pelayanan publik karena pegawai yang tidak memiliki kompetensi sesuai jabatan cenderung mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas secara profesional dan efektif. Pelayanan publik membutuhkan aparatur yang memiliki kemampuan, tanggung jawab, serta profesionalisme agar pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan secara cepat, tepat, dan berkualitas. Rendahnya profesionalisme aparatur akan berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan publik dan kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah (Salam, et al., 2023).

Dampak lain dari nepotisme adalah menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi pemerintah. Masyarakat cenderung menilai bahwa pelayanan publik tidak berjalan secara adil apabila pegawai yang bekerja tidak dipilih berdasarkan kemampuan dan profesionalisme. Oleh karena itu, penerapan sistem merit, transparansi seleksi, dan integritas dalam birokrasi menjadi langkah penting untuk mencegah praktik nepotisme sekaligus meningkatkan profesionalisme aparatur negara. Sistem merit memiliki pengaruh paling kuat dalam mencegah nepotisme di lingkungan pemerintahan (Ati & Suriawinata, 2026).

Faktor Pendorong dan Penghambat Pemberantasan Nepotisme

Penerapan sistem merit menjadi salah satu faktor utama yang mendorong pemberantasan nepotisme dalam sektor publik. Sistem merit menekankan bahwa proses rekrutmen, promosi jabatan, dan pengembangan karier pegawai harus dilakukan berdasarkan kompetensi, kualifikasi, kemampuan, dan kinerja, bukan karena hubungan keluarga maupun kedekatan politik. Dengan penerapan sistem tersebut, proses seleksi pegawai menjadi lebih objektif dan profesional sehingga praktik nepotisme dapat diminimalkan. Selain itu, sistem merit juga berperan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur negara serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi pemerintahan (Chairiah, et al., 2020).

Faktor pendorong lainnya adalah reformasi birokrasi yang menuntut terciptanya pemerintahan yang bersih dan akuntabel. Reformasi birokrasi mendorong adanya transparansi dalam proses rekrutmen pegawai serta penguatan pengawasan terhadap penyalahgunaan jabatan. Dalam praktiknya, reformasi birokrasi bertujuan membangun budaya kerja yang profesional sehingga proses pengangkatan pegawai tidak lagi dipengaruhi kepentingan pribadi maupun kelompok tertentu. Dengan adanya reformasi birokrasi, prinsip *good governance* dapat diterapkan secara lebih optimal dalam lingkungan sektor publik (Suryanto & Darto, 2020).

Perkembangan teknologi digital juga menjadi faktor penting dalam mendukung pemberantasan nepotisme. Penggunaan sistem rekrutmen berbasis digital seperti *Computer Assisted Test (CAT)*, pendaftaran online, dan sistem evaluasi elektronik membantu menciptakan proses seleksi yang lebih transparan dan terbuka. Digitalisasi sistem rekrutmen mampu mengurangi intervensi pihak tertentu karena seluruh proses dilakukan secara terstruktur dan hasil seleksi dapat dipantau secara langsung oleh masyarakat. Dengan demikian, peluang praktik nepotisme dalam proses penerimaan pegawai dapat ditekan secara lebih efektif (Faiz, et al., 2020).

Budaya patronase yang masih kuat dalam birokrasi Indonesia menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam pemberantasan nepotisme. Dalam budaya patronase, hubungan kekeluargaan, loyalitas politik, dan kedekatan pribadi sering kali lebih diprioritaskan dibandingkan kompetensi dan profesionalisme pegawai. Kondisi tersebut menyebabkan proses rekrutmen dan promosi jabatan rentan dipengaruhi oleh kepentingan elite tertentu. Akibatnya, pegawai yang memiliki kemampuan dan prestasi kerja tinggi dapat tersisih oleh individu yang memiliki koneksi kekuasaan (Jisman, 2022).

Lemahnya penegakan hukum terhadap praktik nepotisme juga menjadi hambatan besar dalam menciptakan birokrasi yang profesional. Walaupun Indonesia telah memiliki regulasi terkait pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme, implementasinya masih belum berjalan optimal. Praktik nepotisme sering kali sulit

dibuktikan karena dilakukan melalui relasi informal dan penyalahgunaan pengaruh kekuasaan. Selain itu, pengawasan internal di beberapa instansi pemerintah masih kurang efektif sehingga praktik penyalahgunaan jabatan dalam rekrutmen pegawai tetap terjadi (Amran, et al., 2023).

Rendahnya integritas sebagian aparatur negara turut menjadi faktor penghambat pemberantasan nepotisme. Penyalahgunaan jabatan untuk kepentingan keluarga maupun kelompok tertentu masih ditemukan dalam berbagai proses pengisian jabatan publik. Ketika integritas aparatur lemah, maka sistem pengawasan dan aturan yang telah dibuat menjadi sulit diterapkan secara maksimal. Kondisi ini berdampak pada menurunnya profesionalisme pegawai karena jabatan tidak diberikan berdasarkan kemampuan, melainkan berdasarkan kedekatan dengan pihak yang memiliki kekuasaan (Ati & Suriawinata, 2026).

Upaya Reformasi dan Jalan Keluar

Berbagai upaya reformasi birokrasi telah dilakukan pemerintah untuk meminimalkan praktik nepotisme dalam rekrutmen aparatur sipil negara. Salah satu langkah yang dinilai cukup efektif ialah penerapan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dalam seleksi CPNS. Sistem ini mampu meningkatkan transparansi proses seleksi karena hasil ujian dapat dipantau secara langsung dan mengurangi peluang intervensi dari pihak tertentu (Putri, et al., 2025). Namun, reformasi pada tahap seleksi awal saja belum sepenuhnya cukup apabila proses promosi jabatan, mutasi, dan penempatan pegawai masih rentan terhadap pengaruh politik maupun kedekatan personal.

Penguatan lembaga pengawas sistem merit juga menjadi bagian penting dalam upaya pemberantasan nepotisme di birokrasi. Meskipun pengawasan terhadap manajemen ASN telah dilakukan, implementasinya di daerah masih menghadapi berbagai hambatan, terutama rendahnya kepatuhan terhadap rekomendasi pengawasan dan lemahnya penegakan sanksi terhadap pelanggaran sistem merit. Kajian reformasi birokrasi menunjukkan bahwa persoalan integritas dan praktik KKN

masih menjadi tantangan utama dalam tata kelola birokrasi Indonesia sehingga diperlukan penguatan kewenangan pengawasan dan konsistensi penegakan aturan (Alghifari, 2025).

Taufik (2021) menegaskan bahwa reformasi birokrasi perlu dilakukan melalui penguatan sistem merit, perbaikan manajemen kinerja, dan pengembangan budaya organisasi yang profesional agar tercipta aparatur yang berintegritas dan bebas dari praktik nepotisme. Menurutnya, keberhasilan reformasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh komitmen bersama antara pimpinan dan pegawai dalam menjalankan agenda reformasi secara konsisten. Tanpa reformasi yang berjalan secara menyeluruh pada aspek regulasi, kelembagaan, dan budaya kerja, perubahan birokrasi akan sulit berlangsung secara berkelanjutan.

Keberhasilan reformasi birokrasi dan penerapan tata kelola pemerintahan yang baik sangat dipengaruhi oleh konsistensi kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi yang berintegritas dan profesional. Praktik baik di sejumlah instansi menunjukkan bahwa komitmen pimpinan terhadap transparansi dan akuntabilitas menjadi faktor utama dalam menciptakan sistem rekrutmen yang lebih objektif dan bebas dari intervensi kepentingan pribadi (Pratiwi, et al., 2022). Perubahan budaya birokrasi pada akhirnya bergantung pada keteladanan pimpinan serta konsistensi organisasi dalam menegakkan aturan dan sanksi terhadap setiap pelanggaran.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa praktik nepotisme dalam rekrutmen pegawai sektor publik masih menjadi permasalahan penting karena proses penerimaan pegawai sering dipengaruhi hubungan keluarga, kedekatan politik, dan relasi pribadi dibandingkan kompetensi. Kondisi tersebut berdampak pada menurunnya profesionalisme pegawai, kualitas pelayanan publik, serta kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi pemerintah. Penerapan sistem merit, reformasi birokrasi, penguatan pengawasan, dan penggunaan teknologi seperti *Computer Assisted Test* (CAT) menjadi upaya penting dalam mencegah nepotisme dan

menciptakan birokrasi yang lebih profesional serta transparan. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami hubungan antara praktik nepotisme dan profesionalisme pegawai di sektor publik. Namun, penelitian ini masih terbatas pada studi literatur sehingga penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data lapangan melalui wawancara atau survei agar hasil penelitian lebih mendalam dan komprehensif.

REFERENSI

- Alghifari, M. N. (2025). Systematic Literature Review Tentang Hambatan Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 15 (2), 145-165.
- Amran, M. A., Muchtar, S., & Mirzana, H. A. (2023). Analisis tindak pidana kolusi dan nepotisme dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999. *Supremasi: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ilmu-ilmu Sosial, Hukum, & Pengajarannya*, 18(1), 30–46.
- Anugrah, D., Satoto, S., & Hartati, H. (2021). Menciptakan Aparatur Yang Profesional Untuk Penyelenggaraan Birokrasi dalam Pelayanan Publik. *Mendapo: Jurnal Hukum Administrasi*, 2 (3), 124–132.
- Ati, Y. T. P., & Suriawinata, I. S. (2026). Pengaruh Sistem Merit, Transparansi dan Integritas Terhadap Pencegahan Nepotisme Pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 10(1), 5575–5584.
- Br. Sembiring, T., et al. (2025). Nepotisme dalam Jabatan Publik: Pelanggaran Prinsip Good Governance dalam Hukum Administrasi Negara. *Jurnal of Innovation Research and Knowledge*, 5(2), 2131 – 2136.
- Cahyadewi, A. A., Dian, N., & Salvina, Z. (2023). Pengaruh Sistem Cat Dalam Seleksi Cpns Terhadap Pelanggaran Etika dan Praktik Nepotisme. *Kultura: Jurnal Ilmu Hukum, Sosial, Dan Humaniora*, 1 (2), 15–25.
- Chairiah, A., Ariski, S., Nugroho, A., & Suhariyanto, A. (2020). Implementasi Sistem Merit pada Aparatur Sipil Negara di Indonesia: The Implementation of Merit-Based System on State Civil Apparatus in Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 383-400.

- Faiz, A., Astuti, R. S., & Afrizal, T. (2020). Sistem merit pada sektor pemerintahan: Proses pengisian dan penempatan jabatan pelaksana di Badan Kepegawaian Daerah Jawa Tengah. *Perspektif*, 9(2), 406-417.
- Gultom, B. O. S., et al. (2025). Strategi Rekrutmen Transparan Sebagai Solusi Mengurangi Bias dan Nepotisme dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Kajian Literatur Sistematis. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen Indonesia*, 3 (3), 239-249.
- Hermawan, S. (2021). Rekrutmen & Seleksi antara Nepotisme dan Profesional. Sidoarjo: Pers Umsida.
- Jisman, J. (2022). Praktek Kolusi dan Nepotisme Dalam Birokrasi. *PARADIGMA: Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 93-108.
- Pratiwi, M. A., et al. (2022). Analisis Reformasi Birokrasi untuk Mewujudkan Good Governance pada Pemerintah Kabupaten Pematang. *PERSPEKTIF*, 11 (3), 1033-1042.
- Putri, A. A., et al. (2025). Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia ASN melalui Implementasi Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Indonesia Economic Journal*, 1 (2), 1631-1642.
- Salam, Y. I., Syarif, A., & Tahir, M. (2023). Pengaruh Profesionalisme Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil di Bone. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 4 (5), 1201-1212.
- Suri, E. W., Darmawi, E., & Gaevan, M. (2022). Kajian Profesionalisme Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Konsep Pelayanan Publik Yang Ideal (Studi Di Kelurahan Sido Mulyo Kecamatan Gading Cempaka Kota Bengkulu). *Mimbar: Jurnal Penelitian Sosial dan Politik*, 11 (2), 202-207.
- Suryanto, A., & Darto, M. (2020). Penerapan Kebijakan Sistem Merit: Praktik Terbaik di Lembaga Administrasi Negara: Implementation of Merit System Policy: Best

Practice in National Institute of Public Administration. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 401-422.

Tanauma, J. F., Tewal, B., & Sendow, G. (2022). Profesionalisme Kerja Pegawai dalam Pelayanan Publik dan Pelaksanaan Administrasi di Kantor Kelurahan Tanjung Batu. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*. 10(2): 820-826.

Tuafik. (2020). Reformasi Birokrasi: Belajar Dari Upaya Reformasi Sumber Daya Manusia Aparatur di Indonesia. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 10 (2), 117-130.

Wijaya., et al. (2021). Challenges of Meritocracy Vs Mediocrity on the Placement Senior Officials of Indonesia's Civil Servants Apparatus. *Psychology And Education*, 58(3): 1094-1112.