



**PENEGAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL TENTANG
PELAKSANAAN TUGAS KEPROFESIONALAN JABATAN
FUNGSIONAL DOSEN BERDASARKAN
SISTEM MERIT**

SKRIPSI

Oleh

DYAH RETNA PRABANINGRUM

190710101335

BAGIAN HUKUM TATA NEGARA

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS HUKUM

2023

SKRIPSI

**PENEGAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL TENTANG
PELAKSANAAN TUGAS KEPROFESIONALAN JABATAN
FUNGSIONAL DOSEN BERDASARKAN
SISTEM MERIT**

Oleh

DYAH RETNA PRABANINGRUM

190710101335

BAGIAN HUKUM TATA NEGARA

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS HUKUM

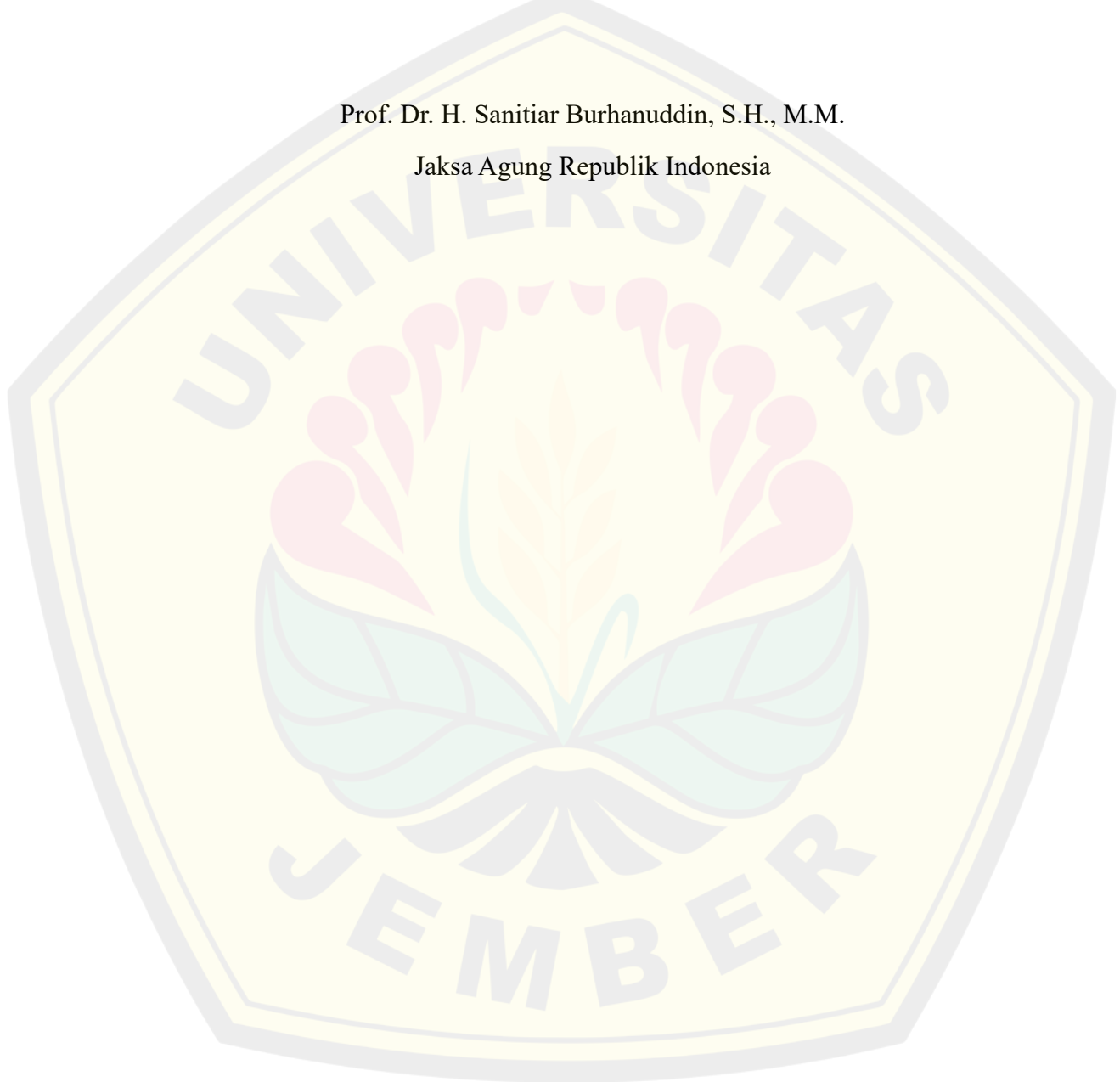
2023

MOTTO

Hati nurani tidak ada di dalam buku. Mari kita tetap memperhatikan rasa keadilan yang ada di masyarakat.¹

Prof. Dr. H. Sanitiar Burhanuddin, S.H., M.M.

Jaksa Agung Republik Indonesia



¹ Kejaksaan Tinggi Bali. <https://www.kejati-bali.go.id/berita/detail/254> diakses pada 24 Juni 2023.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Orang tua saya tercinta, Bapak Drs. Sudiyono, M.H. dan Alm. Ibu Dra. Suharti yang telah memberikan kasih sayangnya dengan tulus sehingga saya dapat memahami makna kehidupan;
2. Seluruh Guru dan Dosen, baik dari sekolah dasar hingga pendidikan tinggi, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan menjadi inspirasi bagi saya;
3. Almamater Universitas Jember yang saya banggakan.



PERSYARATAN GELAR

**PENEGAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL TENTANG
PELAKSANAAN TUGAS KEPROFESIONALAN JABATAN
FUNGSIONAL DOSEN BERDASARKAN
SISTEM MERIT**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Hukum pada
Program Studi Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Jember

Oleh
DYAH RETNA PRABANINGRUM

190710101335

**BAGIAN HUKUM TATA NEGARA
FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS JEMBER
2023**

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul **“Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Tentang Pelaksanaan Tugas Keprofesionalan Jabatan Fungsional Dosen Berdasarkan Sistem Merit”** karya Dyah Retna Prabaningrum telah diuji dan disahkan pada:

Hari, tanggal :

Tempat : Fakultas Hukum Universitas Jember

Panitia Penguji:

Ketua,

Sekretaris,

(tanda tangan)

(tanda tangan)

H. Eddy Mulyono, S.H., M.Hum.

Dr. Adam Muhshi, S.H., S.AP., M.H.

NIP. 196802191992011001

NIP. 198210042006041015

Anggota Penguji I,

Anggota Penguji II,

(tanda tangan)

(tanda tangan)

Rosita Indrayati, S.H., M.H.

Nurul Laili Fadhilah, S.H., M.H.

NIP. 197805312005012001

NIP. 1987071320140412001

Mengesahkan,

Dekan

(tanda tangan)

Prof. Dr. Bayu Dwi Anggono, S.H., M.H.

NIP. 198206232005011002

PENETAPAN PANITIA PENGUJI

Dipertahankan di hadapan Panitia Penguji pada :

Hari :

Tanggal :

Bulan :

Tahun :

Diterima oleh Panitia Penguji Fakultas Hukum Universitas Jember

Panitia Penguji:

Ketua,

Sekretaris,

(tanda tangan)

(tanda tangan)

H. Eddy Mulyono, S.H., M.Hum.

Dr. Adam Muhshi, S.H., S.AP., M.H.

NIP. 196802191992011001

NIP. 198210042006041015

Anggota Penguji

Rosita Indrayati, S.H., M.H.

NIP. 197805312005012001

.....

Nurul Laili Fadhilah, S.H., M.H.

NIP. 1987071320140412001

.....

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dyah Retna Prabaningrum

NIM : 190710101335

menyatakan dengan sebenarnya, bahwa karya ilmiah yang berjudul “*Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Tentang Pelaksanaan Tugas Keprofesionalan Jabatan Fungsional Dosen Berdasarkan Sistem Merit* ” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan oleh pihak manapun serta saya bersedia menerima sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember,
Yang menyatakan,

Dyah Retna Prabaningrum
190710101335

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan terhadap kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan kebesaran dan kasih sayang-Nya penulis masih diberi kesempatan untuk menjalani hidup sampai pada titik sekarang. Kepada-Nya penulis juga ucapkan terima kasih atas rezeki ilmu pengetahuan yang diberikannya sehingga penulis berkesempatan untuk menempuh pendidikan hingga jenjang Strata-1 di Fakultas Hukum Universitas Jember. Ungkapan rasa syukur juga penulis sampaikan kepada pihak-pihak yang dengan tulus serta kelapangan hati untuk memberikan dukungan moril maupun materiil kepada penulis dalam segenap proses pembelajaran hidup penulis. Maka izinkanlah pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berjasa dalam memberikan dukungan, bimbingan, waktu untuk berdiskusi, dan bentuk dukungan lainnya demi terselesaikannya skripsi ini antara lain kepada :

1. Rosita Indrayati, S.H., M.H., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia untuk meluangkan waktu serta pemikirannya untuk membimbing, memberikan arahan selama penyusunan skripsi ini;
2. Nurul Laili Fadhillah, S.H., M.H., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah bersedia untuk meluangkan waktu serta pemikirannya untuk membimbing, memberikan arahan selama penyusunan skripsi ini;
3. H. Eddy Mulyono, S.H., M.Hum., selaku Ketua Penguji yang telah bersedia untuk menguji, memberikan evaluasi serta saran-saran yang membangun dalam penyusunan skripsi ini;
4. Dr. Adam Muhshi, S.H., S.AP., M.H., selaku Sekretaris Penguji telah bersedia untuk menguji, memberikan evaluasi serta saran-saran yang membangun dalam penyusunan skripsi ini;
5. Prof. Dr. Bayu Dwi Anggono, S.H., M.H., selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Jember dan selaku Dosen Pembimbing Akademik, serta Jajaran

Wakil Dekan, I Gede Widhiana Suarda, S.H., M.Hum., Ph.D, selaku Wakil Dekan I, Dr. Iwan Rachmat Soetijono, S.H., M.H., selaku Wakil Dekan II, Dr. Ermanto Fahamsyah, S.H., M.H. sebagai Wakil Dekan III Fakultas Hukum Universitas Jember;

6. Bapak dan Ibu dosen sivitas akademik Fakultas Hukum Universitas Jember yang telah banyak memberikan pengetahuannya pada bidang ilmu hukum;
7. Kakak-kakak penulis, yaitu Kuncara Wara Sumbaga dan Bayu Adi Susetya yang senantiasa memberikan saran dan bimbingan bagi penulis selama menjalani masa pendidikan sejak sekolah dasar hingga saat ini;
8. Keluarga besar penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu atas rasa kekeluargaan dan gotong-royong yang diberikan;
9. Teman dekatku Farid Aditya Soekarno Putra, atas saran, motivasi, dan waktu untuk berdiskusi yang diberikan kepada penulis selama menjalani perkuliahan;
10. Teman dekatku Nafiatul Ismiah dan Syarifah Wulandari, atas semangat, motivasi, dan waktu untuk berdiskusi yang diberikan kepada penulis selama menjalani perkuliahan;
11. Teman-teman kos Angkasa Putri, yaitu Lala, Mala, Qonita, dan Wilda yang senantiasa memberikan semangat dan keceriaan kepada penulis selama menjalani masa perkuliahan di kota rantau;
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberikan banyak bantuan kepada Penulis.

Jember, Juli 2023

Penulis

RINGKASAN

Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Tentang Pelaksanaan Tugas Keprofesionalan Jabatan Fungsional Dosen Berdasarkan Sistem Merit; Dyah Retna Prabaningrum, 190710101335; 2023; 76 halaman; Program Studi Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Jember.

Sejak kemerdekaan Negara Republik Indonesia pada Tahun 1945, bangsa Indonesia mulai memiliki kedaulatan terhadap wilayahnya. Guna memaksimalkan pengelolaan bangsa dan negara dibutuhkan aparatur sipil negara sebagai pihak yang menjalankan tata kelola lembaga negara. Seiring perkembangan zaman kebutuhan bangsa terhadap penatalaksanaan negara juga meliputi bidang pendidikan, maka dari itu hadir lah profesi guru dan dosen PNS sebagai pelayan publik, pelaksana kebijakan, dan pemersatu bangsa dalam bidang pendidikan. Wilayah Indonesia yang begitu luas ditambah dengan bonus demografi yang signifikan maka membutuhkan kualitas pelayanan publik yang baik. Dari hal tersebut digunakan lah sistem merit sebagai sistem dalam manajemen aparatur sipil negara. Sistem merit merupakan lawan dari sistem patronasi dan klientelisme. Sistem merit berusaha mewujudkan *the right man on the right place* dengan manajemen ASN yang adil dan wajar.

Keinginan tersebut dieksekusi dengan dikeluarkannya peraturan perundang-undangan pendukung. Tetapi dalam praktiknya sistem merit masih belum diterapkan dengan maksimal. Terbukti dari data KASN tentang narapidana berstatus PNS yang cukup besar. Selain itu pemberian hukuman kepada PNS juga belum menggunakan prinsip adil dan wajar berdasarkan sistem merit. Terbukti dari adanya beberapa kasus pemberian hukuman dengan tidak adil dan wajar kepada dosen PNS di Indonesia. Padahal institusi pendidikan merupakan lahan yang penting terhadap majunya bangsa dan negara. Meninjau dari uraian latar belakang di atas berdasarkan peristiwa hukum yang terjadi dewasa ini, dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi ini, yaitu: *Pertama* bagaimana prosedur penegakan disiplin yang digunakan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian terhadap pelanggaran pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen. *Kedua* mengapa sistem merit dapat digunakan untuk menciptakan penegakan disiplin yang berkeadilan dalam menangani pelanggaran pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen.

Merujuk pada rumusan masalah serta pembahasan dalam skripsi kesimpulan yang dapat diambil adalah penegakan disiplin PNS dilakukan agar seorang PNS yang melakukan pelanggaran terhadap kewajiban dan larangan dapat menjadi lebih bijaksana di masa depan. Pada dasarnya peraturan mengenai penegakan disiplin bagi PNS yang melakukan pelanggaran sudah memberikan prosedur yang jelas.

Jenis hukuman disiplin yang ada di Indonesia juga telah menunjukkan klasifikasi atau tingkatan dalam hukuman, sehingga pemberian hukuman disiplin juga sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan. Selain bertugas untuk menaati kewajiban PNS dan menghindari larangan bagi PNS, bila seorang PNS mendapatkan hukuman disiplin dengan kriteria tertentu dapat dilakukan upaya administratif berupa keberatan dan banding administratif atau upaya hukum berupa pengajuan gugatan ke pengadilan Tata Usaha Negara. Bagi jabatan fungsional dosen prosedur penegakan disiplin dilakukan menggunakan peraturan perundang-undangan mengenai Penegakan Disiplin PNS, namun perlu diperhatikan juga Peraturan Kementerian yang terkait misalnya Permenpanrb dan Permendikbud karena keduanya memiliki wilayah kerja yang bersesuaian dengan tugas dan fungsi jabatan fungsional dosen.

Sistem merit hadir sebagai sebuah antitesa dari sistem patronasi, dalam sistem merit kualifikasi dan objektivitas dijunjung tinggi agar dapat menciptakan profesionalisme kerja, bagi jabatan fungsional dosen sistem merit memiliki manfaat dalam menghadirkan kepastian hukum dalam karirnya sebagai seorang akademisi. Namun pada faktanya penerapan sistem merit yang masih belum dilakukan secara merata, dibuktikan dengan masih adanya kasus-kasus pelanggaran disiplin Dosen PNS yang terjadi, serta dalam penyelesaiannya masih banyak permasalahan.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN SAMPUL BELAKANG	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN PERSYARATAN GELAR	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI	vii
HALAMAN PERNYATAAN	viii
HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH	ix
HALAMAN RINGKASAN	xi
DAFTAR ISI	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang	1
1.2.Rumusan Masalah	3
1.3.Tujuan Penelitian.....	3
1.4.Manfaat Penelitan.....	3
1.5.Metode Penelitan	4
1.5.1. Tipe Penelitian	4
1.5.2. Pendekatan Penelitian	4
1.5.3. Sumber Bahan Hukum	5
1.5.4. Bahan Hukum Primer	5
1.5.5. Bahan Hukum Sekunder	5
1.5.6. Metode Pengumpulan Bahan Hukum	6
1.5.7. Analisa Pengumpulan Bahan Hukum	6
BAB 2. KAJIAN PUSTAKA	7
2.1. Aparatur Sipil Negara.....	7
2.1.1. Pengertian Aparatur Sipil Negara	7

2.1.2. Unsur-Unsur Aparatur Sipil Negara	7
2.2. Jabatan Fungsional Dosen	8
2.2.1. Pengertian Jabatan Fungsional	8
2.2.2. Rumpun Jabatan Fungsional	9
2.2.3. Karakteristik Kerja Jabatan Fungsional Dosen.....	10
2.3. Sistem Merit	11
2.3.1. Pengertian Sistem Merit.....	11
2.3.2. Ruang Lingkup Sistem Merit.....	12
2.4. Manajemen Kepegawaian PNS	12
2.5. Penegakan Disiplin PNS.....	14
2.5.1. Kewajiban dan Larangan bagi PNS	15
2.5.2. Jenis Hukuman Disiplin.....	16
2.5.3. Bentuk Pelanggaran dan Sanksi Disiplin.....	17
BAB 3. PEMBAHASAN	20
3.1. Prosedur Penegakan Disiplin yang Digunakan Oleh Pejabat Pembina Kepegawaian terhadap Pelanggaran Pelaksanaan Tugas Keprofesionalan Jabatan Fungsional Dosen	20
3.2. Penggunaan Sistem Merit untuk Menciptakan Penegakan Disiplin yang Berkeadilan dalam Menangani Pelanggaran Pelaksanaan Tugas Keprofesionalan Jabatan Fungsional Dosen	39
BAB 4. PENUTUP.....	56
4.1. Kesimpulan.....	56
4.2. Saran	56
DAFTAR PUSTAKA	58

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sejak berdirinya negara Indonesia pada tahun 1945, penatalaksanaan lembaga negara mulai dibentuk dengan mempertimbangkan kondisi dan kebutuhan bangsa Indonesia ke depan. Negara Indonesia membutuhkan haluan negara karena sedang membangun (*developing country*), hal ini guna memperkuat langkah-langkah dalam mewujudkan tujuan negara.² Tujuan negara Indonesia telah dijelaskan pada Pembukaan UUD NRI 1945 alinea keempat.³ Sejak dimulainya kedaulatan negara Indonesia atas kemerdekaannya, proses pelaksanaan kebijakan pemerintah dilakukan oleh bangsa Indonesia sendiri. Guna mengoptimalkan pembangunan negeri maka diperlukan sumber daya manusia sebagai aparatur sipil negara yang bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Sumber daya aparatur sipil negara dalam perkembangannya tidak hanya berkaitan dengan penatalaksanaan lembaga pemerintahan. Ruang lingkup pendidikan juga memerlukan peran ASN sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan masyarakat, dan pemersatu bangsa dalam bentuk profesi guru dan dosen. Pada perguruan tinggi, dosen merupakan tenaga profesional yang memiliki peran guna menjalankan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional.⁴ Profesionalisme dosen tentu saja diperlukan seiring dengan pentingnya pengaruh mereka terhadap bangsa dan negara.

Maka dari itu lahir Undang-Undang No. 20 Tahun 2014 tentang Guru dan Dosen sebagai bentuk kepastian hukum dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Dosen sebagai pegawai ASN terikat dalam hubungan dinas publik dengan negara. Pada manajemen kepegawaian Indonesia diberlakukan sistem

² Lutfi Ansori, *Haluan Negara Sebagai Pedoman Kebijakan Dasar Negara Dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia: Sebuah Tinjauan Filsafat Kenegaraan*, Justicia Islamica: Jurnal Kajian Hukum dan Sosial, Vol. 16, No.1, 2019, h. 81.

³ Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

⁴ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 4586, Pasal 6.

merit guna mewujudkan manajemen aparatur sipil negara yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan serta melakukan pembangunan nasional didasari pada semangat reformasi.⁵ Meskipun kebijakan sistem merit telah diberlakukan, pada kenyataannya masih sering terjadi pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh oknum dosen pegawai ASN sebagai pendidik. Peristiwa yang kerap terjadi adalah mengenai pelanggaran dalam pelaksanaan tugas keprofesionalan.

Beberapa kasus yang menjadi contoh dalam penegakan disiplin PNS tentang pelanggaran dalam pelaksanaan tugas keprofesionalan adalah pendisiplinan yang dilakukan oleh pejabat yang berwenang dengan memberikan hukuman pembebasan tugas mengajar dalam kurun waktu tertentu. Seperti yang terjadi pada Dosen PNS Institut Seni Indonesia (ISI) Yogyakarta yang menuntut Dekan Fakultas Seni ISI Yogyakarta atas keputusan tata usaha negara (KTUN) yang dikeluarkan berkaitan dengan pembebasan tugas kepada yang bersangkutan karena keilmuannya dianggap tidak sejalan dengan visi institusi.⁶ Kasus lain ialah Dosen PNS Universitas Muria Kudus yang dipecat dari jabatannya sebagai Kepala Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar (Kaprodi PGSD) dikarenakan mengambil kebijakan pelaksanaan kuliah kerja lapangan (KKL).⁷ Kasus lain ialah Dosen PNS IAIN Ar-Raniry Aceh yang dibebastugaskan karena mengajak mahasiswanya untuk mendengarkan khotbah di gereja sebagai bentuk salah satu metode belajarnya.⁸

Hal ini menunjukkan masih terjadi permasalahan dalam pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen. Sementara itu penegakan disiplin dalam pemberian sanksi juga harus dilakukan sesuai prosedur dan berkeadilan. Sistem merit mengatur pemberian hukuman disiplin harus dilakukan dengan

⁵ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, *Hukum Kepegawaian di Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta : Sinar Grafika, 2019), h. 3.

⁶ Putusan Nomor : 05/G/2016/PTUN.YK.

⁷ <https://jateng.tribunnews.com/2023/05/09/duduk-perkara-ketua-prodi-pgsd-umk-dipecat-gara-gara-selenggarakan-kkl>.

⁸ Tempo. “*Dosen UIN kuliah ke gereja bukan Pelanggaran*”.

<https://nasional.tempo.co/read/633850/dosen-uin-kuliah-ke-gereja-bukan-pelanggaran> diakses pada 07 Juni 2023.

adil dan wajar.⁹ Berdasarkan hal tersebut perlu dilakukan evaluasi agar pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen dapat dilakukan dengan optimal termasuk dalam penegakan disiplin harus didasarkan pada sistem merit dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka disusunlah dua rumusan masalah untuk dikaji lebih dalam pada tulisan ini. Rumusan masalah pertama pada penulisan skripsi ini adalah :

1. Bagaimana prosedur penegakan disiplin yang digunakan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian terhadap pelanggaran pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen.
2. Mengapa sistem merit dapat digunakan untuk menciptakan penegakan disiplin yang berkeadilan dalam menangani pelanggaran pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penulisan karya ilmiah bentuk skripsi ini adalah untuk :

1. Mengetahui bagaimana prosedur penegakan disiplin yang digunakan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian terhadap pelanggaran pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen.
2. Mengetahui mengapa sistem merit dapat digunakan untuk menciptakan penegakan disiplin yang berkeadilan dalam menangani pelanggaran pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian dan penulisan ilmiah ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

⁹ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 1 Angka 22.

1. Digunakan sebagai referensi dalam proses penegakan disiplin kepegawaian Indonesia sesuai dengan pemberlakuan sistem merit pada manajemen jabatan fungsional dosen.
2. Digunakan sebagai referensi dilakukannya perbaikan dalam pembentukan suatu peraturan-perundang undangan (*regelling*) atau keputusan (*beshickking*) melalui kewenangan atribusi maupun delegasi yang berkaitan dengan penegakan disiplin jabatan fungsional dosen.

1.5. Metode Penelitian

1.5.1 Tipe Penelitian

Ilmu hukum sebagai ilmu yang bersifat preskriptif, tidak dimulai dengan hipotesis.¹⁰ Penelitian hukum ialah suatu kegiatan untuk mengetahui sesuatu (*know-how*).¹¹ Sebagai kegiatan untuk mengetahui sesuatu, maka penelitian hukum digunakan untuk memecahkan isu hukum yang dihadapi.¹² Menurut Peter Mahmud Marzuki penelitian hukum tidak memerlukan data, begitu juga dengan analisis kualitatif dan kuantitatif maka prosedur yang bersifat deskriptif bukan merupakan prosedur penelitian hukum begitu juga dengan prosedur yang ada dalam penelitian sosial.¹³

1.5.2. Pendekatan Penelitian

Pada penulisan karya tulis ini diterapkan dua jenis pendekatan penelitian yaitu pendekatan perundang-undangan atau *statute approach* dan pendekatan konseptual atau *conceptual approach*.

1.5.3. Sumber Bahan Hukum

Pendekatan penelitian yang telah ditentukan penulis selanjutnya akan ditindaklanjuti dengan mengumpulkan peraturan perundang-undangan yang sesuai dengan isi pembahasan serta teori dan doktrin ahli hukum. Terdapat dua jenis bahan hukum yang secara umum digunakan dalam penelitian hukum, yaitu bahan hukum primer (*primary source*) dan bahan hukum sekunder (*secondary source*).

¹⁰ Peter Mahmud Marzuki, *Penelitian Hukum Edisi Revisi*, (Jakarta: Kencana, 2014) h. 60.

¹¹ *Ibid.*

¹² *Ibid.*

¹³ *Ibid.* h. 128.

1.5.4. Bahan Hukum Primer

Bahan hukum primer, merupakan bahan hukum yang bersifat autoritatif artinya mempunyai otoritas yaitu merupakan hasil dari tindakan yang dilakukan oleh lembaga yang berwenang untuk itu.¹⁴ Bahan hukum primer dalam penulisan ini terdiri dari :

1. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
3. Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen ;
4. Peraturan Pemerintah No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin PNS;
5. Peraturan Pemerintah No. 01 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional;
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara;
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 9 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Dosen.

1.5.5. Bahan Hukum Sekunder

Bahan hukum sekunder adalah suatu bahan hukum yang dapat membantu bahan hukum primer dengan tujuan untuk memperjelas sehingga suatu analisa dapat diperkuat atas norma hukum yang berlaku.¹⁵ Bahan hukum sekunder dapat berupa publikasi mengenai hukum dalam bentuk buku-buku hukum, kamus hukum, jurnal hukum, serta komentar atas putusan pengadilan.¹⁶

1.5.6. Metode Pengumpulan Bahan Hukum

Bahan hukum yang telah dijelaskan di atas ialah bahan hukum yang akan digunakan penulis untuk melakukan penyusunan skripsi ini. Selanjutnya adalah metode pengumpulan bahan hukum yang dilakukan dengan cara studi pustaka. Studi pustaka dapat dilakukan dengan cara membaca, melihat, mendengarkan, dan

¹⁴ Mukti Fajar dan Yulianto Achmad, *Dualisme Penelitian Hukum Normatif & Empiris*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2010), h.157.

¹⁵ Peter Mahmud Marzuki, *op.cit*, h. 196.

¹⁶ *Ibid*, h. 181.

penelusuran bahan hukum.¹⁷ Selain itu pengkajian informasi tertulis mengenai hukum yang terdapat pada berbagai sumber serta dipublikasikan sesuai dengan kebutuhan penelitian hukum normatif merupakan bentuk dari studi pustaka.¹⁸

1.5.7. Analisa Pengumpulan Bahan Hukum

Bahan hukum yang telah diperoleh serta dikumpulkan kemudian akan dianalisa. Metode dalam menganalisa bahan hukum dalam penelitian normatif ialah menggunakan metode deduksi sebagaimana yang diajarkan oleh aristoteles, dengan mengajukan premis mayor yaitu suatu uraian yang bersifat umum, kemudian diajukan premis minor yaitu uraian yang bersifat khusus. Dari kedua premis mayor dan minor lalu ditarik suatu kesimpulan atau konklusi¹⁹. Hal ini dapat dimisalkan dengan peraturan hukum yang telah dilakukan sebagaimana cara di atas, selanjutnya dilakukan silogisme antara kedua premis hingga menghasilkan kesimpulan.²⁰ Dalam penyusunan skripsi ini digunakan metode deduksi sebagai metode pertama, serta metode induksi sebagai penunjang.

¹⁷ Muhaimin, *Metode Penelitian Hukum* (Mataram: Mataram University Press, 2020), h.65.

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ Peter Mahmud Marzuki, *op.cit*, h. 89.

²⁰ *Ibid*, h. 90.

BAB 2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Aparatur Sipil Negara

2.1.1. Pengertian Aparatur Sipil Negara

Landasan yuridis yang dipergunakan sebagai *instrument* dalam menjalankan hukum kepegawaian di Indonesia salah satunya adalah UU. No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara (ASN) didefinisikan sebagai profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah.²¹

Jabatan ASN dibagi ke dalam 3 kategori yaitu terdiri dari jabatan pimpinan tinggi, jabatan fungsional, dan jabatan administrasi.²² Ketiganya memiliki tanggung jawab yang berbeda dalam ruang lingkup jabatannya. Pada tulisan ini PNS jabatan fungsional menjadi bahan yang akan digali terkait dengan penegakan disiplinnya.

2.1.2. Unsur-Unsur Aparatur Sipil Negara

ASN terdiri dari 2 unsur, yaitu PNS dan PPPK.²³ PNS adalah Warga Negara Indonesia (WNI) yang telah memenuhi persyaratan dan diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap untuk menduduki jabatan pemerintahan.²⁴ Sementara itu PPPK adalah WNI yang telah memenuhi persyaratan dan diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.²⁵ Keduanya memiliki persamaan dalam pelaksanaan kewajiban yang telah diatur dalam Pasal 23 UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil

²¹ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 1 angka 1.

²² Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 13.

²³ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 1 angka 1.

²⁴ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 1 angka 3.

²⁵ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 1 angka 4.

Negara. Namun dalam pemenuhan hak terdapat perbedaan yaitu pada PPPK tidak diberikan beberapa fasilitas kedinasan, jaminan pensiun dan jaminan hari tua.²⁶

2.2. Jabatan Fungsional Dosen

2.2.1. Pengertian Jabatan Fungsional

Jabatan fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pelayanan fungsional berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.²⁷ Jabatan fungsional dibagi lagi menjadi jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan.²⁸ Jabatan Fungsional keahlian ditetapkan berdasarkan dominasi karakteristik pekerjaan ranah kognitif, yaitu pengetahuan dan perilaku sesuai dengan jenjang pendidikan, serta jenjang ahli yang terdapat di dalamnya adalah jenjang ahli utama, jenjang ahli madya, jenjang ahli muda, dan jenjang ahli pertama. Jabatan fungsional keahlian ditetapkan berdasarkan dominasi karakteristik pekerjaan pada ranah psikomotor, yaitu keterampilan dan perilaku sesuai dengan jenjang Pendidikan, serta jenjang yang ada di dalamnya adalah jenjang penyelia, jenjang mahir, jenjang terampil, dan jenjang pemula.²⁹ Pembinaan Jabatan Fungsional diatur dalam Peraturan BKN Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pedoman Teknis Pembinaan Kepegawaian Jabatan Fungsional, dikeluarkannya peraturan tersebut dimaksudkan untuk mengefisienkan berbagai peraturan yang mengatur tentang jabatan fungsional ASN.

²⁶ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 22.

²⁷ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 1 angka 11.

²⁸ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 18 ayat 1.

²⁹ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 18 ayat 2 & 3.

2.2.2. Rumpun Jabatan Fungsional

Jabatan fungsional diklasifikasikan berdasar pada persamaan karakteristik, mekanisme, dan pola kerja dalam suatu unit kerja/instansi. Karakteristik kerja dinilai dari ruang lingkup kegiatan, kewenangan, aspek pengetahuan dan keterampilan, dan keahlian yang dibutuhkan oleh seorang Pegawai Negeri Sipil. Sementara itu mekanisme kerja ialah metode dan cara kerja jabatan fungsional, dan yang dimaksud pola kerja adalah kerangka kerja jabatan fungsional.³⁰ Di Indonesia terdapat sejumlah 27 (dua puluh tujuh) rumpun jabatan fungsional yaitu :

1. Rumpun jabatan tentang Fisika, kimia dan yang berkaitan
2. Rumpun jabatan tentang Matematika, Statistik dan yang berkaitan
3. Rumpun jabatan tentang Kekomputeran
4. Rumpun jabatan tentang Arsitek, Insinyur dan yang berkaitan
5. Rumpun jabatan tentang Penelitian dan Perencanaan
6. Rumpun jabatan tentang Ilmu Hayat
7. Rumpun jabatan tentang Kesehatan
8. Rumpun jabatan tentang Pendidikan Tingkat Pendidikan Tinggi
9. Rumpun jabatan tentang Pendidikan Tingkat TK, Dasar, Lanjutan dan Sekolah Khusus
10. Rumpun jabatan tentang Pendidikan lainnya
11. Rumpun jabatan tentang Operator dan Teknisi Alat-Alat Optik dan Elektronik
12. Rumpun jabatan tentang Teknisi dan Pengontrol Kapal dan Pesawat
13. Rumpun jabatan tentang Pengawas Kualitas dan Keamanan
14. Rumpun jabatan tentang Akuntan dan Anggaran
15. Rumpun jabatan tentang Asisten Profesional yang berhubungan dengan keuangan dan Penjualan
16. Rumpun jabatan tentang Imigrasi, Pajak dan Asisten Profesional yang berkaitan
17. Rumpun jabatan tentang Manajemen
18. Rumpun jabatan tentang Hukum dan Peradilan
19. Rumpun jabatan tentang Hak Cipta, Paten dan Merek
20. Rumpun jabatan tentang Penyidik dan Detektif
21. Rumpun jabatan tentang Arsiparis, Pustakawan dan yang berkaitan
22. Rumpun jabatan tentang Ilmu Sosial dan yang berkaitan
23. Rumpun jabatan tentang Penerangan dan Seni Budaya
24. Rumpun jabatan tentang Keagamaan
25. Rumpun jabatan tentang Politik dan Hubungan Luar Negeri
26. Rumpun jabatan tentang Kesehatan dan/atau ilmu sosial lainnya

³⁰ Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Jabatan Fungsional, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 01 Tahun 2023, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2023 Nomor 53, Pasal 4.

27. Rumpun jabatan tentang Tenaga Kependidikan Lainnya³¹

2.2.3. Karakteristik Kerja Jabatan Fungsional Dosen

Jabatan fungsional dosen didefinisikan sebagai suatu kedudukan yang menggambarkan kewajiban, tanggung jawab, kewenangan dan hak seseorang Dosen dalam suatu instansi pendidikan tinggi dan dalam melaksanakan hal tersebut berdasarkan kepada kepakaran tertentu serta bersifat mandiri.³² Sementara itu definisi secara umum dari dosen berarti pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama melakukan transfer ilmu pengetahuan, mengembangkan, dan menyebarkan IPTEK serta seni lewat pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.³³ Karakteristik kerja jabatan fungsional dosen terdiri dari ruang lingkup kegiatan, kewenangan, aspek pengetahuan dan keterampilan, dan keahlian yang dibutuhkan oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam menjalankan jabatan fungsionalnya.³⁴ Bagi seorang dosen ruang lingkup kegiatannya berada pada rumpun Pendidikan tinggi, serta aspek pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang diperlukan adalah teori akademik maupun praktik dari pokok-pokok bahan pembelajaran bagi mahasiswa, didukung dengan Pendidikan terakhir minimal yang pernah ditempuh adalah strata 2 (S2).

Pada saat menjalankan tugas keprofesionalan, dosen memiliki hak untuk mendapatkan balas jasa berupa gaji di atas kebutuhan minimum sehari-hari serta jaminan sosial untuk kesejahteraannya, memperoleh promosi dan *reward* bersesuaian terhadap kinerjanya, mendapatkan perlindungan pada saat menjalankan tugas dan hak atas kekayaan intelektual, mendapatkan peluang untuk meningkatkan

³¹ Republik Indonesia, Keputusan Presiden tentang Rumpun Jabatan Fungsional PNS, Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999.

³² Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Jabatan Fungsional Dosen, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 92 Tahun 2014, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 1337, Pasal 1 angka 1.

³³ Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Jabatan Fungsional Dosen, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 92 Tahun 2014, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 1337, Pasal 1 angka 2.

³⁴ Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Jabatan Fungsional Dosen, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 92 Tahun 2014, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 1337, Pasal 4 ayat 2.

kompetensinya, mencari akses media belajar, informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, mempunyai kebebasan dan mimbar akademik, serta kedaulatan keilmuan, mempunyai kedaulatan dalam memberikan nilai dan menentukan lulus atau tidaknya seorang peserta didik, dan memiliki kemerdekaan untuk berserikat dalam organisasi profesi/organisasi profesi keilmuan.³⁵

2.3. Sistem Merit

2.3.1 Pengertian Sistem Merit

Sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan³⁶ Dari sudut pandang sejarah, sistem merit tidak hanya dikenal selama sepuluh dekade terakhir. Pada masa pemerintahan Dinasti Qin dan Han di Tiongkok, sistem merit diterapkan lewat pendidikan dan pelatihan.³⁷ Pemeriksaan dan seleksi pejabat pada waktu itu dilakukan menggunakan sistem merit karena wilayah kekuasaan kerajaan yang begitu luas dan kompleks.³⁸ Maka, selama mereka memiliki kualifikasi dan keterampilan untuk menjadi pejabat negara, mereka dapat menduduki jabatan tersebut.³⁹ Setelah Cina, akhirnya sistem merit ini berkembang dan menyebar ke British India dan digunakan pada abad ke-17, kemudian menyebar ke benua Eropa dan Amerika dan masuk ke Indonesia.⁴⁰ Sistem merit merupakan kebalikan dari sistem patronasi, yaitu sistem yang dalam pelaksanaan pengisian jabatan

³⁵ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 4586, Pasal 51.

³⁶ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 1 angka 22.

³⁷ Eviva Nur Khobiburrohma, *Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance*, *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, Vol. 3, No. 2, 2020, h. 139.

³⁸ *Ibid.*

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ *Ibid.*

pemerintahan dilakukan oleh rekan, kerabat atau pendukung dari partai yang berkuasa.⁴¹

2.3.2 Ruang Lingkup Sistem Merit

Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN merupakan salah satu pokok yang termuat dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Penerapan sistem tersebut ditargetkan agar dapat mencapai manajemen kepegawaian yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja pegawai secara berkeadilan, sehingga mampu meningkatkan motivasi kinerja dari para pegawai. Ruang lingkup sistem merit antara lain :

- a. Rekrutmen, seleksi dan promosi berdasarkan persaingan yang terbuka dan adil dengan susunan perencanaan sumber daya aparatur secara berkelanjutan;
- b. Perlakuan terhadap pegawai ASN secara adil dan setara;
- c. Manajemen pegawai ASN yang efektif dan efisien;
- d. Remunerasi yang setara untuk pekerjaan yang setara dengan memperhatikan hasil kerja;
- e. Penghargaan terhadap kinerja pegawai yang tinggi;
- f. Sanksi bagi pelanggaran disiplin;
- g. Mempertahankan standar integritas yang tinggi, perilaku dan kepedulian terhadap kepentingan masyarakat;
- h. Pelaksanaan pengisian jabatan melalui uji kompetensi sesuai standar jabatan yang dipersyaratkan;
- i. Peluang pengembangan kompetensi pegawai ASN;
- j. Manajemen kinerja pegawai guna mencapai tujuan organisasi.
- k. Melindungi pegawai ASN dari campur tangan politik dan perbuatan sewenang-wenang; dan
- l. Memberikan perlindungan bagi pegawai.⁴²

2.4. Manajemen Kepegawaian PNS

Manajemen ASN didefinisikan sebagai bentuk tata kelola ASN guna menciptakan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).⁴³ Manajemen ASN dimaksudkan agar sumber daya aparatur negara dapat

⁴¹ *Ibid.*

⁴² Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2018 Nomor 1252, Pasal 3.

⁴³ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 1 angka 5.

berfungsi dengan baik, sehingga capaian yang ingin diraih tidak hanya soal daya guna namun juga hasil guna. Manajemen ASN dilakukan sebagai sebuah sistem yang terstruktur dari awal perencanaan kebutuhan ASN hingga masa pemberhentian ASN. Manajemen tersebut senantiasa berkaitan dengan proses regenerasi anak bangsa dalam memegang tongkat estafet pembangunan negara sebagai seorang pegawai negeri. Pada subbab ini dijabarkan manajemen PNS menurut UU No. 5 Tahun 2014 yang terdiri dari :

1. **Perencanaan** : adalah sebagai keseluruhan proses perkiraan dan penentuan secara teliti tentang berbagai hal yang harus dilaksanakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁴⁴ Dalam hal kepegawaian, perencanaan dimaknai sebagai proses yang strategis dan sistematis untuk memperkirakan kondisi jumlah PNS, jenis kualifikasi, keahlian, dan kompetensi yang diinginkan di masa depan melalui kalkulasi beban kerja dan analisa jabatan serta faktor-faktor yang berpengaruh terhadap organisasi⁴⁵.
2. **Pengadaan** : merupakan proses dalam mengaktualisasikan perencanaan kebutuhan pegawai. Pasca jenjang kepegawaian dan formasi direncanakan, pengadaan dapat dilakukan dengan cara rekrutmen.⁴⁶ Instansi yang menentukan berapa jumlah pegawai yang akan direkrut ialah BKN bersama Kemenpanrb dengan memperhatikan pertimbangan dari menteri keuangan.⁴⁷
3. **Pengembangan Karier dan Kompetensi** : sebagai bentuk dukungan bagi pengembangan karier dan kompetensi dilakukan antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, serta penataran yang menjadi kewenangan Lembaga Administrasi Negara (LAN).⁴⁸ Terdapat dua macam orientasi yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pegawai, yaitu kepentingan bagi organisasi dan kepentingan bagi pegawai itu sendiri.⁴⁹
4. **Penempatan** : merupakan kegiatan yang berkesinambungan dengan pengadaan pegawai. Setelah seorang CPNS lolos seleksi pada proses rekrutmen, maka mereka akan ditempatkan pada sebuah unit organisasi tertentu yang membutuhkan tenaga baru dan sesuai dengan formasi yang tersedia. Berdasarkan prosesnya, penempatan PNS dilakukan berdasarkan pada kebijakan strategis atas dasar kebutuhan kelembagaan dan kepegawaian.⁵⁰
5. **Promosi** : dalam hal peningkatan kualitas dan etos kerja pegawai, dapat diberikan kesempatan bagi pegawai berprestasi untuk mendapatkan suatu penghargaan (*reward*). Bentuk penghargaan yang dapat diberikan salah satunya ialah melalui promosi jabatan. Penghargaan ini berbanding lurus dengan tugas

⁴⁴ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, *op.cit*, h.100.

⁴⁵ *Ibid*.

⁴⁶ *Ibid*, h. 106.

⁴⁷ *Ibid*, h. 107.

⁴⁸ *Ibid*, h. 109.

⁴⁹ *Ibid*.

⁵⁰ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, *op cit*,h. 106.

dan tanggungjawab yang lebih besar. Pemberian penghargaan ini diharapkan menjadi motivasi bagi seluruh pegawai agar dapat meningkatkan kualitas kinerjanya.

6. **Kenaikan Pangkat** : peningkatan pelaksanaan pembinaan PNS dilakukan oleh pemerintah dengan melakukan kebijakan kenaikan pangkat. Hal ini dimaksudkan sebagai bentuk penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian para PNS. Pangkat jabatan tersebut dapat dicapai lebih tinggi maupun lebih rendah bergantung dari sikap dan perilaku PNS. Bagi PNS yang memiliki etos kerja tinggi dalam meningkatkan kemampuan diri demi majunya instansi, maka kenaikan pangkat dapat dicapai dengan lebih cepat.
7. **Mutasi** : Mutasi diartikan sebagai perubahan atau peralihan penugasan dari sebuah unit organisasi ke unit organisasi yang lain. Landasan dilakukannya penentuan mutasi antara lain jumlah masa kerja, keadaan organisasi yang membutuhkan, penyegaran organisasi, dan alasan lain yang dapat dipertimbangkan.⁵¹ Pada umumnya mutasi dilakukan setiap 2 tahun sekali dan maksimal 5 tahun sekali. Mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian dan kompetensi PNS.
8. **Penggajian** : Konsep hubungan dinas publik yang dimiliki oleh seorang PNS, memberikannya keuntungan berupa gaji yang dibayarkan sebagai balas jasa atas pengabdian yang telah dilakukannya kepada negara. Penggajian seorang PNS diperoleh dari gaji pokok beserta tunjangan-tunjangan lainnya. Gaji pokok PNS dapat dinaikkan secara berkala bilamana sudah memenuhi ketentuan kenaikan gaji berkala, dan apabila hasil kerja telah dinilai dengan rerata nilai paling kurang “cukup”.⁵² Sementara itu tunjangan ialah salah satu kompensasi finansial langsung berupa tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, tunjangan pangan, dll.⁵³
9. **Kesejahteraan** : PNS selain diberikan balas jasa berupa gaji, juga diberikan penunjang kesejahteraan lain dalam bentuk jaminan sosial. Hal ini diberikan sebagai bentuk perlindungan dari risiko kematian/kecacatan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Bentuk kesejahteraan yang diberikan diantaranya cuti, perawatan, tunjangan, dan uang duka.⁵⁴
10. **Pemberhentian** : Pemberhentian sebagai PNS adalah suatu mekanisme yang memiliki akibat seseorang tersebut tidak lagi memiliki kedudukan sebagai seorang PNS. Pemberhentian ini dapat diberikan dengan hormat maupun tidak hormat. Pegawai yang diberhentikan dengan hormat akan mendapatkan hak-hak kepegawaiannya pasca pemberhentian tersebut. Sementara itu dalam pemberhentian tidak hormat maka seseorang PNS akan kehilangan hak-hak kepegawaiannya pasca pemberhentiannya, misalnya berkaitan dengan tabungan dana pensiun.

2.5. Penegakan Disiplin PNS

⁵¹ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, *op.cit.* h. 131.

⁵² *Ibid*, h. 134.

⁵³ *Ibid*.

⁵⁴ *Ibid*, h.136.

2.5.1. Kewajiban dan Larangan PNS

Negara kesatuan Republik Indonesia berdasarkan ketentuan Pasal 1 ayat (3) UUD NRI 1945 dalam penyelenggaraan pemerintahannya haruslah berdasar pada hukum yang berlaku.⁵⁵ Hal ini bertujuan agar jaminan atas Hak Asasi Manusia (HAM) dapat diberikan kepada seluruh masyarakat Indonesia. Demikian pula dengan PNS yang telah disumpah untuk setia kepada NKRI, maka segala bentuk perbuatannya merupakan perwujudan seorang abdi negara. Maka dari itu guna mewujudkan reformasi birokrasi, penegakan disiplin PNS harus dilakukan dengan tegas. Sesuai ketentuan Pasal 10 UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, ASN ialah pelayan publik, hal ini memiliki konsekuensi bahwa yang bersangkutan haruslah dapat menunjukkan sikap integritas dan profesionalismenya. Maka demi menjaga keseimbangan dalam kepegawaian Indonesia, diaturlah tentang disiplin PNS dalam PP No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

PNS dengan hubungan dinas publik yang mengikatnya, mengakibatkan munculnya konsekuensi terhadap pembatasan pada perilakunya. Hal ini diatur dalam UU. No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, dalam peraturan perundang-undangan ini disebutkan dengan tegas hal-hal apa saja yang menjadi kewajiban ASN antara lain :

1. Taat dan setia kepada Pancasila, Konstitusi Republik Indonesia tahun 1945, NKRI, dan Pemerintahan sah di Republik Indonesia;
2. Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
3. Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
4. Mematuhi ketentuan yang ada dalam peraturan perundang-undangan;
5. Berdedikasi dalam menjalankan tugas dinas dengan penuh kejujuran, kesadaran, dan rasa tanggung jawab;
6. Mewujudkan sikap, perilaku, kata-kata, dan tindakan yang berintegritas kepada setiap orang di dalam maupun di luar tugas dinas;
7. Menjaga rahasia jabatan, hanya menyampaikannya sesuai dengan ketentuan yang ada pada peraturan undang-undangan;
8. Memiliki kesediaan untuk ditempatkan di seluruh wilayah NKRI.⁵⁶

⁵⁵ Ridwan H.R., *Hukum Administrasi Negara Edisi Revisi*, (Depok: Rajawali Pers, 2020), h. 17.

⁵⁶ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495, Pasal 23.

Sementara di samping kewajiban yang dibebankan kepada PNS seperti yang dijabarkan di atas, terdapat pula larangan bagi PNS untuk melakukan :

1. Penyalahgunaan kekuasaan;
2. Tindakan sebagai perantara, memanfaatkan jabatan orang lain yang diduga mempunyai benturan kepentingan dengan jabatannya, untuk keuntungan pribadi dan/atau orang lain;
3. Menjadi pegawai atau bekerja di negara lain;
4. Bekerja pada badan atau organisasi internasional tanpa izin atau penunjukan dari Pejabat Pembina Kepegawaian;
5. Pekerjaan pada perusahaan asing, konsultan asing atau LSM asing, kecuali ditugaskan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian;
6. Kepemilikan, penjualan, pembelian, gadai, sewa, peminjaman barang bergerak atau tidak bergerak, dokumen, surat berharga milik negara secara tidak sah;
7. Memungut pajak di luar peraturan;
8. Kegiatan yang membahayakan negara;
9. Perlakuan sewenang-wenang terhadap bawahan;
10. Penghalangan pelaksanaan tugas kedinasan;
11. Penerimaan jabatan dan/atau hadiah yang berhubungan dengan pekerjaan;
12. Permintaan terhadap sesuatu yang berhubungan dengan jabatan;
13. Tindakan yang dapat menyebabkan kerugian bagi negara; dan
14. Dukungan terhadap calon Presiden/Wakil Presiden, Calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, Calon Anggota Legislatif di muka umum. Dukungan berupa surat disertai fotokopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat Keterangan Tanda Penduduk.⁵⁷

2.5.2. Jenis Hukuman Disiplin

Menurut Pasal 1 ayat (4) Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Nomor 94 Tahun 2021, yang dimaksud dengan tindakan disipliner adalah hukuman bagi PNS yang melanggar disiplin PNS, dan Pasal 8 Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil menetapkan bahwa, Tingkatan disiplin hukuman meliputi: (a). Tindakan disiplin ringan; (ii) Tindakan disiplin sedang; (c) Tindakan disiplin berat. Sementara itu jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada Pasal 8 ayat (1) huruf a terdiri atas:

- a. Teguran yang disampaikan secara lisan;
- b. Teguran yang disampaikan secara tertulis; atau
- c. Pernyataan tidak puas yang disampaikan secara tertulis.

Jenis hukuman disiplin tingkat sedang terdiri atas:

⁵⁷ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 5.

- a. Pemangkasan tunjangan kinerja sejumlah 25 % dalam kurun waktu 6 bulan;
 - b. Pemangkasan tunjangan kinerja sejumlah 25 % dalam kurun waktu 9 bulan;
atau
 - c. Pemangkasan tunjangan kinerja sejumlah 25 % dalam kurun waktu 12 bulan.
- Jenis hukuman disiplin tingkat berat terdiri atas:
- a. Diturunkannya terhadap jabatannya setingkat lebih rendah dalam kurun waktu 12 bulan;
 - b. Dibebaskannya terhadap jabatannya menjadi jabatan pelaksana dalam kurun waktu 12 bulan; dan
 - c. Diberhentikannya secara hormat tidak didasari pada permintaan sendiri sebagai PNS.

PNS menurut fungsinya sebagai pelayan publik dan pemersatu bangsa memiliki kode etik baik di dalam maupun di luar tugas kedinasan. Untuk itu, setiap pegawai negeri harus tunduk pada hukum, menunaikan tugasnya, dan memenuhi kewajibannya. Pelanggaran terhadap kewajiban, etika, dan kode etik PNS akan berdampak pada status kepegawaian PNS di masa yang akan datang sesuai dengan ketentuan yang ada pada peraturan perundang-undangan.

2.5.3. Bentuk Pelanggaran dan Sanksi Disiplin

Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil mengatur jenis-jenis sanksi disiplin yang dapat dikenakan terhadap pelanggaran disiplin oleh PNS. Tergantung dari berat ringannya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. Pegawai yang tidak memenuhi ketentuan terkait kewajiban dan larangan akan dikenakan sanksi disiplin.⁵⁸

Tindakan pendisiplinan dimaksudkan untuk memperbaiki dan mencerdaskan diri PNS, serta memperlancar pelaksanaan tugas kedinasan. Tindakan pendisiplinan dapat dibagi menurut tingkatan dan jenisnya, masing-masing menurut sifat dan keseriusan atau akibat dari pelanggaran tersebut.⁵⁹ Hukuman ringan diberikan kepada PNS yang melakukan pelanggaran terhadap kewajiban dan larangan yang berdampak negatif terhadap unit. Hukuman sedang diberikan terhadap pelanggaran kewajiban dan larangan yang berdampak negatif terhadap unit/instansi. Hukuman berat diberikan terhadap pelanggaran kewajiban

⁵⁸ Arfiani Haryanti, *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*, (Badan Kepegawaian Negara, 2019) h.11.

⁵⁹ *Ibid.*

dan larangan yang berdampak negatif terhadap pemerintah dan negara.⁶⁰ Sementara itu untuk pelanggaran dalam jam kerja adalah ditentukan hukuman ringan, sedang, dan berat.

1. Tindakan Disiplin Ringan

Pelanggaran jam kerja kategori ringan diberikan hukuman disiplin berupa teguran lisan atau tertulis, serta dapat pula diberikan pernyataan tidak puas dari pejabat yang berwenang menghukum dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Teguran yang disampaikan secara lisan bagi PNS yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan dalam kurun waktu 5 hari kerja;
- b. Teguran yang disampaikan secara tertulis bagi PNS yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan dalam kurun waktu 6 hingga 10 hari kerja;
- c. Pernyataan tidak puas yang disampaikan secara tertulis bagi PNS yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan dalam kurun waktu 11 hingga 15 hari kerja.⁶¹

2. Tindakan Disiplin Sedang

Pelanggaran jam kerja kategori sedang dapat diberikan hukuman disiplin berupa penundaan kenaikan gaji atau pangkat dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Ditundanya kenaikan gaji berkala dalam kurun waktu 1 tahun bagi PNS yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan selama 16 hingga 20 hari kerja;
- b. Ditundanya kenaikan pangkat dalam kurun waktu 1 tahun bagi PNS yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan selama 21 hingga 25 hari kerja; dan
- c. Diturunkannya pangkat setingkat lebih rendah dalam kurun waktu 1 tahun bagi PNS yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan selama 26 hingga 30 hari kerja.⁶²

⁶⁰ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 9, 10, 11.

⁶¹ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 9 ayat (2) huruf b.

⁶² Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202,

3. Tindakan Disiplin Berat

Pelanggaran jam kerja kategori berat dapat diberikan hukuman disiplin berupa penurunan pangkat atau pembebasan tugas dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Diturunkannya pangkat lebih rendah satu tingkat dalam kurun waktu 3 tahun bagi PNS yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan selama 31 hingga 35 hari kerja;
- b. Dipindahkan dalam rangka penurunan jabatan satu tingkat lebih rendah bagi PNS yang menduduki jabatan struktural atau fungsional tertentu yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan selama 36 hingga 40 hari kerja;
- c. Dibebaskannya dari jabatan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural atau fungsional tertentu yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan selama 41 hingga 45 hari kerja; dan diberhentikan dengan hormat tidak atas keinginan sendiri atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai PNS bagi PNS yang tidak bekerja tanpa sebab yang dapat dipertanggungjawabkan selama 46 hari kerja atau lebih.⁶³

Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 10 ayat (2) huruf f.

⁶³ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 11 ayat (2) huruf d.

BAB 3. PEMBAHASAN

3.1. Prosedur Penegakan Disiplin yang Digunakan Oleh Pejabat Pembina Kepegawaian terhadap Pelanggaran Pelaksanaan Tugas Keprofesionalan Jabatan Fungsional Dosen

Sanksi etik yang dikenakan pada ASN atas pelanggaran kode etik dan perilaku sulit di dapat oleh KASN. Maka dari itu KASN berupaya menghimpun data yang berkaitan dengan PNS yang terkena kasus hukum. Hasil yang didapat oleh KASN dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) menyatakan pelanggaran kode etik dan perilaku pegawai ASN cukup memprihatinkan. Data terpidana dengan status pegawai negeri saat ini sejumlah 1.879 PNS terlibat kasus hukum, termasuk 1.082 (58%) terlibat kasus korupsi, 382 (17%) ditangkap dalam kasus narkoba, dan sisanya 211 (12%) terlibat kasus perlindungan anak, penipuan, KDRT dan kasus Lainnya.⁶⁴

Selanjutnya bila membaca data terpidana dengan status PNS aktif dikelompokkan berdasarkan usia. Pelanggaran terbanyak adalah pada kelompok usia 51 tahun ke atas sebanyak 733 (32%).⁶⁵ Pelanggaran dalam kelompok usia ini disebabkan oleh pegawai negeri memiliki pengalaman yang lebih panjang dan kekuatan strategis, serta status sumber daya dalam birokrasi seperti pengelolaan kepegawaian, keuangan, aset, properti negara. Selain itu, kelompok usia 41 s.d 50 tahun sebanyak 564 orang (30%).⁶⁶ Di antara kelompok ini, rata-rata masa kerja PNS lebih tinggi dari 10 tahun, sudah memiliki status dan kewenangan tertentu dalam organisasi. Hal ini menunjukkan adanya kasus korupsi terkait dengan status PNS.⁶⁷ Selanjutnya adalah kelompok usia di bawah 31 tahun. s.d. 40 tahun sebanyak 413 orang (22%), merupakan kelompok usia PNS yang berada pada masa

⁶⁴ KASN, *Pentingnya Kode Etik dan Kode Perilaku untuk Membangun Profesionalitas ASN*, Komisi Aparatur Sipil Negara Policy Brief, Vol. 1, No. 2, 2018. h. 2.

⁶⁵ *Ibid.*

⁶⁶ *Ibid.*

⁶⁷ *Ibid.*

lanjut dalam bekerja. Terakhir, kelompok usia 20 hingga 30 tahun 169 orang (9%).⁶⁸ Kebanyakan usia 30 tahun ke bawah terkena kasus narkoba.⁶⁹

Sebagai bagian dari Pegawai Negeri Sipil, jabatan fungsional dosen juga memunculkan beberapa kasus-kasus pelanggaran etik dari perguruan tinggi tempatnya mengajar. Dapat ditemukan beberapa putusan pengadilan tata usaha negara yang memutus sengketa kepegawaian antara dosen PNS dan pejabat Pembina Kepegawaian di lingkungannya. Tingginya kasus pelanggaran disiplin yang ada di Indonesia menunjukkan bahwa kesadaran diri PNS terhadap tugas dan fungsinya masih rendah. Jabatan fungsional dosen yang dekat dengan iklim pendidikan tinggi tentu saja memiliki keistimewaan untuk memahami tentang profesinya ditinjau dengan keilmuan yang lebih luas dan dalam. Namun untuk menghindari adanya benturan kepentingan, tentunya dalam suatu masyarakat harus ditegakkan hukum sebagai sebuah sistem tatanan yang utuh dan terdiri dari bagian-bagian yang saling berkaitan erat satu sama lain untuk mewujudkan ketertiban.⁷⁰

Penegakan hukum memiliki tiga unsur yang harus diperhatikan yakni kepastian hukum (*rechtssicherheit*), kemanfaatan (*zweckmassigkeit*), dan keadilan (*gerechtigheit*).⁷¹ Pada dasarnya keadilan tidak dapat terwujud tanpa adanya kepastian hukum, serta kepastian hukum tidak dapat diberikan tanpa adanya kemanfaatan, dan keadilan tidaklah dapat terwujud tanpa adanya kepastian hukum, sehingga kepastian hukum tidak akan ada bilamana hukum sebagai sebuah sistem telah gagal berfungsi sebagai pengatur ketertiban⁷² Hal ini menunjukkan bahwa tujuan hukum harus dilihat sebagai *conditio sine qua non* bagi pembangunan hukum nasional. Bukan kebalikannya yaitu, *conditio quum qua non*.⁷³

Tujuan hukum yang pertama dibahas ialah kepastian hukum (*rechtssicherheit*) yang mana dalam teori kepastian hukum memiliki 2 arti, yaitu hadirnya aturan hukum yang bersifat umum, maka individu dapat mengetahui apa

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ *Ibid.*

⁷⁰ Sudikno Mertokusumo, *Mengenal Hukum, Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta : Liberty, 1999), h. 115.

⁷¹ *Ibid.* h. 145 .

⁷² Romli Artasasmita, *Teori Hukum Integratif*, (Yogyakarta : Genta Publishing, 2012) h. 24-25.

⁷³ *Ibid.*, h. 111.

hal yang diperbolehkan untuk dibebankan negara terhadap individu. Pengertian yang kedua kepastian hukum bukan hanya pasal-pasal dalam peraturan perundang-undangan. Melainkan juga konsistensi putusan pengadilan yang satu dengan lainnya untuk kasus serupa.⁷⁴ Kepastian hukum juga dapat diartikan sebagai perlindungan yustisiabel terhadap tindak kesewenang-wenangan, yang artinya seseorang dapat memperoleh sesuatu yang diharapkannya dalam keadaan tertentu.⁷⁵

Selanjutnya kemanfaatan hukum (*zweckmassigkeit*) dapat diartikan bahwa masyarakat mengharapkan manfaat dalam pelaksanaan atau penegakan hukum. Sehingga hukum ada untuk manusia dan pelaksanaannya harus memberikan manfaat bagi manusia.⁷⁶ Dengan demikian hukum dapat memberikan suatu keadaan yang lebih baik bagi manusia dengan kehadirannya. Bukan justru membuat masyarakat merasa menjadi resah dan muncul kekacauan.

Tujuan hukum berupa keadilan (*gerechtigheit*) perlu ada keseimbangan, kesebandingan, dan keselarasan (harmoni) antara kepentingan pribadi dengan kepentingan bersama termasuk kepentingan negara. Dikarenakan pentingnya keadilan bagi kestabilan dan ketentraman hidup manusia maka perlulah dibuat peraturan hukum yang dibangun secara adil.⁷⁷ Yaitu dapat memuat kepentingan bersama tidak hanya kepentingan golongan tertentu.

Pengaturan tentang disiplin kepegawaian dalam sistem hukum Indonesia masuk ke dalam kategori hukum tata negara. Yaitu hukum yang tidak hanya meliputi kajian tentang organ negara tetapi persoalan-persoalan yang berkaitan dengan tata cara hubungan antara organ-organ negara dengan negara.⁷⁸ Kegiatan hukum tata negara dalam arti yang lebih spesifik, dapat pula lebih berkembang secara seimbang di bidang-bidang antara lain :

(1) Pembentukan hukum konstitusi

⁷⁴ Peter Mahmud Marzuki, *Pengantar Ilmu Hukum*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group), h. 137.

⁷⁵ Sudikno Mertokusumo, *Mengenal Hukum, Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta : Liberty, 1999), h.145.

⁷⁶ *Ibid*, h. 145-146.

⁷⁷ Dominikus rato, *Filsafat Hukum : Mencari, Menemukan, dan Memahami Hukum*, (Yogyakarta : LaksBang Justitia,2010), h. 59.

⁷⁸ Jimly Asshidiqqie, *Penhgantar Ilmu Hukum Tata Negara*, (Depok : Rajawali Pers, 2019),h. 28

- (2) Penyesuaian hukum konstitusi
- (3) Penerapan hukum konstitusi
- (4) Peradilan hukum konstitusi⁷⁹.

Penegakan disiplin PNS Jabatan Fungsional Dosen menjadi wilayah hukum kepegawaian untuk menciptakan keteraturan dan ketertiban, dimana hukum kepegawaian merupakan bagian dari hukum administrasi di Indonesia. Semakin berkembangnya konsep negara hukum di Indonesia, maka fungsi administrasi negara juga menjadi hal yang vital. Teori negara bangsa Indonesia kemudian dituangkan dalam hukum tertulis yang berkenaan dengan Hukum Administrasi Negara sebagai sistem dan tujuan negara.⁸⁰ Tujuan Hukum Administrasi Negara adalah untuk memberikan bimbingan hukum, perlindungan, dan kesempatan untuk berpartisipasi.⁸¹ Sistem administrasi pemerintahan terbagi menjadi dua bagian jika menyangkut sumber daya manusia: pegawai Aparatur Sipil Negara dan masyarakat.⁸² Kedua kelompok masyarakat ini memiliki tujuan yang sama namun memiliki tingkat kewenangan yang berbeda di dalam pemerintahan. Masyarakat tidak memiliki otoritas, sebaliknya mereka hanya mengandalkan kesediaan mereka untuk berpartisipasi dalam ruang publik untuk mewujudkan tujuan sosial.⁸³ Pemerintah mempunyai tanggung jawab terhadap masyarakat dengan melaksanakan kebijakan berupa kewenangan kekuasaan yuridis atas perseorangan, badan hukum, dan memberikan kepada pegawai negeri dibawahnya hak dan kewajiban yang dapat dan dipegangnya menurut undang-undang.⁸⁴

Sikap proaktif penyelenggara merupakan faktor penentu dalam pencapaian tujuan nasional.⁸⁵ Berdasarkan hal tersebut maka alat negara untuk mencapai tujuan tersebut adalah PNS sebagai subjek hukum kepegawaian.⁸⁶ Dalam kajian teoritis dikemukakan bahwa terdapat hubungan antara hukum administrasi negara dengan

⁷⁹ *Ibid*, h. 256.

⁸⁰ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, *Hukum Kepegawaian di Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta : Sinar Grafika,2019), h. 16.

⁸¹ *Ibid*.

⁸² *Ibid*.

⁸³ *Ibid*.

⁸⁴ *Ibid*.

⁸⁵ *Ibid*.

⁸⁶ *Ibid*, h. 17.

hukum kepegawaian, yaitu hubungan publik (*openbare dienstbetrekking*) dengan negara (pemerintah).⁸⁷ Adapun relasi publik tersebut yang melekat pada hubungan hukum kepegawaian lebih merupakan hubungan atasan dan bawahan.⁸⁸

Mempersoalkan tentang penegakan hukum hendaknya kita mengingat pula tentang cita hukum yang dikehendaki bangsa Indonesia, yaitu cita hukum Pancasila. Pada ranah secara mikro, cita hukum pancasila merupakan dokumen yang mencakup semua nilai dan konsep manfaat yang menggunakan unsur-unsur kesadaran hukum terbaik bagi masyarakat Indonesia.⁸⁹ Secara makro, cita-cita hukum pancasila juga harus diperhatikan perkembangan hukum global, khususnya konvensi internasional.⁹⁰ Sistem hukum harus sesuai dengan karakteristik akar budaya masing-masing negara. Karena hukum bertanggung jawab untuk melayani masyarakat, sistem hukum harus sesuai dengan akar budaya masyarakat yang mereka layani.⁹¹ Cita hukum pancasila berakar pada kebudayaan unik bangsa yang telah ada dan mempraktikkan nilai dan budaya ketertiban sejak lama.⁹²

Bangsa Indonesia pada dasarnya menjunjung tinggi nilai kekeluargaan, kebersamaan, persamaan dan persaudaraan yang menggambarkan nilai-nilai karakter bangsa Indonesia yang cinta perdamaian agar terwujud keadilan sosial dan kesejahteraan sosial.⁹³ Nilai tersebut kemudian terakumulasi dalam sila-sila Pancasila yang tercermin dan terwujud ke dalam nilai moral agama dan kepercayaan, humanis, nasionalis, nilai demokrasi, dan keadilan sosial.⁹⁴

Sistem hukum pancasila adalah sistem hukum yang sesuai untuk masyarakat Indonesia. Sistem hukum pancasila terdiri dari unsur-unsur yang bersesuaian dengan nilai-nilai budaya khas Indonesia yang sudah ada di masyarakat selama berabad-abad.⁹⁵ Pancasila mengandung unsur-unsur yang terlihat baik dari segi

⁸⁷ *Ibid*, h. 17.

⁸⁸ *Ibid*.

⁸⁹ Achmad Irwan Hamzani, *Cita Pancasila di antara Pluralitas Hukum Nasional*, Prosiding Seminar Nasional Hukum Transendental, Program Doktor Ilmu Hukum Universitas Muhammadiyah Surakarta 2019, h. 221.

⁹⁰ *Ibid*.

⁹¹ *Ibid*. h. 222.

⁹² *Ibid*.

⁹³ *Ibid*, h. 224.

⁹⁴ *Ibid*.

⁹⁵ *Ibid*, h. 225.

pandang Individualisme pancasila dan kolektivisme melebur dengan konsep negara hukum “*Rechtsstaat*”, dalam hukum perdata mengutamakan kepastian hukum dan konsep common law “*rule of law*” yang mengutamakan keadilan.⁹⁶ Pancasila menganut hukum sebagai alat pembaharuan masyarakat (hukum sebagai alat rekayasa sosial) dan refleksi keadilan sosial (*living law*) yang ada dalam masyarakat.⁹⁷ Selain itu, Pancasila juga menjunjung tinggi gagasan bahwa negara bangsa yang religius bukanlah negara yang religius, tetapi juga bukan negara tanpa agama. Negara harus melindungi dan memelihara pemeluk semua agama.⁹⁸

Cita-cita hukum Pancasila secara keseluruhan diabadikan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Ruh Pancasila sebagai norma dasar negara menggerakkan konstitusi dan peraturan negara republik Indonesia lainnya yang berlaku.⁹⁹ Cita-cita hukum adalah gagasan, prakarsa, kreasi, dan gagasan tentang hukum atau persepsi makna hukum, yang terdiri dari tiga unsur: keadilan, kemanfaatan, dan kepastian hukum.¹⁰⁰ Fungsi cita hukum sebagai asas umum, norma kritis (kaidah) evaluasi, dan referensi dalam penegakan (pembentukan, penemuan dan penerapan hukum) dan perilaku hukum.¹⁰¹ Cita hukum akan memudahkan penjabaran hukum ke dalam berbagai perangkat aturan kewenangan dan aturan perilaku, dan memudahkan terjaganya konsistensi dalam penyelenggaraan hukum. Selain itu, cita hukum idealnya juga diimplementasikan dalam tata hukum di Indonesia, karena merupakan syarat bagi masyarakat yang berbeda budaya, ras, adat dan perbedaan agama dan keberagaman lainnya. Situasi ini menciptakan pilihan norma hukum penggunaan undang-undang selain undang-undang nasional yang diundangkan oleh negara. Filosofinya adalah penemuan dan memperoleh tatanan hukum yang paling tepat, ideal dan memberikan dasar keadilan untuk masyarakat.¹⁰² Konsep ini sejalan dengan hakikat hukum progresif yang bertujuan untuk suatu sistem hukum yang dinamis yang

⁹⁶ *Ibid*, h. 225-226.

⁹⁷ *Ibid*.

⁹⁸ *Ibid*, h. 226.

⁹⁹ *Ibid*, h. 225.

¹⁰⁰ *Ibid*, h. 226.

¹⁰¹ *Ibid*, h. 228.

¹⁰² *Ibid*, h. 228-229.

berjalan sesuai dengan dinamika masyarakat sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan cita-cita keadilan sosial.¹⁰³ Tempat Hukum adat melengkapi hukum negara dan menghadirkan peluang yang sangat baik memungkinkan negara dengan cepat merespon dan menjawab berbagai dinamika sosial, mengarah pada hukum yang progresif dan responsif¹⁰⁴.

Dalam konteks penegakan disiplin penegakan jabatan fungsional dosen PNS, semangat yang ingin dibangun adalah agar para oknum yang melakukan pelanggaran dapat menjadi lebih bijaksana di masa yang akan datang. Demikian pula dengan semangat yang ada pada sistem merit adalah agar dapat terwujudnya *the right man on the right place* dan dapat diwujudkan manajemen PNS yang adil dan wajar.

Hasil survei rutin Kompas yang dilakukan sejak 25 Januari hingga 4 Februari 2023 mendokumentasikan apresiasi publik terhadap upaya pemerintah meningkat terkait penegakan hukum di bidang penegakan hukum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 55,1% responden merasa puas dengan kinerja pemerintah di bidang penegakan hukum. Ini mewakili apresiasi sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan survei sebelumnya pada Oktober 2022.¹⁰⁵ Meski peningkatannya tidak terlalu besar, hal itu bisa menjadi titik balik tren peningkatan kepuasan penegakan hukum selama dua tahun terakhir. Kepuasan terhadap kinerja pemerintah di bidang ini terus menurun sejak mencapai puncak 65,9% pada Januari 2022. Tingkat apresiasi publik turun menjadi 51,5% pada Oktober 2022.¹⁰⁶

Melihat fenomena tersebut, apresiasi masyarakat yang meningkat saat ini masih perlu diwaspadai. Terlebih dalam konteks yang lebih luas, penegakan hukum masih menjadi salah satu sektor yang memiliki tingkat apresiasi terendah dibandingkan dengan bidang kerja lain. Sebagai perbandingan, tingkat kepuasan di bidang politik dan kesejahteraan sosial berada di tingkat yang jauh lebih tinggi, di angka 79,2 persen dan 77,3 persen. Artinya, kerja keras pemerintah masih

¹⁰³ *Ibid.*, h. 229.

¹⁰⁴ *Ibid.*

¹⁰⁵ Kompas. “Survei Kompas 551 Persen Publik Apresiasi Kinerja Penegakan Hukum” <https://www.kompas.id/baca/riset/2023/02/19/survei-kompas-551-persen-publik-apresiasi-kinerja-penegakan-hukum> diakses pada 24 Juni 2023.

¹⁰⁶ *Ibid.*

diperlukan di sektor penegakan hukum.¹⁰⁷

Di bidang pendidikan yang perlu dilakukan adalah merawat kepercayaan publik melalui kualitas pencapaian Tridharma Perguruan Tinggi melalui keterbukaan dan kolaborasi mutual. Mutu pendidikan yang dihasilkan melalui riset dan pengabdian kepada masyarakat diharapkan memberi jawaban terhadap krisis peradaban bukan lagi secara parsial tetapi harus komprehensif.

Dalam praktiknya, kualitas perguruan tinggi memungkinkan terciptanya kolaborasi lintas ilmu yang terintegrasi untuk membangun koneksi digital, menjadi inisiator, bahkan wirausaha digital bagi pengguna (mahasiswa dan masyarakat luas pada umumnya). Tujuan dari pendidikan tinggi seharusnya untuk menumbuhkan individu yang beradab, bukan dalam arti harus mampu menyelesaikan semua persoalan peradaban, melainkan sebagai kewajiban akademik untuk bertindak.¹⁰⁸

Perguruan tinggi harus kreatif, imajinatif, komunikatif, kolaboratif, mengedepankan empati dan kecerdasan emosional, serta mampu berkolaborasi secara efektif tanpa mempersoalkan identitas institusi.¹⁰⁹ Adaptasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan meliputi disrupsi, krisis pandemi, dan pembelajaran *hybrid*. Namun menjaga kepercayaan melalui kerja kolaboratif Tridharma Perguruan Tinggi merupakan syarat kompetensi yang dianggap mampu memperkuat peradaban pendidikan bermutu saat ini.¹¹⁰

Konsep turunan dari *Good Corporate Governance* (GCG) adalah *Good University Governance* (GUG).¹¹¹ Jika dibandingkan dengan isu tata kelola perguruan tinggi, kajian tata kelola perusahaan bukanlah hal yang baru saat ini karena kajian-kajian sebelumnya tentang tata kelola perguruan tinggi yang baik belum banyak dipublikasikan.¹¹² Para CEO telah tertarik dengan isu dan penelitian tata kelola perusahaan sejak 1990-an, dan runtuhnya Enron dan World.com pada

¹⁰⁷ *Ibid.*

¹⁰⁸ *Ibid.*

¹⁰⁹ Naskah akademik UU No tentang Sistem Pendidikan Nasional, h.1

¹¹⁰ Universitas Parahyangan. "Mutu Perguruan Tinggi Merawat Kepercayaan" <https://unpar.ac.id/mutu-perguruan-tinggi-merawat-kepercayaan/> diakses pada 24 Juni 2023.

¹¹¹ *Ibid.*

¹¹² Lembaga Pers Mahasiswa UIN Jambi. <http://lpm.uinjambi.ac.id/home/artikel/2/74> diakses pada 24 Juni 2023

awal 2000-an membuat mereka sangat populer. Berbeda dengan studi tata kelola perusahaan, studi tata kelola universitas tidak dimulai dengan peristiwa signifikan yang melibatkan kebangkrutan universitas.¹¹³

Gagasan *good university governance* muncul sebagai akibat dari kesadaran bahwa penyelenggaraan perguruan tinggi tidak bisa disamakan dengan penyelenggaraan negara atau korporasi. Yang membedakannya adalah nilai-nilai luhur pendidikan yang harus dijunjung tinggi dalam pelaksanaannya. Prinsip dasar yang harus dipatuhi perguruan tinggi untuk mewujudkan *good university governance* adalah akuntabilitas dan transparansi. Pencarian bentuk perguruan tinggi terbaik yang paling dekat dengan civitas akademika akan dipicu oleh pemahaman tentang prinsip dasar tata kelola perguruan tinggi yang baik.¹¹⁴

Bagi jabatan fungsional dosen PNS hal ini merupakan tantangan sekaligus peluang agar dapat mewujudkan tri dharma perguruan tinggi di era modern. Semakin banyak jabatan fungsional dosen PNS yang menginsyafi tugas dan fungsinya, maka semakin minim pula kasus pelanggaran etik yang terjadi. Dengan begitu perguruan tinggi dapat menjadi tempat yang aman dan nyaman bagi mahasiswa maupun dosen untuk mengembangkan keilmuannya. Untuk mewujudkan hal tersebut tentu saja kita harus beracuan terhadap peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang jabatan fungsional dosen dan manajemen PNS.

Manajemen PNS pada salah satu bagiannya ialah mengenai penegakan disiplin yang diberikan kepada oknum PNS yang melakukan pelanggaran terhadap kewajiban dan larangan. Penegakan disiplin ini dilakukan dengan suatu prosedur atau tata cara yang dilakukan dengan terstruktur dan sistematis. Dalam pengertiannya prosedur diartikan sebagai urutan kerja atau kegiatan yang terencana untuk menangani pekerjaan yang berulang dengan cara seragam atau terpadu¹¹⁵ dan disiplin PNS adalah kesanggupan PNS dalam menaati kewajiban dan menghindari

¹¹³ *Ibid.*

¹¹⁴ *Ibid.*

¹¹⁵ Rifka RN, *Step by Step Lancar Membuat Prosedur*, (Depok : Huta Publisher, 2017), h. 75.

larangan yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.¹¹⁶ Hal ini dapat dimaknai bahwa prosedur penegakan disiplin adalah suatu mekanisme yang bertujuan agar seorang yang mendapat tindakan disiplin dapat menjadi seorang pribadi yang lebih baik di kemudian hari. Landasan yuridis yang digunakan sebagai acuan penegakan disiplin PNS adalah PP No. 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin PNS. Penegakan disiplin PNS dibagi 2 yaitu penegakan terhadap kewajiban dan larangan.¹¹⁷ Jenis dari hukuman disiplin bagi keduanya telah diuraikan pada bab sebelumnya, yaitu hukuman disiplin ringan, sedang dan berat.

Penegakan disiplin bagi PNS tentunya memerlukan pihak yang bertugas untuk melaksanakan kewenangan pemberian hukuman disiplin, dalam hukum kepegawaian pihak ini disebut sebagai pejabat yang berwenang menghukum.¹¹⁸ Pejabat Pembina kepegawaian merupakan pejabat yang memiliki wewenang menetapkan, mengangkat, memindahkan, dan memberhentikan ASN, serta melakukan pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.¹¹⁹ Keputusan yang dikeluarkan oleh pejabat Pembina kepegawaian merupakan salah satu bentuk keputusan tata usaha negara (KTUN). Keputusan atau *beschikking* ialah pernyataan kehendak sepihak yang dikeluarkan oleh organ pemerintahan dan disarkan pada kewenangan hukum yang bersifat publik ditujukan untuk hal khusus dengan maksud menimbulkan akibat hukum.¹²⁰

Prosedur penegakan disiplin ini diberlakukan bagi seluruh aparatur sipil negara yang melakukan pelanggaran kewajiban dan atau larangan. Hal ini diberlakukan karena aparatur sipil negara terikat pada hubungan dinas publik

¹¹⁶ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 1 angka 4.

¹¹⁷ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 2.

¹¹⁸ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 1 angka 3.

¹¹⁹ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718, Pasal 1 angka 2.

¹²⁰ Ridwan H.R., Hukum Administrasi Negara Edisi Revisi, (Depok: Rajawali Pers, 2020), h. 143.

dengan negara. Hubungan ini terjadi bilamana seseorang mengikatkan dirinya untuk tunduk pada perintah dari pemerintah guna melakukan sesuatu atau beberapa macam jabatan tertentu dengan mendapatkan gaji serta keuntungan lainnya.¹²¹

Hubungan dinas publik yang dimiliki oleh pegawai negeri memiliki konsekuensi bagi yang bersangkutan untuk melaksanakan tugas dan wewenang sesuai dengan jabatannya. Hubungan dinas publik sebagai bentuk perjanjian antara pegawai dengan negara juga memiliki batasan bagi yang bersangkutan agar perbuatan-perbuatan tertentu yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan tidak dilanggar. Pernyataan yang menganggap bahwa sebagai pegawai negeri maka menjadi konsekuensi bagi yang bersangkutan akan kehilangan beberapa hak-haknya sebagai akibat dari hubungan dinas publik dijawab oleh Buys sebagai berikut :

Teori *Contract Suigeneris* adalah hubungan antarpegawai negara dengan negara dari segi pengangkatan, dalam teori ini disyaratkan pegawai negeri wajib setia serta taat kepada negara selama menjadi pegawai negeri, meskipun setiap saat dirinya dapat mengajukan pengunduran diri.¹²² Dapat disimpulkan bahwa selama menjadi Pegawai Negeri Sipil hak-hak dasarnya tidak secara penuh dapat dilaksanakan.

Pemberian hukuman disiplin dilakukan agar seorang pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap kewajiban dan atau larangan dapat belajar dari kesalahannya sehingga di kemudian hari dapat melaksanakan tanggungjawabnya dengan lebih bijaksana. Selain itu pemberian hukuman disiplin juga dilakukan agar kepastian hukum tetap ditegakkan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi senantiasa terjaga. Adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh seorang PNS tentu saja menjadi sebuah noda pada bangunan nama baik instansi yang telah disusun dalam jangka waktu yang panjang. Maka sebagaimana menurut Prof. Satjipto Rahardjo bahwa hukum merupakan sarana pembebasan dalam cara berpikir maupun bertindak hukum sehingga perlu membiarkan hukum itu mengalir saja dan

¹²¹ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, *Hukum Kepegawaian di Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta : Sinar Grafika, 2019), h. 17.

¹²² *Ibid.*

menuntaskan tugasnya untuk kemanusiaan.¹²³ Dari hal tersebut penjatuhan disiplin bagi PNS yang melakukan pelanggaran harus dilakukan dengan adil dan wajar sesuai prosedur perundangan yang berlaku.

Pada prosesnya mekanisme yang dilakukan untuk menjatuhkan hukuman disiplin kepada pegawai negeri sipil adalah melalui pemanggilan, pemeriksaan, penjatuhan, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin.¹²⁴ Pada proses pemanggilan dilakukan secara tertulis untuk selanjutnya diperiksa oleh atasan langsung atau melalui tim pemeriksa. Pemanggilan ini dilakukan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak tanggal yang telah ditentukan pada surat pemanggilan pertama.¹²⁵ Selanjutnya bila PNS yang diduga melakukan pelanggaran tidak hadir, maka dilakukan pemanggilan kedua dengan tenggat waktu selamat 7 (hari) kerja untuk dilakukan pemeriksaan.¹²⁶ Apabila pada pemanggilan tersebut PNS yang diduga melakukan pelanggaran tetap tidak hadir maka Pejabat yang Berwenang menghukum dapat menjatuhkan hukuman disiplin dengan berdasar pada alat bukti dan keterangan yang ada tanpa dilakukan pemeriksaan.¹²⁷

Selanjutnya setelah tahap pemanggilan telah selesai dilakukan maka dilanjutkan dengan tahap pemeriksaan. Sebelum melakukan pemeriksaan, atasan langsung atau tim pemeriksa mempelajari lebih dahulu laporan dan bahan mengenai pelanggaran disiplin PNS yang diduga melakukan pelanggaran.¹²⁸ Pemeriksaan ini hanya diketahui dan dihadiri oleh PNS yang bersangkutan serta pemeriksa secara tertutup melalui tatap muka langsung ataupun virtual.¹²⁹ Pemeriksaan ini dilakukan dengan disertai pembuatan berita acara pemeriksaan yang dalam pemeriksaan tersebut dapat dituliskan juga hal-hal yang meringankan atau memberatkan hukum,

¹²³ Satjipto Rahardjo, *Penegakan hukum progresif*, (Jakarta : Kompas, 2010), h. 69.

¹²⁴ Republik Indonesia, Peraturan Badan Kepegawaian Negara tentang Peraturan Pelaksana PP No 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2022 Nomor 384, Pasal 34.

¹²⁵ *Ibid.*

¹²⁶ *Ibid.*

¹²⁷ *Ibid.*

¹²⁸ *Ibid.*

¹²⁹ Republik Indonesia, Peraturan Badan Kepegawaian Negara tentang Peraturan Pelaksana PP No 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2022 Nomor 384, Pasal 35.

¹²⁹ *Ibid.*

termasuk dari sikap PNS yang kooperatif atau tidak saat dilakukannya pemeriksaan. Selanjutnya setelah BAP tersebut selesai dibuat maka selanjutnya akan dijadikan dasar dalam memberikan hukuman disiplin bagi PNS yang bersangkutan. Bila ternyata hasil pemeriksaan ialah PNS yang bersangkutan diduga melakukan pelanggaran disiplin berat maka atasan langsung melaporkan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain yang ditunjuk dengan menyertakan BAP tersebut untuk dibentuk tim pemeriksa.¹³⁰ Apabila dari hasil pemeriksaan ternyata kewenangan dalam menjatuhkan hukuman disiplin ialah milik atasan langsung, maka atasan langsung tersebut wajib menjatuhkan hukuman disiplin tanpa perlu menyerahkan kewenangan memberi hukuman disiplin kepada Pejabat Pembina Kepegawaian.¹³¹

Keputusan penjatuhan hukuman disiplin dapat dilakukan upaya keberatan dan banding administratif.¹³² Upaya keberatan adalah upaya administratif yang dapat ditempuh oleh PNS yang tidak menerima atau merasa puas dengan hukuman disiplin yang diterimanya dari pejabat yang berwenang menghukum kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum, sedangkan banding administratif adalah upaya administratif berupa ketidakpuasan oleh PNS kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian akibat diberikan hukuman disiplin berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS yang dijatuhkan pejabat berwenang menghukum.¹³³

Syarat pengajuan keberatan yaitu jenis hukuman disiplin dalam bentuk penundaan kenaikan gaji berkala selama satu tahun dan penundaan kenaikan pangkat yang dijatuhkan oleh :

- a. Pejabat struktural eselon I dan pejabat yang setara ke bawah;
- b. Sekretaris Daerah/Pejabat struktural eselon II Kabupaten/Kota ke bawah/Pejabat

¹³⁰ Republik Indonesia, Peraturan Badan Kepegawaian Negara tentang Peraturan Pelaksana PP No 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2022 Nomor 384, Pasal 36.

¹³¹ *Ibid.*

¹³² Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, *Hukum Kepegawaian di Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta : Sinar Grafika,2019), h. 187

¹³³ Andre Prayoga, *Aturan Upaya Banding Administratif Oleh Aparatur Sipil Negara Di Badan Pertimbangan Kepegawaian Dengan Peradilan Tata Usaha Negara*, Vol. 1, No. 4, 2021, h. 5

yang setara ke bawah;

c. Pejabat struktural eselon II ke bawah di lingkungan instansi vertikal dan unit dengan sebutan lain yang atasan langsungnya Pejabat struktural eselon I yang bukan Pejabat Pembina Kepegawaian; dan

d. Pejabat struktural eselon II ke bawah di lingkungan instansi vertikal dan Kantor Perwakilan Provinsi dan unit setara dengan sebutan lain yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Pejabat Pembina Kepegawaian.¹³⁴

Pengajuan keberatan dilakukan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum dengan memuat alasan keberatan dan disertai tembusan kepada pejabat yang berwenang menghukum dan diajukan dalam kurun waktu 14 (empat belas) hari, dihitung dari tanggal yang bersangkutan menerima keputusan hukuman disiplin.¹³⁵

Tata cara dalam melakukan upaya keberatan adalah sebagai berikut :

1. Pejabat yang berwenang mengeluarkan KTUN berkaitan dengan hukuman disiplin terhadap PNS.
2. PNS yang mendapat hukuman disiplin, maksimal 14 hari pasca KTUN tersebut dikeluarkan, memiliki kesempatan untuk mengajukan keberatan dalam bentuk tertulis dan ditujukan kepada atasan pejabat yang berwenang beserta tembusannya kepada pejabat yang berwenang dengan disertai alasan keberatan.
3. Pejabat yang berwenang, paling lama 6 hari setelah menerima tembusan keberatan wajib memberikan tanggapan kepada atasan pejabat yang berwenang.
4. Atasan pejabat yang berwenang, maksimal 21 hari pasca menerima surat pengajuan keberatan wajib untuk mengambil keputusan. Jenis keputusan yang dikeluarkan oleh atasan pejabat yang berwenang dapat berupa sebagai berikut:
 - a. KTUN yang sama (memperkuat) dengan yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang.
 - b. Meringankan KTUN yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang.
 - c. Memberatkan KTUN yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang.
 - d. Membatalkan hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum.
5. Selanjutnya berkaitan dengan pengajuan keberatan untuk hukuman hukuman disiplin yang dikeluarkan oleh:
 1. Presiden;
 2. Pejabat Pembina Kepegawaian untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) huruf a, huruf b, dan huruf c;
 3. Gubernur selaku wakil pemerintah untuk jenis hukuman disiplin

¹³⁴ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, Op.cit, h. 192.

¹³⁵ *Ibid.* h. 193.

sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (4) huruf b dan huruf c;

4. Kepala Perwakilan Republik Indonesia; dan
5. Pejabat yang berwenang menghukum untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2), tidak dapat diajukan upaya administratif berupa keberatan.

Pengajuan keberatan hanya dapat dilakukan menggunakan urutan hierarki, maksud dari hal tersebut ialah bahwa PNS yang mengajukan keberatan atas hukuman disiplin yang diterimanya, pengajuan keberatan tersebut harus diajukan melalui pejabat yang berwenang menghukum.

6. Bilamana diperlukan, sebelum pengambilan keputusan, atasan pejabat yang berwenang dapat memanggil dan mendengarkan keterangan dari kedua belah pihak.
7. Bilamana dalam kurun waktu lebih 21 (dua puluh satu) hari kerja Atasan Pejabat yang berwenang menghukum tidak mengambil keputusan atas keberatan maka keputusan pejabat yang berwenang menghukum adalah "batal demi hukum".
8. Penguatan, peringanan, pemberatan, atau pembatalan hukuman disiplin ditetapkan dengan keputusan Atasan Pejabat yang berwenang menghukum.
9. Keputusan atasan yang berwenang bersifat "*final and binding*" yang berarti bahwa terhadap keputusan penguatan, peringanan, pemberatan, atau pembatalan hukuman disiplin tidak dapat diajukan keberatan dan wajib dilaksanakan.¹³⁶

Upaya administratif mengenai keberatan dan banding administratif memiliki landasan yuridis dalam peraturan pemerintah. Oleh karenanya, PP No. 24 tahun 2011 tentang Badan Pertimbangan Kepegawaian (BAPEK) menjadi pedoman dalam menentukan lembaga mana yang memiliki kewenangan untuk menerima banding administratif.¹³⁷ Tindakan disiplin yang diperbolehkan untuk dilakukan banding administratif adalah yang dijatuhkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan Gubernur sebagai wakil Pemerintah untuk jenis tindakan disiplin berat berupa pemberhentian dengan hormat sebagai PNS, bukan atas permintaan sendiri, dan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS, dalam hal ini PNS kehilangan statusnya sebagai PNS.¹³⁸

Selanjutnya, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil mengakomodasi pelaksanaan ketentuan Pasal 30 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian telah dicabut

¹³⁶ *Ibid.* h. 193-195.

¹³⁷ Andre Prayoga, *Aturan Upaya Banding Administratif Oleh Aparatur Sipil Negara Di Badan Pertimbangan Kepegawaian Dengan Peradilan Tata Usaha Negara*, Vol. 1, No. 4, 2021, h. 3

¹³⁸ *Ibid.*, h. 6

dan dinyatakan tidak berlaku (pasal 136 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara). Penyelesaian persengketaan dalam hal kepegawaian harus didahului dengan banding administratif sebelum diajukan ke Pengadilan Tata Usaha Negara. Banding administratif di bidang kepegawaian ditujukan kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian.¹³⁹

Hak untuk membela diri di depan hukum pada dasarnya merupakan salah satu bentuk hak asasi manusia yang dimiliki oleh seseorang/kelompok orang. Dalam hal demikian, hak PNS untuk menyelesaikan sengketa melalui pengadilan TUN dapat dilaksanakan, namun harus menggunakan sarana administrasi yang ada terlebih dahulu sebagaimana diatur dalam Pasal 48 UU No. 51 Tahun 2009, yaitu sebagai berikut.

1. Dalam hal badan atau pejabat tata usaha negara berwenang menyelesaikan sengketa tata usaha negara secara administratif atau sesuai dengan peraturan perundang-undangan, sengketa tata usaha negara harus diselesaikan melalui upaya-upaya administratif yang tersedia.
2. Pengadilan baru berwenang memeriksa, mengadili, dan menyelesaikan sengketa tata usaha negara sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), asalkan semua tindakan administratif yang bersangkutan telah dilaksanakan. Artinya, penyelesaian persengketaan kepegawaian sedapat mungkin dilakukan di lingkungan internal unit kepegawaian yang bersangkutan dimana instansi mengeluarkan hukuman disipin oleh pimpinan atau Pejabat Pembina kepegawaian di tingkat pusat maupun daerah.¹⁴⁰

Hal ini menunjukkan bahwa jika semua prosedur tersebut telah diselesaikan dan para pihak masih belum puas, maka perkara tersebut hanya dapat dituntut pada Pengadilan Tata Usaha Negara, sebagaimana diatur dalam Pasal 53 UU No.1 Nomor 51 Tahun 2009 berbunyi sebagai berikut :

1. Apabila suatu badan atau badan hukum perdata berpendapat bahwa keputusan tata usaha negara tersebut telah merugikan kepentingannya, maka dapat

¹³⁹ *Ibid*, h. 7.

¹⁴⁰ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, *Hukum Kepegawaian di Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta : Sinar Grafika,2019), h. 195.

mengajukan permohonan tertulis kepada pengadilan yang berwenang untuk menyatakan tidak sahnya keputusan tata usaha negara yang disengketakan itu, dengan atau tanpa memandang apakah memerlukan ganti rugi dan/atau rehabilitasi.¹⁴¹

2. Dasar permasalahan yang ada dapat digunakan untuk melakukan gugatan sebagaimana yang di sampaikan di atas sebagaimana adalah :
 - a. KTUN yang digugat bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - b. KTUN yang digugat bertentangan dengan asas-asas umum pemerintahan yang baik.¹⁴²

Bila dicermati Pasal 129 UU No.5 Tahun 2014 tentang ASN, sengketa pegawai ASN diselesaikan menggunakan upaya administratif. Namun perlu diperhatikan bila kedua proses tersebut telah dilakukan namun belum mendapatkan keadilan maka dapat dilakukan pengajuan gugatan kepada PTUN.

Untuk dapat dikategorikan sebagai sengketa kepegawaian terdapat kriteria antara lain :

1. Subjek yang bersangkutan adalah Pegawai Negeri Sipil di satu pihak sebagai Penggugat dan Badan atau Pejabat Tata Usaha Negara di lain pihak sebagai tergugat.
2. Objek sengketa adalah KTUN di bidang kepegawaian mengenai kedudukan, kewajiban, hak, dan pembinaan Pegawai Negeri Sipil, mengingat keputusan TUN di bidang kepegawaian merupakan objek sengketa. Namun dalam praktik peradilan kemungkinan terjadi perkembangan bahwa subjek yang bersengketa tidak hanya Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, tetapi bisa juga janda/duda Pegawai Negeri Sipil serta anak-anaknya sebagai Penggugat dalam sengketa kepegawaian.¹⁴³

Berikut adalah tata cara bagi PNS yang mendapat hukuman disiplin untuk mengajukan gugatan ke PTUN :

¹⁴¹ *Ibid.*

¹⁴² *Ibid* h. 196.

¹⁴³ *Ibid* h. 197.

1. Pejabat mengeluarkan *beshickking*
2. PNS mengajukan keberatan tertulis kepada Badan Pertimbangan ASN (BPASN) disertai alasan keberatan
3. BPASN paling lama 21 hari setelah menerima Surat pengajuan keberatan wajib untuk mengambil keputusan. Menurut pengaturan tentang BPASN, dijelaskan bahwa keputusan yang dikeluarkan BPASN bersifat final dan mengikat. Adapun jenis keputusan tersebut meliputi sebagai berikut :
 - a. KTUN yang sama (memperkuat) dengan yang dikeluarkan oleh yang berwenang.
 - b. Meringankan KTUN yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang
 - c. Memberatkan KTUN yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang.
 - d. Membatalkan hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum

Apabila dalam waktu lebih 21 (dua puluh satu) hari kerja, BPASN tidak mengambil keputusan atas banding administratif tersebut maka keputusan tersebut “batal demi hukum”.
4. Walaupun menurut pengaturan Badan Pertimbangan ASN, putusannya adalah final dan mengikat. Namun hal ini kemudian disimpangi melalui Pasal 48 ayat (1) dan (2) UU No. 51 Tahun 2009 tentang PTUN di mana Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan pelanggaran disiplin namun belum merasa puas, maka persoalannya dapat digugat dan diajukan ke Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara.¹⁴⁴

Hal ini bermakna bahwa mekanisme banding administratif yang sifatnya internal melalui Badan Pertimbangan ASN merupakan pembelaan tingkat pertama, sedangkan PTUN merupakan mekanisme yang sifatnya eksternal sebagai upaya pembelaan pada tingkat kedua dalam sengketa kepegawaian. Dalam kaitan ini, Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin, paling lama 30 hari sejak putusan diterima dari Badan Pertimbangan ASN kemudian diberikan kesempatan untuk mengajukan sengketa kepegawaian kepada PTUN.¹⁴⁵

¹⁴⁴ *Ibid* h.197-198.

¹⁴⁵ *Ibid* h.198.

Hal-hal lain yang berkaitan dengan sengketa kepegawaian melalui PTUN adalah sebagai berikut.

1. PNS yang mengajukan banding administratif, tetap memperoleh gaji selama yang bersangkutan tetap menjalankan tugasnya. Namun untuk menentukan dapat atau tidaknya PNS menjalankan tugas menjadi kewenangan Pejabat Pembina Kepegawaian dengan pertimbangan dampak kepada lingkungan kerja.
2. PNS yang tidak mengajukan banding administratif maka tidak memperoleh gaji dihitung dari bulan berikutnya sejak hari ke-15 (lima belas) keputusan hukuman disiplin dikeluarkan.
3. PNS yang telah meninggal dunia sebelum adanya keputusan atas upaya administratif, diberhentikan dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil dan diberikan hak-hak kepegawaiannya berdasarkan pedoman yang ada pada perundang-undangan.
4. PNS yang telah pensiun sebelum ada keputusan banding administratif, tidak memperoleh gaji sampai dengan ditetapkannya keputusan banding administratif.
5. PNS yang telah meninggal dunia pada saat pengajuan banding administratif, diberhentikan dengan hormat dan diberikan hak-hak kepegawaiannya berdasarkan pedoman yang ada pada perundang-undangan.
6. PNS mengajukan banding administratif kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian, tidak diberikan kenaikan pangkat dan/ atau kenaikan gaji berkala sampai dengan ditetapkannya keputusan yang mempunyai kekuatan hukum tetap.
7. Apabila keputusan pejabat yang berwenang menghukum dinyatakan batal maka PNS yang bersangkutan dipertimbangkan kenaikan pangkat dan/atau kenaikan gaji berkala sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
8. Tidak dapat disetujui untuk pindah instansi bagi PNS yang dalam proses pemeriksaan karena diduga melakukan pelanggaran disiplin atau sedang mengajukan upaya administratif.¹⁴⁶

Pada umumnya setiap perguruan tinggi menggunakan mekanisme yang telah digariskan oleh peraturan perundang-undangan. Setiap perguruan tinggi memiliki cara dalam mensosialisasikan penegakan hukuman disiplin bagi PNS di lingkungannya. Hal yang umum dilakukan oleh perguruan tinggi ialah menyajikan standar operasional prosedur penjatuhan disiplin PNS dalam situs resmi milik perguruan tinggi. Sebagai contoh informasi proses penjatuhan hukuman disiplin yang disajikan oleh Politeknik Negeri Jember dalam situs resminya yang memuat Pengertian dari Proses Penjatuhan Hukuman Disiplin sebagai layanan kepegawaian terkait kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan

¹⁴⁶ *Ibid* h. 199.

dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Kemudian sumber landasan yuridis penjatuhan hukuman disiplin Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Kemudian prosedur Operasi Standar yaitu :

1. Atasan Langsung Melakukan verifikasi data disiplin pegawai dan melaporkan pada pimpinan.
2. Mengetahui dan mengarahkan proses pemeriksaan Pemanggilan secara tertulis terhadap PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.
3. Melakukan pemeriksaan secara tertutup terhadap PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin yang dituangkan dalam Berita Acara Pemeriksaan (BAP)
4. Memberikan Sanksi kepada PNS yang melakukan pelanggaran.

Selanjutnya adalah Berkas Administrasi yang perlu dilengkapi yaitu :

1. Surat Panggilan I dan II
2. Rekapitulasi Absensi
3. Surat Keterangan Rekan Sejawat
4. Surat Pertimbangan Hukum
5. Nota Dinas Laporan Kewenangan Penjatuhan Hukuman Disiplin
6. Foto *Copy* Surat Keterangan CPNS
7. Foto *Copy* Surat Keterangan PNS
8. Foto *Copy* Surat Keterangan Pangkat terakhir
9. Foto *Copy* Surat Keterangan Jabatan terakhir.¹⁴⁷

Selain itu perguruan tinggi negeri lainnya juga melakukan hal yang sama dalam laman situs resmi instansi namun dengan sedikit variasi pada format penyajian informasi, misalnya dalam laman resmi Institut Teknologi Surabaya (ITS).¹⁴⁸

3.2. Penggunaan Sistem Merit untuk Menciptakan Penegakan Disiplin yang Berkeadilan dalam Menangani Pelanggaran Pelaksanaan Tugas Keprofesionalan Jabatan Fungsional Dosen

Muara dari sistem merit pada akhirnya ialah guna meningkatkan pekerjaan birokrasi pada saat memberikan pelayanan pada masyarakat serta mendukung

¹⁴⁷Kepegawaian Politeknik Negeri Jember. “Proses penjatuhan disiplin pegawai” <https://kepegawaian.polije.ac.id/proses-penjatuhan-hukuman-disiplin> diakses pada 07 Juni 2023.

¹⁴⁸ Institut Teknologi Surabaya. “Pemrosesan Disiplin Pegawai” <https://www.its.ac.id/burb/wp-content/uploads/sites/106/2021/02/11.10.2-Pemrosesan-Disiplin-Pegawai.pdf> diakses pada 07 Juni 2023.

meningkatnya daya saing nasional.¹⁴⁹ Hal ini tentu saja memerlukan adanya peran yang lebih kuat pada kapasitas dan kewenangan KASN selaku lembaga independen yang menjalankan fungsi pengawasan penerapan sistem merit agar penerapan sistem merit dapat terlaksana dengan optimal. Di beberapa negara lain juga terdapat lembaga serupa dengan KASN, yaitu *Public Service Commission (PSC)* di *Canada*, *Merit Systems Protection Board (MSPB)* di Amerika Serikat, dan *Public Service and Merit Protection Commission (PSMPC)* di Australia.¹⁵⁰ Beberapa negara di atas telah menetapkan sistem merit secara eksplisit sebagai hal yang wajib diterapkan dalam kebijakan ketenagakerjaan di sektor publik, *Canada* mengaturnya dalam *Public Service Employment Act (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*¹⁵¹

Hal ini menunjukkan bahwa sistem merit bukanlah sebuah kebijakan yang baru muncul di dunia. Sistem ini telah dipercayai berbagai negara di dunia untuk digunakan sebagai reformasi kebijakan di wilayahnya. Negara-negara tersebut tentu saja telah mengalami berbagai zaman dan pemerintahan di dalamnya, sehingga bila ditinjau lebih lanjut sistem merit yang sekaligus lawan dari sistem patronasi adalah sebuah jawaban dari kebutuhan zaman hari ini, agar suatu wilayah dapat menjadi lebih maju. Negara menurut sebagian kalangan, akan mampu memenuhi tugas konstitusionalnya jika reformasi birokrasi dilakukan, yang memungkinkan terselenggaranya pelayanan publik yang berkualitas.¹⁵² Pekerjaan ini sesuai dengan perubahan administratif sebagai salah satu rencana perubahan dan dilaksanakan dalam pedoman yang berbeda.¹⁵³ Namun upaya penataan birokrasi pasca reformasi justru melahirkan fenomena patronase politik yang justru akan semakin

¹⁴⁹ KASN. “*Sistem Merit Mendongkrak Indonesia di Kancah Global*” https://storage.kasn.go.id/website-ksn/post_attachment/4130b8f9-94ca-4abb-bc69-dalc0e8d5be9/Sistem%20Merit%20Mendongkrak%20Indonesia%20di%20Kancah%20Global%20Policy%20Brief%20KASN.pdf diakses pada 24 Juni 2023.

¹⁵⁰ *Ibid.*

¹⁵¹ *Ibid.*

¹⁵² Pahrudin, Hapsa, *Praktik Patronase Politik di Indonesia Pasca Reformasi dan Upaya Mengatasinya*, Jurnal Majelis, Vol.06, h.95.

¹⁵³ *Ibid.*

mempersulit pencapaiannya.¹⁵⁴

Hubungan patron-klien yang terjadi dalam berbagai aspek kehidupan manusia, sama halnya dengan pola hubungan lainnya yang memiliki hal-hal yang membuat mereka tumbuh dan berkembang.¹⁵⁵ Ada tiga faktor yang berkontribusi pada pengembangan hubungan patronase dalam komunitas: status dan posisi pribadi yang kuat, serta ketidakberdayaan unit keluarga sebagai instrument yang efektif untuk keamanan dan pengembangan diri, kurangnya keamanan fisik, status dan posisi yang kuat dan pribadi, serta ketimpangan pasar yang kuat dalam penguasaan kekayaan, status, dan kekuasaan, yang diterima secara luas sebagai sesuatu yang sah.¹⁵⁶

Seperti telah dikemukakan sebelumnya, kegiatan patronase politik yang berlangsung pasca reformasi merupakan kelanjutan dari posisi kepala daerah yang dianggap sebagai sumber daya orde pertama. Sebagai kepala daerah, akan langsung menguasai sumber daya strategis di daerah berkat kebijakan otonomi daerah seperti ini.¹⁵⁷ Akibatnya, tidak mengherankan jika banyak orang rela melakukan apa saja dengan harapan mendapatkan bagian dari sumber daya strategis yang dikendalikan oleh pejabat politik.¹⁵⁸ Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa patronase politik akan bertahan di Indonesia setelah reformasi, meskipun pejabat politik memegang kendali penuh atas sumber daya strategis. Sementara itu, kepercayaan yang tertanam bahwa jabatan publik itu menguntungkan adalah faktor lain yang menopang patronase politik di Indonesia.¹⁵⁹ Banyaknya orang yang bersedia melakukan apa saja untuk memegang posisi publik strategis yang menjanjikan imbalan sosial dan finansial adalah bukti dari fenomena ini. Patron memanfaatkan kepercayaan yang dipegang teguh semacam ini dengan melakukan serangkaian pola yang didasarkan pada pertukaran setiap sumber daya yang mereka miliki melalui patronase politik. Konsekuensinya, birokrat dalam sistem birokrasi bertugas menjalankan apa yang menjadi kepentingan atasannya (patron), bukan melayani

¹⁵⁴ *Ibid.*

¹⁵⁵ *Ibid.*, h. 102.

¹⁵⁶ *Ibid.*

¹⁵⁷ *Ibid.*, h. 103.

¹⁵⁸ *Ibid.*

¹⁵⁹ *Ibid.*

kepentingan publik.¹⁶⁰

Dalam konteks perguruan tinggi juga berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas keprofesionalan jabatan fungsional dosen, demikian pula bagi pejabat yang berwenang menghukum. Agar penegakan disiplin dapat dilakukan dengan adil dan wajar, maka sistem merit dihadirkan sebagai lawan dari sistem patronasi-klientalisme. Tingkat kepuasan terhadap sistem merit di Indonesia bervariasi tergantung pada berbagai faktor. Berikut adalah beberapa penjelasan yang dikembangkan dari Permenpanrb No. 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Paragraf 1 tentang aspek-aspek penilaian:

1. Keterbukaan dan Transparansi: Tingkat kepuasan terhadap sistem merit dapat dipengaruhi oleh tingkat keterbukaan dan transparansi dalam proses penilaian dan pengakuan. Jika sistem merit dijalankan dengan jelas dan terbuka, dengan kriteria yang jelas dan proses penilaian yang transparan, maka kepuasan terhadap sistem ini cenderung lebih tinggi.
2. Objektivitas dan Keadilan: Objektivitas dalam penilaian dan penghargaan merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan terhadap sistem merit. Jika sistem merit mampu menilai prestasi dan kontribusi dengan adil dan objektif, tanpa adanya favoritisme atau diskriminasi, maka akan meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat dan PNS.
3. Pengakuan dan Insentif: Tingkat kepuasan juga terkait dengan pengakuan dan insentif yang diberikan melalui sistem merit. Jika penghargaan dan pengakuan yang diberikan kepada dosen PNS yang mencapai prestasi dan kontribusi luar biasa memadai dan bermanfaat bagi perkembangan karir mereka, maka tingkat kepuasan akan meningkat.
4. Dukungan dan Pengembangan Karir: Sistem merit yang memberikan dukungan dan peluang pengembangan karir kepada dosen PNS yang berhasil dapat meningkatkan kepuasan mereka. Jika sistem merit memberikan kesempatan untuk berperan lebih besar dalam pengajaran, penelitian, atau kepemimpinan

¹⁶⁰ *Ibid.*

akademik, maka tingkat kepuasan cenderung lebih tinggi.

5. Evaluasi dan Perbaikan: Tingkat kepuasan terhadap sistem merit juga dipengaruhi oleh kemampuan sistem untuk dievaluasi secara berkala dan diperbaiki jika ditemukan kelemahan atau masalah. Jika sistem merit mampu beradaptasi dan meningkatkan diri berdasarkan umpan balik dan evaluasi, maka akan meningkatkan kepuasan para dosen. Namun, perlu dicatat bahwa tingkat kepuasan terhadap sistem merit dapat berbeda-beda antara individu dan perguruan tinggi. Pengalaman dan persepsi individu terhadap sistem merit dapat bervariasi tergantung pada berbagai faktor, termasuk konteks dan pengalaman pribadi masing-masing masyarakat dan dosen PNS.

Optimalisasi penerapan merit *system* perlu diadvokasi untuk menjauhi praktek patronase politik menuju terciptanya sistem birokrasi yang baik sebagai ujung tombak pelayanan publik.¹⁶¹ Penggunaan merit system untuk fungsi manajemen publik sebagai prinsip yang berimplikasi pada keadilan, pemerataan, dan penghargaan dalam jabatan publik (pekerjaan publik) didasarkan pada prestasi, bukan prinsip politik, diskriminasi, atau bentuk favoritisme lainnya. Kompetensi, kualifikasi, kinerja, keadilan, dan keterbukaan semuanya dimasukkan ke dalam prinsip panduan sistem merit.¹⁶² Akibatnya, seseorang yang memiliki hubungan pribadi dengan orang yang mengangkatnya tidak akan lagi tiba-tiba memegang jabatan publik tanpa rekam jejak yang baik terkait dengan jabatan tersebut.

Sistem merit didasarkan pada kualifikasi, kinerja, dan kompetensi, dengan mempertimbangkan keadilan dan keberlanjutan. ASN diharapkan tidak memihak, profesional, dan amanah melalui dasar sistem merit sehingga mampu mendorong birokrasi pemerintahan menjadi lembaga yang cakap dalam menangani berbagai persoalan publik dan fokus pada kepentingan publik.

Aparatur negara Republik Indonesia terdiri dari 4,7 juta PNS, 360.000 polisi, dan 330.000 anggota TNI. Semuanya adalah modal bangsa dan negara, yang harus selalu dirawat, dikembangkan, dan dihargai dengan baik.¹⁶³ Tujuan

¹⁶¹ Miftah Thoha, *Birokrasi dan Politik di Indonesia*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2007), h. 107.

¹⁶² *Ibid.*

¹⁶³ Naskah Akademik UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, h. 1.

pengelolaan sumber daya aparatur sipil negara adalah untuk membantu dan mendukung seluruh sumber daya aparatur sipil negara dalam mencapai potensinya secara utuh sebagai warga negara dan pegawai pemerintahan.¹⁶⁴ Menurut Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pemerintahan negara adalah pemerintahan demokratis yang bersifat desentralisasi, bebas dari praktik KKN, dan mampu menyelenggarakan pelayanan publik secara adil.¹⁶⁵ Paradigma ini menuntut adanya perubahan dalam pengelolaan sumber daya tersebut dari perspektif lama manajemen kepegawaian yang menekankan pada hak dan kewajiban individu pegawai, ke perspektif baru yang menekankan manajemen pengembangan sumber daya manusia yang bersifat strategis, agar selalu ada aparatur sipil negara yang unggul.¹⁶⁶ Sumber daya selaras dengan dinamika perubahan misi sipil negara yang termuat dalam Publikasi Bank Dunia baru-baru ini, *Berinvestasi di Indonesia's Institutions for Inclusive and Sustainable Development*, menunjukkan konsekuensi transformasi Indonesia menjadi negara berpendapatan menengah.¹⁶⁷ Berbagai undang-undang memuat ketentuan mengenai bentuk pemerintahan ini sebagai negara Republik Indonesia yang melaksanakan UUD 1945. Keinginan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas akan cepat meningkat.¹⁶⁸

Sektor publik harus mampu memenuhi permintaan yang meningkat akan layanan publik kelas menengah seperti perbaikan infrastruktur, perbaikan transportasi umum, perpanjangan wajib belajar menjadi 12 tahun, pendidikan tinggi bertaraf internasional, dan perawatan kesehatan, serta sistem jaminan sosial yang memadai yang mencakup sistem asuransi kesehatan untuk membantu membayar lebih banyak perawatan medis mutakhir.¹⁶⁹ Indonesia menyediakan layanan publik yang lebih tinggi yang membutuhkan tingkat pertumbuhan ekonomi yang tinggi, sehingga diperlukan reformasi aparatur negara yang lebih cepat untuk membangun

¹⁶⁴ *Ibid.*

¹⁶⁵ *Ibid.*

¹⁶⁶ *Ibid.*, h.1-2.

¹⁶⁷ *Ibid.*, h.3.

¹⁶⁸ *Ibid.*

¹⁶⁹ *Ibid.*

kapasitas layanan publik.¹⁷⁰

Indonesia sedang menuju kepada keadaan negara berpenghasilan menengah dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi, kehidupan politik yang lebih demokratis, dan populasi dengan kesadaran politik yang lebih besar. Masyarakat Indonesia akan menuntut pelayanan publik yang lebih baik, terjangkau, dan berkualitas dalam situasi seperti ini, seperti pendidikan dan kesehatan yang berkualitas, infrastruktur dan sarana transportasi yang lebih baik, serta sarana komunikasi yang mutakhir. Diperlukan aparatur negara yang kompeten, mampu menjalin kemitraan dengan swasta, berkinerja tinggi, akuntabel, dan bebas KKN agar dapat memenuhi kebutuhan pelayanan publik yang setara dengan pelayanan di negara maju lainnya.¹⁷¹

Dengan memisahkan secara tegas jabatan politik di 3 (tiga) cabang pemerintahan dari jabatan Aparatur Sipil Negara yang harus netral terhadap intervensi politik, perubahan harus dilakukan untuk menciptakan Aparatur Negara tersebut. Administrasi kepegawaian Republik Indonesia melarang PNS menjadi pengurus atau anggota partai politik, dan pemisahan 2 (dua) jabatan tersebut dinyatakan untuk memisahkan jabatan negara dari jabatan profesional pada 3 (tiga) cabang pemerintahan.¹⁷²

Rendahnya kapasitas kelembagaan aparatur negara dan sektor swasta menghambat Indonesia untuk meningkatkan kinerjanya di bidang pemerintahan, pelayanan publik, dan pengentasan kemiskinan. Selama 3 (tiga) tahun terakhir, *Governance Effectiveness Index* yang diterbitkan Bank Dunia sejak tahun 2002 menunjukkan tren peningkatan, namun belum cukup signifikan. Selain itu, penyedia layanan publik masih dikenakan praktik KKN.¹⁷³

Masyarakat kelas menengah masih belum memiliki akses ke layanan publik dasar seperti pendidikan gratis atau potongan harga, perawatan kesehatan dasar, air bersih, transportasi umum, atau sanitasi.¹⁷⁴ Kinerja pemerintah dalam penyediaan

¹⁷⁰ *Ibid.*

¹⁷¹ *Ibid.*, h. 5.

¹⁷² *Ibid.*

¹⁷³ *Ibid.*

¹⁷⁴ *Ibid.*

pelayanan dasar belum membaik secara signifikan, terbukti dengan pencapaian Indonesia terhadap 12 (dua belas) Tujuan Pembangunan Milenium.¹⁷⁵ Pada tahun 2009, Indonesia hanya mencapai 2 (dua) tujuan; pada tahun 2016, 6 (enam) tujuan dapat dicapai, dan 4 (empat) tujuan sulit dicapai.¹⁷⁶ Namun demikian, pada awal pemerintahan kedua Presiden Susilo Bambang Yudhoyono, Indonesia tidak termasuk yang terbaik dalam mencapai target MDGs yang ditetapkan pada tahun 1945.¹⁷⁷ Hal ini merupakan kemunduran dari cita-cita luhur bangsa tentang pemerintahan yang baik, sebagaimana tercantum dalam UUD 1945 Republik Indonesia.

Untuk menyelenggarakan pemerintahan tersebut diperlukan aparatur negara yang profesional, bebas dari campur tangan politik, bebas praktik KKN, berintegritas tinggi, serta memiliki kemampuan dan kinerja yang tinggi. Publikasi Bank Dunia baru-baru ini berinvestasi di lembaga Indonesia untuk Pembangunan Inklusif dan Berkelanjutan, sebagaimana disebutkan sebelumnya, menunjukkan dampak transformasi Indonesia menjadi negara berpenghasilan menengah.¹⁷⁸ Akibatnya, reformasi generasi kedua diperlukan untuk meningkatkan kemampuan semua lembaga sektor publik.

Pembinaan Aparatur Negara pasca reformasi melalui reformasi birokrasi tampak bersifat parsial dan tidak menyentuh persoalan utama peningkatan kapasitas kelembagaan Aparatur Negara. Beberapa indikator yang dirilis sejumlah lembaga internasional, multilateral, dan bilateral menunjukkan bahwa pendekatan parsial ini berdampak negatif terhadap kinerja Aparatur Negara. Misalnya, *Governance Effectiveness Index* yang diterbitkan oleh Bank Dunia sejak tahun 2002 menunjukkan tren peningkatan selama 3 (tiga) tahun terakhir, namun belum cukup signifikan :

1. Indeks Efektivitas Pemerintah Indonesia menunjukkan peningkatan sebesar 37,0 pada tahun 2005, 38,9 pada tahun 2006, dan 41,7 pada tahun 2007. Efisiensi pemerintah masih rendah. Indeks ini menunjukkan peningkatan kapasitas pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan

¹⁷⁵ *Ibid.*

¹⁷⁶ *Ibid.*

¹⁷⁷ *Ibid.*

¹⁷⁸ *Ibid.*, h.6.

publik dan mengembangkan kebijakan dengan parameter yang terukur. meliputi kualitas pelayanan publik, birokrasi, kompetensi pejabat pemerintah, dan kemandirian pegawai negeri dari tekanan politik.¹⁷⁹

2. Administrasi publik semakin tertinggal dari kebutuhan publik

Penyelenggara pelayanan publik, yang merupakan salah satu komitmen yang ditetapkan otoritas publik, ternyata tidak sepenuhnya terbebas dari praktik korupsi dan praktik KKN, yang baru-baru ini terungkap dalam kasus makelar kasus, koruptor, dan lainnya.¹⁸⁰ Kebutuhan masyarakat kelas menengah belum terpenuhi baik secara kuantitas maupun kualitas oleh pelayanan dasar publik seperti angkutan umum, wajib belajar, kesehatan, akses air bersih, sanitasi, dan telekomunikasi.¹⁸¹

Peningkatan kapasitas kelembagaan Aparatur Sipil Negara yang berkemampuan tinggi dalam melakukan reformasi pemerintahan, memberikan pelayanan publik yang bermutu, dan mengurangi kesenjangan kemiskinan antar daerah yang semakin lebar, mutlak diperlukan untuk dapat mempertahankan capaian-capaian yang telah dicapai secara berkelanjutan. dicapai dalam pembangunan demokratisasi dan untuk meningkatkan kinerja perekonomian nasional. Kenaikan batas ini bisa terjadi jika Badan Publik mengubah kerangka SDM penyelenggara Alat Negara dalam 15-20 tahun ke depan.¹⁸²

Dalam pendidikan tinggi, dosen merupakan komponen penting dari sistem pendidikan. Dosen berperan penting dalam mencapai tujuan pendidikan nasional, yang meliputi mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas keimanan dan ketakwaan manusia Indonesia, akhlak mulia, dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju. Dosen yang beradab, sejahtera, dan berkeadilan serta profesional dituntut untuk mengemban jabatan, peran, dan fungsi yang sangat strategis tersebut. Dosen didefinisikan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan oleh Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.¹⁸³ Tanggung jawab utamanya adalah mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.¹⁸⁴ Sebaliknya, profesional didefinisikan sebagai pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang menjadi sumber penghasilan

¹⁷⁹ *Ibid.*, h. 6.

¹⁸⁰ *Ibid.*

¹⁸¹ *Ibid.*, h.7.

¹⁸² *Ibid.*

¹⁸³ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 4586, Pasal 1.

¹⁸⁴ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 4586, Pasal 45.

seumur hidup dan memerlukan profesi pendidikan dan memenuhi standar kualitas atau norma tertentu.¹⁸⁵

Peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki potensi keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara, sesuai dengan teori hakikat pendidikan. Hal itu dilakukan dengan melakukan usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran. Pentingnya sekolah secara mendasar dapat diartikan sebagai usaha manusia untuk membina akhlaknya sesuai dengan sifat-sifatnya di mata masyarakat dan kebudayaan. Sebagai mikrokosmos masyarakat, pendidikan diharapkan memiliki peran yang signifikan dalam mencapai tujuan nasional.¹⁸⁶ Pendidikan selalu menjadi tumpuan harapan bagi kemajuan suatu negara. Sistem pendidikan nasional diharapkan dapat berperan penting dalam menjaga, memelihara, dan melestarikan nilai-nilai luhur bangsa yang dituangkan dalam falsafah Pancasila bangsa dan negara Indonesia. Dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, tercantum amanat yang jelas bagi pendidikan: ikut serta mengamankan dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial, melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, dan mencerdaskan kehidupan bangsa.” Cita-cita bangsa memerlukan kemampuan sistem pendidikan nasional yang transformatif yang dapat menghasilkan sumber daya manusia seutuhnya yang berbudaya, mandiri jasmani dan rohani, cakap, cerdas, dan berjiwa humanis untuk meningkatkan taraf hidup bangsa, kualitas hidup bangsa dan dunia.¹⁸⁷

Problematika akses terhadap pendidikan berkualitas masih relevan hingga saat ini, meski sudah tidak separah di era kolonial. Komitmen dunia terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, khususnya tujuan keempat, yang bertujuan untuk memperkuat jaminan kualitas pendidikan yang setara dan inklusif sehingga setiap orang dapat menjadi pembelajar sepanjang hayat, menunjukkan hal ini.¹⁸⁸ Sistem pendidikan di Indonesia juga harus memperlakukan semua orang secara setara & adil, dengan harapan pendidikan itu sendiri dapat membantu membentuk masyarakat Indonesia yang menghargai keberagaman, demokrasi, dan martabat. Alhasil, generasi muda yang akan meneruskan bangsa akan mampu menjunjung tinggi semangat Pancasila dan Bhinneka Tunggal Ika.¹⁸⁹

Dari perspektif sosiologis, pendidikan adalah lembaga sosial dengan proses dan fungsi yang berbeda dari lembaga politik, ekonomi, dan hukum.¹⁹⁰ Institusi sosial adalah sistem perilaku dan hubungan yang berpusat pada aktivitas yang

¹⁸⁵ Mochammad Hatip, *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*, Vol. 8, No.1, 2018, h. 115

¹⁸⁶ Naskah Akademik UU Sistem Pendidikan Nasional, h. 24.

¹⁸⁷ *Ibid.*, h. 24.

¹⁸⁸ *Ibid.*, h. 39.

¹⁸⁹ *Ibid.*

¹⁹⁰ *Ibid.*, h. 298.

dirancang untuk memenuhi kebutuhan kompleks kehidupan tertentu.¹⁹¹ Sebagai pranata sosial, pendidikan diselenggarakan oleh keluarga, masyarakat, dan pemerintah untuk memenuhi tanggung jawab negara mencerdaskan kehidupan bangsa dan mempersatukan masyarakat serta mengakhiri ketegangan budaya, ekonomi, dan sosial.¹⁹² Pendidikan harus dikelola secara efektif dan metodis sebagai sistem terbuka oleh keluarga sebagai organisasi pembelajaran, oleh masyarakat sebagai yayasan dan perkumpulan pendidikan, dan oleh pemerintah daerah dalam rangka mewujudkan otonomi daerah. Sebagaimana disyaratkan dalam Pasal 31 ayat 3 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, negara bertugas menyelenggarakan sistem pendidikan secara keseluruhan. Norma dalam rancangan undang-undang tentang sistem pendidikan nasional yang membolehkan pluralisme dalam pendidikan didasarkan pada kondisi sosiologis masyarakat Indonesia yang sangat beragam.¹⁹³

Sistem merit adalah sistem penilaian dan penghargaan yang digunakan dalam dunia akademik untuk mengakui prestasi dan kontribusi seseorang dalam penelitian, pengajaran, dan pengabdian kepada masyarakat. Namun, untuk menguasai penerapannya, perlu menguasai sistematika teori yang mendasari praktik implementasi serta hubungan antara teori dan aplikasi dalam praktik dalam ruang lingkup pekerjaan itu sendiri. Kepemimpinan akademik, pengajaran yang baik, publikasi ilmiah, dan partisipasi dalam kegiatan akademik semuanya diperhitungkan oleh sistem prestasi.

Hubungan antara dosen dan sistem merit terletak pada pengakuan dan penghargaan yang diberikan kepada seorang dosen berdasarkan prestasi dan kontribusinya dalam bidang akademik. Sistem merit memainkan peran penting dalam menilai kualitas dan kinerja seorang dosen, serta menentukan promosi dan penghargaan yang diterimanya. Dalam sistem merit, seorang dosen dinilai berdasarkan pencapaian objektif seperti publikasi ilmiah, penelitian yang dihasilkan, pengajaran yang efektif, serta kontribusi dalam pengembangan kurikulum dan kegiatan akademik lainnya. Semakin tinggi prestasi dan kontribusi seorang dosen, semakin besar kemungkinan untuk menerima penghargaan, promosi, dan kesempatan untuk berperan lebih besar dalam lingkungan akademik. Dengan demikian, dosen yang berhasil dalam sistem merit dapat memperoleh pengakuan yang lebih besar dalam komunitas akademik dan memainkan peran yang lebih signifikan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan pendidikan di Indonesia.

Cara menerapkan sistem merit di perguruan tinggi berdasarkan pengembangan dari Permenpanrb No. 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem

¹⁹¹ *Ibid.*, h. 299.

¹⁹² *Ibid.*

¹⁹³ *Ibid.*

Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Paragraf 1 tentang aspek-aspek penilaian :

1. Kriteria Penilaian: Pertama-tama, tentukan kriteria yang akan digunakan untuk menilai prestasi dan kontribusi dosen dalam sistem merit. Kriteria ini dapat meliputi publikasi ilmiah, penelitian, pengajaran, partisipasi dalam kegiatan akademik, pengembangan kurikulum, pelayanan kepada masyarakat, dan lain sebagainya. Pastikan kriteria tersebut jelas dan terukur.
2. Pengumpulan Data: Kumpulkan data yang relevan untuk menilai prestasi dan kontribusi dosen berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Data ini dapat berupa publikasi ilmiah, hasil penelitian, catatan pengajaran, sertifikasi pelatihan, atau dokumen lain yang mendukung.
3. Penilaian dan Evaluasi: Gunakan tim penilai atau komite akademik untuk mengevaluasi data yang telah dikumpulkan. Tim ini harus memiliki keahlian dan otoritas yang memadai untuk menilai kualitas dan dampak dari prestasi dan kontribusi dosen. Proses penilaian harus obyektif dan transparan. Penghargaan dan Pengakuan: Berdasarkan hasil penilaian, berikan penghargaan dan pengakuan kepada dosen yang telah mencapai prestasi dan kontribusi yang luar biasa. Penghargaan tersebut dapat berupa penghargaan akademik, promosi, pengakuan khusus, atau kesempatan untuk memimpin proyek atau inisiatif penting di perguruan tinggi.
4. Pengembangan Karir: Gunakan sistem merit untuk memfasilitasi pengembangan karir dosen. Berikan kesempatan bagi dosen yang menunjukkan prestasi dan potensi untuk mengambil peran yang lebih besar dalam pengajaran, penelitian, atau administrasi perguruan tinggi. Dengan memberikan insentif dan peluang yang jelas, sistem merit dapat mendorong dosen untuk terus meningkatkan kualitas dan kontribusinya.
5. Evaluasi Reguler: Lakukan evaluasi reguler terhadap sistem merit untuk memastikan keadilan dan efektivitasnya. Tinjau kembali kriteria penilaian, proses penilaian, dan dampak dari penghargaan yang diberikan. Jika ditemukan kelemahan atau masalah, lakukan perbaikan yang diperlukan agar sistem merit tetap relevan dan efisien. Dengan menerapkan sistem merit di perguruan tinggi,

diharapkan dapat memberikan pengakuan yang adil kepada dosen yang memiliki prestasi dan kontribusi yang luar biasa. Hal ini juga dapat memotivasi dosen untuk terus meningkatkan kualitas dan kinerja mereka, sehingga berdampak positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan pendidikan di perguruan tinggi.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, menyebutkan tahapan penerapan sistem merit dalam suatu instansi pemerintahan ialah meliputi:

- a. Road Map Penerapan Sistem Merit pada instansi yang bersangkutan;
- b. Membentuk satuan tugas penilai mandiri Sistem Merit pada Instansi yang bersangkutan;
- c. Menetapkan penilaian tingkat penerapan Sistem Merit pada Instansi yang bersangkutan;
- d. Melaksanakan rekomendasi hasil penilaian penerapan Sistem Merit pada instansi yang bersangkutan; dan
- e. Pengawasan dan evaluasi dampak penerapan sistem merit yang sudah dilaksanakan pada Instansi yang bersangkutan.¹⁹⁴

Permenpanrb ini juga melampirkan format dalam pembuatan road map sistem merit untuk digunakan masing-masing instansi pemerintah.

Seiring perkembangan zaman muncul tuntutan untuk meningkatkan kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas. Capaian pelayanan publik serta kemampuan menjunjung tinggi etika dan melayani publik tidak terlepas dari pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Dalam dunia global saat ini, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor strategis utama untuk meningkatkan daya saing dan kemampuan pertahanan suatu organisasi. Salah satu cara agar suatu organisasi dapat bertahan dalam persaingan global adalah perlunya landasan untuk

¹⁹⁴ Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen ASN, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2018 Nomor 1252, Pasal 5.

memperoleh keunggulan bersaing, yaitu pengelolaan sumber daya manusia yang memadai untuk mengembangkan sumber daya manusia yang mumpuni¹⁹⁵

Penerapan sistem merit tidak terlepas dari kinerja dan kemampuan pegawai. Sejumlah penelitian menunjukkan adanya pengaruh perubahan ke arah positif antara manajemen kinerja dengan kinerja organisasi publik, menunjukkan Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja dan profesionalisme pegawai ASN dalam melayani masyarakat adalah terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan dinamis.¹⁹⁶ Budaya organisasi atau kerja yang positif dapat dicapai dengan membangun komunikasi yang saling menghormati, meningkatkan kedisiplinan pegawai, dan menetapkan aturan organisasi yang jelas. Pemberian reward dan punishment juga dapat meningkatkan semangat ASN untuk melayani masyarakat.

Dalam penelitian ditemukan bahwa menempatkan terlalu banyak penekanan pada ulasan kinerja dapat mengurangi motivasi pegawai, yang dapat diatasi dengan terlibat dalam pengembangan pegawai dan belajar untuk mendorong ulasan kinerja dan meningkatkan kepuasan pegawai. Sedangkan kompetensi didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh ASN, serta kemampuan, pengetahuan dan perilaku profesional untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan standar yang dipersyaratkan.¹⁹⁷

Perhatikan kewenangan atribusi dan delegasi pada Peraturan perundang-undangan.¹⁹⁸ Penerapan system merit telah diatur dalam Permenpanrb tetapi masih bersifat sangat umum, sehingga perlu ada sosialisasi bagi seluruh pejabat pemina kepegawaian mengenai penerapan *system* ini. Selanjutnya perlu dikonsolidasikan pembentukan Permendikbud tentang pedoman penilaian disiplin tenaga kependidikan di lingkungan perguruan tinggi berdasarkan system merit. Dimana dalam Permendikbud ini peraturan yang biasanya dibuat secara mandiri oleh

¹⁹⁵ Anggita Chariah, *IMPLEMENTASI SISTEM MERIT PADA APARATUR SIPIL NEGARA DI INDONESIA*, Jurnal Borneo Administrator, Vol. 16 No. 3, 383-400, Desember 2020, h. 384.

¹⁹⁶ *Ibid*, h. 388.

¹⁹⁷ *Ibid*.

¹⁹⁸ Ridwan H.R., *Hukum Administrasi Negara Edisi Revisi*, (Depok: Rajawali Pers, 2020), h. 102.

masing-masing perguruan tinggi, dapat diintegrasikan menjadi satu dengan proses advokasi kebijakan pada direktorat jenderal perguruan tinggi kemendikbudristek.¹⁹⁹

Sistem merit sebagai sistem yang muncul sebagai antitesa dari sistem patronasi, dari hal tersebut tentu saja memiliki kelebihan yang ditawarkan. Sebab itu pula manajemen ASN menggunakan sistem ini sebagai bentuk reformasi birokrasi. Dalam ruang lingkup jabatan fungsional dosen manfaat sistem merit ialah, Dosen PNS dapat mengembangkan diri sesuai dengan kebutuhannya, termasuk terlindunginya kebebasan akademik sebagai seorang akademisi. Manfaat yang lain ialah terlindunginya karir Dosen PNS dari politisasi kebijakan yang bertentangan dengan sistem merit. Kemudian meningkatnya motivasi dosen PNS untuk memiliki jalur karir yang jelas. Dalam hal rekrutmen dapat direkrut dosen PNS yang professional dan berintegritas, serta ditempatkan sesuai dengan kompetensinya sehingga target perguruan tinggi mudah tercapai. Selanjutnya, dapat mempertahankan Dosen PNS yang berkompeten dan berkinerja dengan kompensasi dan penghasilan yang layak. Selain itu manfaat bagi masyarakat juga terjamin dengan pelayanan pengabdian para Dosen PNS.²⁰⁰

Perlunya permendikbud tentang penyelenggaraan sistem merit pada perguruan tinggi adalah dikarenakan banyaknya kasus yang terjadi seputar pelanggaran disiplin dosen PNS baik yang dihukum ringan, sedang atau berat. Terjadinya kasus korupsi yang melibatkan rektor perguruan tinggi selaku pejabat Pembina kepegawaian juga bukan sekali dua kali terjadi.²⁰¹ Hal ini menunjukkan bahwa Permenpanrb tentang pedoman penyelenggaraan sistem merit pada manajemen ASN belum maksimal dilaksanakan oleh instansi perguruan tinggi, meskipun berdasarkan data KASN tahun 2021 Kemendikbud telah meraih

¹⁹⁹ Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang ORGANISASI DAN TATA KERJA KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 28 Tahun 2021, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 963, Pasal 154.

²⁰⁰ KASN. "tentang sistem merit". <https://meritopedia.kasn.go.id/tentang-sistem-merit> diakses pada 07 Juni 2023.

²⁰¹ Tempo. "Sejumlah kasus dugaan korupsi rektor universitas di Indonesia". <https://nasional.tempo.co/read/1702727/sejumlah-kasus-dugaan-korupsi-rector-universitas-di-indonesia-terkini-rector-udayana-i-nyoman-gde-antara> diakses pada 07 Juni 2023.

penghargaan meritokrasi dengan predikat sangat baik.²⁰² Tetapi lingkungan perguruan tinggi yang menjadi kewenanga dirjen perguruan tinggi kemendikbud harus dilakukan pendisiplinan demi terselenggaranya pendidikan nasional yang berintegritas. Meskipun kasus pelanggaran disiplin tidak hanya terjadi pada dosen PNS melainkan tenaga kependidikan yang lain misalnya guru, tetapi dalam UU No. 23 Tahun 2014 tentang otonomi daerah telah diatur bahwa terdapat pembagian kewenangan anatara pusat dan daerah, dimana tanggung jawab mengenai guru SD dan SMP menjadi tanggung jawab pemkab dan guru SMA tanggungjawab provinsi.²⁰³ Meskipun Kemendikbudristek dapat membuat peraturan juga tentang penyelenggaraan pendidikan dasar maupun menengah dan atas tetapi peraturan tersebut tidak sama dengan permendikbud yang mengatur tentang penyelenggaraan perguruan tinggi. Karena tugas serta fungsi guru dan dosen yang juga memiliki perbedaan, begitupula kewajiban dan larangan, maupun syarat untuk masuk dalam profesi tersebut.²⁰⁴

Beberapa kasus terjadinya penegakan disiplin kepada dosen PNS seperti yang terjadi pada Dosen PNS ISI Yogyakarta, Dosen PNS Univesritas Muria Kudus, dan Dosen PNS UIN Ar-Raniry mengindikasikan adanya ketidakpahaman atau sebab lain yang melatarbelakangi. Maka untuk memudahkan monitoring dan evaluasi terhadap sistem merit di perguruan tinggi dapat dibuat peraturan menteri Pendidikan kebudayaan demi tercapainya tri dharma perguruan tinggi.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebtkan Fungsi pendidikan nasional adalah menumbuhkembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang luhur dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk membentuk peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada

²⁰²Kemendikbud. “Kemendikbud terima anugerah meritokrasi kasn 2021”

<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2021/12/kemendikbudristek-terima-anugerah-meritokrasi-kasn-2021-dengan-predikat-sangat-baik> diakses pada 07 Juni 2023.

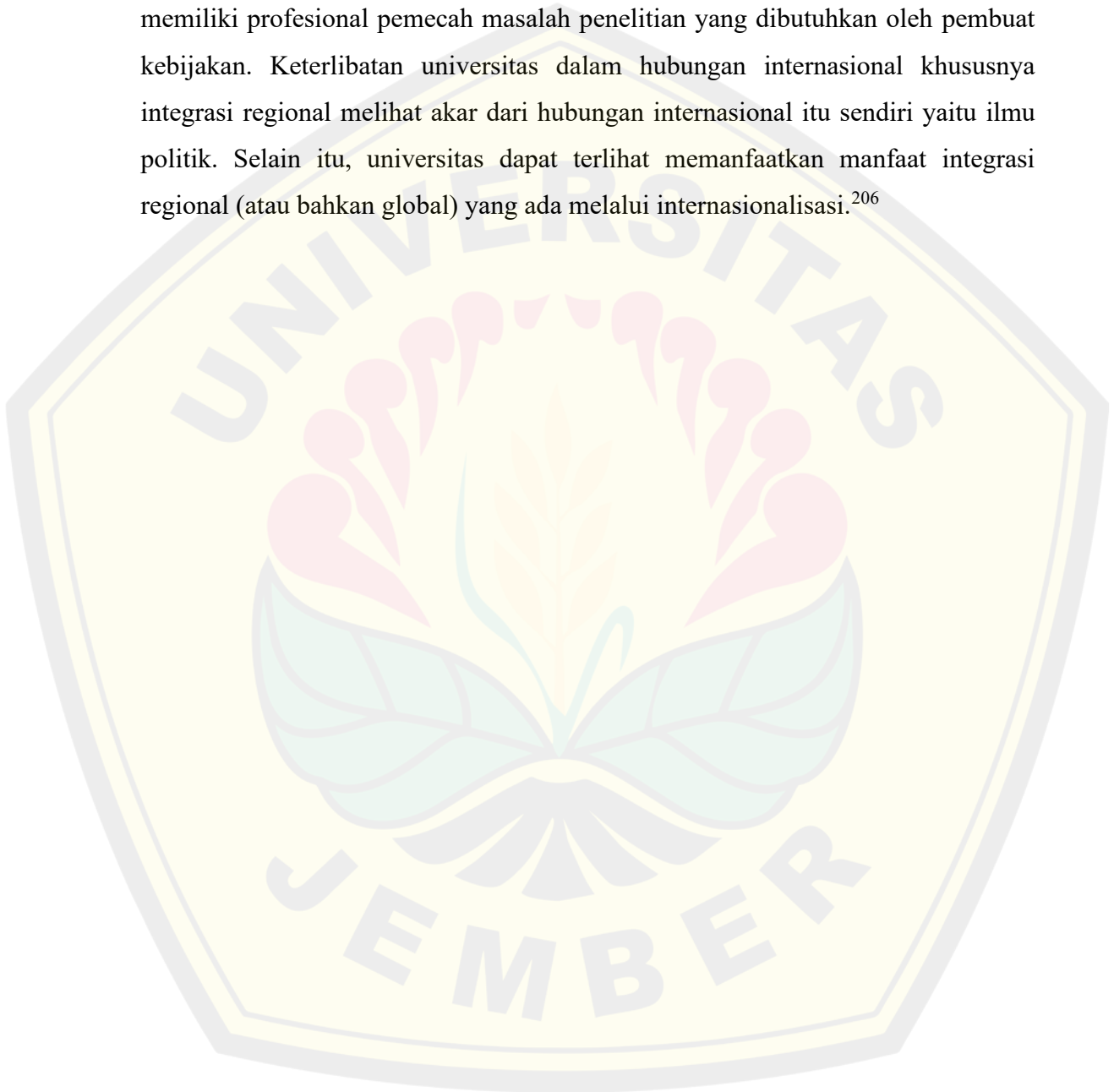
²⁰³Kemendikbud. “Berbagi kewenangan Pendidikan antara pemerintah pusat dan daerah”

<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2018/11/berbagi-kewenangan-pendidikan-antara-pemerintah-pusat-dan-daerah> diakses pada 07 Juni 2023.

²⁰⁴ Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 4586, Pasa 1 angka 1 dan 2.

Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, dan cakap., kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Perguruan tinggi merupakan pihak yang cukup berpengaruh dalam menentukan kebijakan. Jika diintegrasikan ke dalam penelitian kebijakan publik, universitas dapat dimasukkan dalam komunitas epistemik.²⁰⁵ Pendidikan tinggi memiliki profesional pemecah masalah penelitian yang dibutuhkan oleh pembuat kebijakan. Keterlibatan universitas dalam hubungan internasional khususnya integrasi regional melihat akar dari hubungan internasional itu sendiri yaitu ilmu politik. Selain itu, universitas dapat terlihat memanfaatkan manfaat integrasi regional (atau bahkan global) yang ada melalui internasionalisasi.²⁰⁶



²⁰⁵Soni Akhmad Nulhaqim, *Peranan Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia Untuk Menghadapi Asean Community 201533 Studi Kasus: Universitas Indonesia, Universitas Padjadjaran, Institut Teknologi Bandung*, Social Work Jurnal Vol.2.No.2, h. 201.

²⁰⁶ *Ibid.*

BAB 4. PENUTUP

4.1. Kesimpulan

1. Penegakan disiplin PNS dilakukan agar seorang PNS yang melakukan pelanggaran terhadap kewajiban dan larangan dapat menjadi lebih bijaksana di masa depan. Pada dasarnya peraturan mengenai penegakan disiplin bagi PNS yang melakukan pelanggaran sudah memberikan prosedur yang jelas. Jenis hukuman disiplin yang ada di Indonesia juga telah menunjukkan klasifikasi atau tingkatan dalam hukuman, sehingga pemberian hukuman disiplin sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan. Selain bertugas untuk menaati kewajiban PNS dan menghindari larangan bagi PNS, bila seorang PNS mendapatkan hukuman disiplin dengan kriteria tertentu dapat dilakukan upaya administratif berupa keberatan dan banding administratif atau upaya hukum berupa pengajuan gugatan ke pengadilan Tata Usaha Negara. Bagi jabatan fungsional dosen prosedur penegakan disiplin dilakukan menggunakan peraturan perundang-undangan mengenai Penegakan Disiplin PNS, namun perlu diperhatikan juga Peraturan Kementerian yang terkait misalnya Permenpanrb dan Permendikbud karena keduanya memiliki wilayah kerja yang bersesuaian dengan tugas dan fungsi jabatan fungsional dosen.
2. Sistem merit hadir sebagai sebuah antitesa dari sistem patronasi, dalam sistem merit kualifikasi dan objektivitas dijunjung tinggi agar dapat menciptakan profesionalisme kerja, bagi jabatan fungsional dosen sistem merit memiliki manfaat dalam menghadirkan kepastian hukum dalam karirnya sebagai seorang akademisi. Namun pada faktanya penerapan sistem merit masih belum dilakukan secara merata, dibuktikan dengan masih adanya kasus-kasus pelanggaran disiplin Dosen PNS yang terjadi, serta dalam penyelesaiannya masih banyak permasalahan antara lain seperti pada kasus Dosen PNS Institut Seni Indonesia (ISI) Yogyakarta yang menuntut Dekan Fakultas Seni ISI Yogyakarta atas keputusan tata usaha negara (KTUN) yang dikeluarkan

berkaitan dengan pembebasan kepada yang bersangkutan karena keilmuannya dianggap tidak sejalan dengan visi institusi. Kemudian kasus Dosen PNS Universitas Muria Kudus yang dipecat dari jabatannya sebagai Kaprodi PGSD dikarenakan mengambil kebijakan pelaksanaan kuliah kerja lapangan (KKL). Selanjutnya ialah kasus Dosen PNS IAIN Ar-Raniry Aceh yang dibebastugaskan karena mengajak mahasiswanya untuk mendengarkan khotbah di gereja sebagai bentuk salah satu metode belajarnya.

4.2. Saran

1. Pejabat yang Berwenang menghukum dan Pejabat Pembina Kepegawaian harus melakukan penegakan disiplin dengan tegas sesuai prosedur yang telah ada. Hal ini dikarenakan tanggungjawabnya sebagai pimpinan PNS maka harus dapat melaksanakan tanggungjawabnya itu dengan adil.
2. Dosen PNS demi melakukan tindakan pencegahan terjadinya pelanggaran disiplin hendaknya memahami lagi mengenai tugas dan fungsinya sebagai seorang akademisi. Hal ini dimaksudkan agar institusi perguruan tinggi dapat menjadi wadah yang maksimal dalam melahirkan perkembangan ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi majunya peradaban.
3. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dapat melakukan sosialisasi yang lebih masif terhadap perguruan tinggi agar pelaksanaan sistem merit dapat dimaksimalkan. Demikian juga hendaknya membuat peraturan menteri yang berisikan mengenai penyelenggaraan sistem merit di lingkungan perguruan tinggi, hal ini bertujuan agar pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi dapat terlaksana dengan maksimal, serta proses monitoring dan evaluasi dari kementerian terhadap perguruan tinggi menjadi lebih sistematis.
4. Hakim yang memberikan putusan pengadilan tata usaha negara hendaknya memahami betul terkait hukum kepegawaian, agar dapat memberikan putusan yang adil kepada pihak yang bersengketa.

DAFTAR PUSTAKA**A. BUKU**

Achmad Irwan Hamzani, *Cita Pancasila di antara Pluralitas Hukum Nasional, Prosiding Seminar Nasional Hukum Transendental*, Program Doktor Ilmu Hukum Universitas Muhammadiyah Surakarta 2019

Arfiani Haryanti. 2019. *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*. Badan Kepegawaian Negara.

Dominikus rato, 2010. *Filsafat Hukum : Mencari, Menemukan, dan Memahami Hukum*, Yogyakarta : LaksBang Justitia

Miftah Thoha, 2007. *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada,

Muhaimin. 2020. *Metode Penelitian Hukum* .Mataram: Mataram University Press.

Mukti Fajar dan Yulianto Achmad. 2010. *Dualisme Penelitian Hukum Normatif & Empiris*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Peter Mahmud Marzuki. 2014. *Penelitian Hukum, Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana.

Peter Mahmud Marzuki, *Pengantar Ilmu Hukum Jakarta* : Kencana Prenada Media Group

Ridwan H.R. 2020. *Hukum Administrasi Negara Edisi Revisi*. Depok: Rajawali Pers.

Rifka RN. 2017. *Step by Step Lancar Membuat Prosedur*. Depok : Huta Publisher

Romli Artasasmita, 2012. *Teori Hukum Integratif*, Yogyakarta : Genta Publishing

Satjipto Rahardjo.2010. *Penegakan hukum progresif*. Jakarta : Kompas.

Sudikno Mertokusumo. 1999. *Mengenal Hukum, Sebuah Pengantar*. Yogyakarta : Liberty.

Sri Hartini dan Tedi Sudrajat. 2019. *Hukum Kepegawaian di Indonesia Edisi Kedua*. Jakarta : Sinar Grafika.

B. JURNAL ILMIAH

Ansori, Luthfi. “*Haluan Negara Sebagai Pedoman Kebijakan Dasar Negara Dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia: Sebuah Tinjauan Filsafat Kenegaraan*”, *Justicia Islamica: Jurnal Kajian Hukum dan Sosial*, Vol. 16, No.1, 2019.

Andre Prayoga, *Aturan Upaya Banding Administratif Oleh Aparatur Sipil Negara Di Badan Pertimbangan Kepegawaian Dengan Peradilan Tata Usaha Negara*, Vol. 1, No. 4, 2021

Anggita Chariah, *Implementasi Sistem Merit Pada Aparatur Sipil Negara Di Indonesia*, *Jurnal Borneo Administrator*, Vol. 16 No. 3, Desember 2020

KASN, *Pentingnya Kode Etik dan Kode Perilaku untuk Membangun Profesionalitas ASN*, *Komisi Aparatur Sipil Negara Policy Brief*, Vol. 1, No. 2, 2018.

Khobiburrohma, Eviva Nur. “*Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance*”, *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, Vol. 3, No. 2, 2020

Mochammad Hatip, *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*, Vol. 8, No.1, 2018,

Pahrudin, Hapsa, *Praktik Patronase Politik di Indonesia Pasca Reformasi dan Upaya Mengatasinya*, *Jurnal Majelis*, Vol.06.

Soni Akhmad Nulhaqim, *Peranan Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia Untuk Menghadapi Asean Community 201533 Studi Kasus Universitas Indonesia, Universitas Padjadjaran, Institut Teknologi Bandung*, *Social Work Jurnal* Vol.2.No.2

C. PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945

Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun

2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 4586

Republik Indonesia, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 5495

Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 6718

Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2018 Nomor 1252

Republik Indonesia, Keputusan Presiden tentang Rumpun Jabatan Fungsional PNS, Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999

Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Jabatan Fungsional Dosen, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 92 Tahun 2014, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2014 Nomor 1337

Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2018 Nomor 1252

Republik Indonesia, Peraturan Badan Kepegawaian Negara tentang Peraturan Pelaksana PP No 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022, Berita Negara Republik Indonesia tahun 2022 Nomor 384

Naskah akademik UU No. 20. Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Naskah Akademik UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Putusan Nomor : 05/G/2016/PTUN.YK

D. ARTIKEL INTERNET :

Tribunnews. “Duduk Perkara Ketua Prodi PGSD UMK Dipecat Gara Gara Selenggarakan KKL”.
<https://jateng.tribunnews.com/2023/05/09/duduk-perkara-ketua-prodi-pgsd-umk-dipecat-gara-gara-selenggarakan-klk> diakses pada 07 Juni 2023

Tempo. “Dosen UIN Kuliah Ke Gereja Bukan pelanggaran”.
<https://nasional.tempo.co/read/633850/dosen-uin-kuliah-ke-gereja-bukan-pelanggaran> diakses pada 07 Juni 2023

Politeknik Negeri Jember. “Proses Penjatuhan Hukuman Disiplin”.
<https://kepegawaian.polije.ac.id/proses-penjatuhan-hukuman-disiplin> diakses pada 05 Juni 2023

Institut teknologi Surabaya. “Pemrosesan Disiplin Pegawai”.
<https://www.its.ac.id/burb/wp-content/uploads/sites/106/2021/02/11.10.2-Pemrosesan-Disiplin-Pegawai.pdf> diakses pada 05 Juni 2023

Tempo. “Sejumlah Kasus Dugaan Korupsi Rektor Universitas di Indonesia”.
<https://nasional.tempo.co/read/1702727/sejumlah-kasus-dugaan-korupsi-rektor-universitas-di-indonesia-terkini-rektor-udayana-i-nyoman-gde-antara> diakses pada 05 Juni 2023

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. “Kemendikbudristek Terima Anugerah Meritokrasi KASN 2021”.
<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2021/12/kemendikbudristek-terima-anugerah-meritokrasi-kasn-2021-dengan-predikat-sangat-baik> diakses pada 05 Juni 2023

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. “ Berbagi Kewenangan Pendidikan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah”
<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2018/11/berbagi-kewenangan-pendidikan-antara-pemerintah-pusat-dan-daerah> diakses pada 05 Juni 2023

Kompas. “Survei Kompas 5,51 persen public apresiasi penegakan hukum”
<https://www.kompas.id/baca/riset/2023/02/19/survei-kompas-551-persen-publik-apresiasi-kinerja-penegakan-hukum> diakses pada 24 Juni 2023

Universitas Parahyangan “Mutu Perguruan Tinggi Merawat Kepercayaan”,
<https://unpar.ac.id/mutu-perguruan-tinggi-merawat-kepercayaan/> diakses pada 24 Juni 2023

Lembaga Pers Mahasiswa UIN Jambi. <http://lpm.uinjambi.ac.id/home/artikel/2/74> diakses pada 24 Juni 2023

KASN. “Policy Brief Sistem Merit Mendongkrak Indonesia di Kancanah Global”<https://storage.kasn.go.id/website-ksn/postattachment/4130b8f9-94ca-4abb-bc69-da1c0e8d5be9/Sistem%20Merit%20Mendongkrak%20Indonesia%20di%20Kancanah%20Global%20Policy%20Brief%20KASN.pdf> diakses pada 24 Juni 2023

