

BAB II

TINJAUAN UMUM TENTANG PENEGAKAN HUKUM, PEGAWAI NEGERI SIPIL, Dan MANAJEMEN KEPEGAWAIAN

A. Penegakan Hukum

1. Pengertian Penegakan Hukum

Penegakan hukum merupakan usaha untuk mewujudkan ide-ide dan konsep-konsep hukum yang diharapkan rakyat menjadi kenyataan. Penegakan hukum merupakan suatu proses yang melibatkan banyak hal.¹

Penegakan hukum secara konkret adalah berlakunya hukum positif dalam praktik sebagaimana seharusnya patut dipatuhi. Oleh karena itu, memberikan keadilan dalam suatu perkara berarti memutuskan hukum *in concreto* dalam mempertahankan dan menjamin ditaatinya hukum materiil dengan menggunakan cara prosedural yang ditetapkan oleh hukum formal.² Penegakan hukum dibedakan menjadi dua, yaitu:³

a. Ditinjau dari subjeknya

Dalam arti luas, proses penegakan hukum melibatkan semua subjek hukum dalam setiap hubungan hukum. Setiap individu yang menjalankan aturan normatif atau melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu dengan mendasarkan diri pada aturan

¹ Dellyana, Shant. 1988, *Konsep Penegakan Hukum*. Yogyakarta: Liberty, hlm. 32.

² *Ibid.*, hlm 33.

³ *Ibid.*, hlm 34.

hukum yang berlaku, maka ia menegakkan hukum. Dalam arti sempit, penegakan hukum berarti upaya aparaturnya untuk menegakkan hukum tertentu untuk menjamin dan memastikan bahwa suatu aturan hukum berjalan sebagaimana mestinya.

b. Ditinjau dari segi objeknya

Dalam arti luas penegakan hukum mencakup pada nilai-nilai keadilan yang didalamnya terkandung bunyi aturan formal atau nilai-nilai keadilan yang terdapat dalam masyarakat. Dalam arti sempit, penegakan hukum hanya menyangkut penegakan peraturan yang formal dan tertulis.

Jadi, penegakan hukum merupakan upaya yang dilakukan untuk menjadikan hukum baik dalam arti formil (sempit) maupun materiil (luas) sebagai pedoman perilaku dalam setiap perbuatan hukum, baik para subjek hukum maupun aparaturnya yang bertugas sesuai Undang-Undang untuk berlakunya norma hukum dalam masyarakat.

2. Penegakan Hukum dalam Hukum Administrasi Negara

Menurut P. Nicolai dan kawan-kawan, sarana penegakan hukum Administrasi Negara terdapat dua yaitu (1) Pengawasan terhadap organ pemerintahan apakah dapat melaksanakan ketaatan pada atau berdasarkan undang-undang yang ditetapkan secara tertulis dan pengawasan terhadap keputusan yang meletakkan kewajiban kepada

individu, dan (2) penerapan kewenangan sanksi pemerintahan.⁴ Secara umum dapat disimpulkan bahwa instrumen penegakan Hukum Administratif Negara meliputi pengawasan dan penegakan sanksi.

Paulus E. Lotulung mengemukakan bahwa pengawasan dalam Hukum Administrasi Negara dapat dibedakan menjadi berbagai macam, yaitu ditinjau dari segi kedudukan dari badan/organ yang melaksanakan kontrol itu terhadap badan/organ yang dikontrol, dari segi waktu dilaksanakannya, serta dari segi objek yang diawasi.

Dalam negara hukum, pengawasan terhadap tindakan pemerintah dimaksudkan agar pemerintah dalam menjalankan aktivitasnya sesuai dengan norma-norma hukum yang berlaku, sebagai suatu upaya preventif, dan juga dimaksudkan untuk mengembalikan pada situasi sebelum terjadinya pelanggaran norma-norma hukum, sebagai suatu upaya represif.

Selain pengawasan juga terdapat sarana penegakan hukum yang lainnya yaitu sanksi. Sanksi merupakan bagian penting dalam setiap peraturan perundang-undangan, bahkan J.B.J.M. ten Berge menyebutkan bahwa sanksi merupakan inti dari penegakan Hukum Administratif Negara.⁵ Dalam Hukum Administrasi Negara, penggunaan sanksi Administrasi merupakan penerapan kewenangan

⁴ P. Nicolai, et.al., op.cit., hlm. 469.

⁵ J.B.J.M. ten Berge, op.cit., hlm. 390.

pemerintahan, di mana kewenangan ini berasal dari aturan Hukum Administrasi Negara tertulis dan tidak tertulis.⁶

Sanksi dalam Hukum Administrasi Negara; “*De publiekrechtelijke machtsmiddelen die de overheid kan aanwenden als reactie op niet-naleving van verplichtingen die voortvloeien uit administratiefrechtelijke normen*”⁷ yaitu “alat kekuasaan yang bersifat hukum publik yang dapat digunakan oleh pemerintah sebagai reaksi atas ketidakpatuhan terhadap kewajiban yang terdapat dalam norma Hukum Administrasi Negara”. Berdasarkan definisi tersebut maka terdapat empat unsur sanksi dalam Hukum Administratif Negara, yaitu alat kekuasaan (*machtmiddelen*), bersifat hukum publik (*publiekrechtelijke*), digunakan oleh pemerintah (*overheid*), sebagai reaksi atas ketidakpatuhan (*reactie op niet-naleving*).

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum

Menurut Soerjono Soekanto ada beberapa faktor yang mempengaruhi dalam penegakan hukum, yaitu:

- a. Faktor hukumnya sendiri;
- b. Faktor penegak hukum, yakni pihak-pihak yang membentuk maupun menerapkan hukum;
- c. Faktor sarana atau fasilitas yang mendukung penegakan hukum;
- d. Faktor masyarakat, yakni lingkungan dimana hukum tersebut berlaku atau diterapkan;

⁶ P. de Haan, et. al., op.cit., hlm. 96.

⁷ H.D. van Wijk/Konijnenbelt, op.cit., hlm. 327.

- e. Faktor kebudayaan, yakni hasil karya, cipta dan rasa yang dirasakan pada karsa manusia didalam pergaulan hidup.

B. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

1. Pengertian Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia W. J. S. Poerwadaminta, kata pegawai berarti : “orang yang bekerja pada Pemerintah (Perusahaan dan sebagainya).” Sedangkan “negeri” berarti: “negara” atau “pemerintah”. Jadi pegawai negeri adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara”.⁸

Di dalam KUHP, pengertian pegawai negeri dijelaskan dalam Pasal 92 yang berbunyi:

- (1) Sekalian orang yang dipilih dalam pemilihan yang didasarkan atas aturan-aturan umum, juga orang-orang yang bukan karena pemilihan menjadi anggota badan pembentuk undang-undang, Badan Pemerintah atau Badan Perwakilan Rakyat yang dibentuk Pemerintah atau atas nama Pemerintah, juga Dewan Daerah serta semua Kepala Rakyat Indonesia asli dan kepala Golongan Timur Asing yang menjalankan kekuasaan yang sah.
- (2) Yang disebut pejabat dan hakim termasuk juga ahli pemutus perselisihan, yang disebut hakim termasuk orang yang menjalankan peradilan administrasi, serta anggota dan Ketua Peradilan Agama.

⁸ W.J.S. Poerwadaminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, halaman 514-478.

(3) Semua anggota Angkatan Perang juga termasuk pegawai (pejabat).

Sedangkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil ialah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Kemudian hal tersebut dipertegas kembali dalam Pasal 7 ayat (1) bahwa PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.

Dari beberapa rumusan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa unsur-unsur yang harus dipenuhi agar seseorang dapat disebut pegawai negeri adalah :

- a) Seseorang yang memenuhi syarat-syarat sebagaimana ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b) Diangkat oleh pejabat yang berwenang;
- c) Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas negara lainnya;
- d) Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Fungsi, Tugas dan Peran PNS

a. Fungsi Pegawai Negeri Sipil

Sebagaimana dimuat dalam Pasal 10 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai ASN berfungsi sebagai:

- 1) Pelaksana kebijakan publik;
- 2) Pelayan publik; dan
- 3) Perikat dan pemersatu bangsa

b. Tugas Pegawai Negeri Sipil

Dalam Pasal 11 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai ASN bertugas:

- 1) Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 2) Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
- 3) Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

c. Peran Pegawai Negeri Sipil

Sedangkan mengenai peran Pegawai Negeri Sipil termuat dalam Pasal 12 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang berbunyi bahwa:

“Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Dilihat dari tujuan pembangunan nasional bangsa Indonesia yaitu mewujudkan suatu masyarakat adil dan makmur yang merata dan berkeeseimbangan antara material dan spiritual, maka betapa beratnya tanggung jawab bangsa, negara dan pemerintah di dalam mengisi cita-cita kemerdekaan tersebut.

Negara Republik Indonesia sebagai suatu negara hukum modern yang disebut juga *welfarestate*, menghendaki agar pemerintah tidak hanya bertanggung jawab di dalam memelihara ketertiban umum, tetapi juga harus ikut bertanggung jawab di dalam menyelenggarakan kesejahteraan umum.

Tentang *welfarestate* tersebut Dr. E. Utrecht, S.H., mengatakan:

“Pemerintah suatu *welfarestate* diberi tugas menyelenggarakan kepentingan umum, seperti kesehatan rakyat, pengajaran, perumahan pembagian tanah dan sebagainya. Banyak kepentingan yang dahulu diselenggarakan oleh partikelir (usaha

swasta), sekarang diselenggarakan pada pemerintah, karena kepentingan-kepentingan itu telah menjadi kepentingan umum.”⁹

Jadi di dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia, pemerintah terlibat langsung di dalam usaha-usaha pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan umum. Keterlibatan pemerintah dalam usaha pembangunan tersebut, dilaksanakan melalui aparatnya, dalam hal ini ialah pegawai negeri.

3. Kewajiban dan Larangan PNS

a. Kewajiban PNS

Di dalam Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, disebutkan kewajiban yang harus dipenuhi oleh Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut:

- 1) Mengucapkan sumpah/janji PNS;
- 2) Mengucapkan sumpah/janji jabatan;
- 3) Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD RI Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Pemerintah;
- 4) Menaati segala peraturan perundang-undangan;
- 5) Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung-jawab;
- 6) Menjunjung tinggi kehormatan, negara, Pemerintah, dan martabat PNS;

⁹ Dr. E. Utrecht, S.H., *Pengantar Hukum Administrasi Negara Indonesia*, hal. 20.

- 7) Mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan/golongan;
- 8) Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;
- 9) Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan negara;
- 10) Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;
- 11) Masuk kerja dan menaati jam kerja;
- 12) Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan;
- 13) Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;
- 14) Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat;
- 15) Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;
- 16) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier; dan
- 17) Menaati peraturan kedisiplinan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

b. Larangan PNS

Di dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, termuat beberapa

larangan yang tidak boleh dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil, yaitu sebagai berikut :

- 1) Menyalahgunakan wewenang;
- 2) Menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain;
- 3) Tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional;
- 4) Bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau lembaga swadaya masyarakat asing;
- 5) Memiliki, menjual, membeli, mengadakan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah;
- 6) Melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara;
- 7) Memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung atau tidak langsung dan dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan;

- 8) Menerima hadiah atau suatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaannya;
- 9) Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya;
- 10) Melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani;
- 11) Menghalangi berjalannya tugas kedinasan;
- 12) Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan cara :
 - a. Ikut serta sebagai pelaksana kampanye;
 - b. Menjadi peserta kampanye dengan menggunakan atribut partai atau atribut PNS;
 - c. Sebagai peserta kampanye dengan mengerahkan PNS lain, dan/atau
 - d. Sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas negara;
- 13) Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden dengan cara:
 - a. Membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau

b. Mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat;

14) Memberikan dukungan kepada calon anggota Dewan Perwakilan Daerah atau calon Kepala Daerah/ Wakil Kepala Daerah dengan cara memberikan surat dukungan disertai foto kopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat Keterangan Tanda Penduduk sesuai peraturan Perundang-undangan; dan

15) Memberikan dukungan kepada calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dengan cara:

- a. Terlibat dalam kegiatan kampanye untuk mendukung calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah;
- b. Menggunakan fasilitas yang terkait dengan jabatan dalam kegiatan kampanye;
- c. Membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau
- d. Mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi

peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.

4. Hak-hak PNS

Dalam Pasal 21 Undang-Undang Nomor 53 Tahun 2010 tentang Aparatur Sipil Negara, disebutkan beberapa hak yang diperoleh PNS, yaitu:

- a. Gaji, tunjangan, dan fasilitas;
- b. Cuti;
- c. Jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
- d. Perlindungan; dan
- e. Pengembangan kompetensi.

5. Pengertian Disiplin PNS

Ketentuan mengenai Disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam perkembangannya mengalami banyak sekali perubahan. Pada awalnya ketentuan mengenai Disiplin Pegawai Negeri Sipil ini diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980. Akan tetapi dengan dilakukannya perubahan terhadap UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dengan UU No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas UU No. 8 Tahun 1974, maka Peraturan Pemerintah

No. 30 Tahun 1980 dicabut dan diganti dengan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Didalam Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin pegawai negeri sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

6. Jenis-jenis Sanksi dalam Pelanggaran Disiplin PNS

Pegawai Negeri Sipil yang tidak melakukan kewajiban dan melakukan perbuatan yang dilarang sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, dianggap telah melakukan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil. Bagi pegawai yang melanggar aturan disiplin tersebut, tentu saja harus mendapatkan sanksi atau biasa disebut dengan hukuman disiplin. Tujuan hukuman disiplin adalah untuk memperbaiki dan mendidik Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

Adapun pengertian pelanggaran disiplin berdasarkan Pasal 1 ayat (3) PP No.53 Tahun 2010 adalah:

“setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja”.

Yang dimaksud dengan ucapan adalah setiap kata-kata yang diucapkan dihadapan atau dapat didengar oleh orang lain seperti dalam rapat, ceramah, diskusi, melalui telepon, radio, televisi, rekaman, atau alat komunikasi lainnya. Sedangkan tulisan merupakan pernyataan pikiran dan atau perasaan secara tertulis baik dalam bentuk tulisan maupun dalam bentuk gambar, karikatur, coretan dan lain-lain yang serupa dengan itu. Dan perbuatan adalah setiap tingkah laku, sikap, atau tindakan.

Menurut pasal 1 angka 4 dari PP Nomor 53 Tahun 2010, disebutkan bahwa yang dimaksud dengan hukuman disiplin adalah :

“hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil”.

Selanjutnya pada pasal 7 PP No. 53 Tahun 2010 disebutkan pula mengenai tingkat dan jenis hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil, yang mana terdiri dari tiga tingkatan yaitu hukuman disiplin ringan, sedang, dan hukuman disiplin berat. Serta jenis hukuman disiplin mulai dari teguran lisan, tertulis, penundaan kenaikan gaji, penundaan kenaikan pangkat, penurunan pangkat setingkat lebih rendah, pembebasan dari jabatan, hingga pemberhentian tidak dengan hormat.

C. Manajemen Kepegawaian

1. Pengertian Manajemen Kepegawaian

Manajemen kepegawaian berasal dari dua kata yang mempunyai arti sendiri-sendiri, yaitu berasal dari kata manajemen dan kepegawaian. Untuk memperoleh pengertian manajemen kepegawaian maka terlebih dahulu perlu mengetahui apa arti dari manajemen dan apa arti dari kepegawaian.

Dr. S.P. Siagian, M.P.A. dalam bukunya *Filsafat Administrasi* mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Sementara itu Drs. F.X. Soedjadi, M. P. A. Dalam bukunya *Pokok-pokok Management Kepegawaian* mengemukakan bahwa manajemen merupakan proses kegiatan dari seorang pemimpin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan melalui kerja sama yang efisien dari orang-orang lain serta sesuai dengan sumber-sumber atau faktor-faktor lain yang tersedia untuk itu. Sedangkan Drs. M. Manullang mengemukakan bahwa manajemen merupakan seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengontrolan sumber daya manusia dan sumber daya alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan lebih dahulu.

Masing-masing ahli di atas mempunyai pendapat yang berbeda-beda dalam mengartikan manajemen. Namun, dalam setiap pendapat

yang berbeda tersebut tentunya mempunyai beberapa unsur yang sama yang terdapat didalamnya, yaitu sejumlah manusia dan kegiatannya, sumber-sumber, faktor-faktor, serta tujuannya.

Setelah mengetahui arti dari manajemen, selanjutnya mari kita bahas arti dari kata kepegawaian. Dalam bahasa inggris kepegawaian disebut dengan *personnel*. Yang dimaksud dengan kepegawaian adalah seluruh orang yang dipekerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di badan-badan pemerintah maupun swasta. Seseorang yang dipekerjakan di lingkungan badan-badan pemerintah cenderung disebut pegawai, sedangkan apabila ia dipekerjakan di lingkungan badan-badan swasta cenderung disebut pekerja.

Berdasarkan pengertian tentang manajemen dan kepegawaian yang telah dijelaskan di atas maka terdapat beberapa ahli yang mengemukakan tentang pengertian manajemen kepegawaian, antara lain yaitu :

a. Drs. M. Manullang

Manajemen kepegawaian adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu, dengan meninggalkan kepuasan hati pada diri para pekerja. Atau dengan kata lain, manajemen kepegawaian adalah suatu ilmu yang mempelajari cara bagaimana memberikan fasilitas untuk

mengembangkan kemampuan dan rasa partisipasi pekerja dalam suatu kesatuan aktivitas demi tercapainya tujuan.

b. Drs. F. X. Soedjadi, M. P. A.

Manajemen kepegawaian adalah proses kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan agar tercapainya tujuan organisasi seimbang dengan sifat, hakikat dan fungsi organisasi serta sifat dan hakikat para anggotanya.

c. Paul Pigors dan Charles A. Myerse

Manajemen kepegawaian adalah seni mencari, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap dengan cara sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dan efisiensi kerja dapat tercapai semaksimal mungkin.

Ketiga rumusan mengenai manajemen kepegawaian di atas terlihat berbeda anatara satu dengan yang lainnya, namun dalam ketiga rumusan tersebut terkandung suatu sasaran yang sama yaitu produktivitas kerja yang maksimal dari anggota organisasi yang sekaligus juga berarti mencapai tujuan organisasi itu sendiri.

2. Pengertian Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Dalam Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud dengan Manajemen PNS adalah pengelolaan Pegawai Negeri Sipil untuk menghasilkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, dan bersih dari praktik korupsi,

kolusi, dan nepotisme. Sesuai dengan penjelasan di atas bahwa yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Sedangkan Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi PNS dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

Oleh sebab itu, setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan PNS, dari segi jumlah maupun jenis jabatan berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Penyusunan dan penetapan jumlah serta jenis jabatan PNS dilakukan sesuai dengan siklus anggaran. Kemudian, penyusunan dilakukan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang diperinci setiap 1 (satu) tahun berdasarkan kebutuhan pokok. Kebutuhan PNS secara nasional ditetapkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara pada setiap tahun, setelah memperhatikan pendapat Menteri Keuangan dan pertimbangan teknis Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN).

3. Ruang Lingkup Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Dalam rangka mewujudkan suatu penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan pembangunan, maka diperlukan suatu manajemen kepegawaian yang baik pula. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil telah

dimuat beberapa ruang lingkup manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS), antara lain yaitu:

- a. Penyusunan dan Penetapan Kebutuhan
- b. Pengadaan
- c. Pangkat dan Jabatan
- d. Pengembangan Karir
- e. Pola Karier
- f. Promosi
- g. Mutasi
- h. Penilaian Kinerja
- i. Penggajian dan Tunjangan
- j. Penghargaan
- k. Disiplin
- l. Pemberhentian
- m. Pensiun dan Tabungan Hari Tua
- n. Perlindungan

4. Pembinaan Pegawai Negeri Sipil

Pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara tersirat merupakan bagian dari manajemen kepegawaian. Pembinaan dalam arti yang lebih luas, dapat dikatakan bahwa pembinaan pada dasarnya merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia, yang intinya adalah bagaimana memberikan treatment terhadap sumber

daya manusia yang ada, agar sesuai dan diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi.

Pembinaan harus ada kaitan antara pendidikan pelatihan dengan sistem penghargaan, agar pegawai bersemangat untuk mengabdikan dan setia secara penuh pada negara dan bangsanya. Pegawai Negeri Sipil perlu dibina dengan sebaik-baiknya. Hal tersebut dimaksudkan untuk memberi peluang bagi PNS yang berprestasi tinggi untuk meningkatkan kemampuannya secara profesional dan berkompetisi secara sehat. Pengangkatan dalam jabatan harus didasarkan pada sistem prestasi kerja yang didasarkan atas penilaian obyektif terhadap prestasi, kompetensi, dan pelatihan PNS. Berkaitan dengan pembinaan kenaikan pangkat, di samping berdasarkan sistem prestasi kerja juga diperhatikan sistem karier.

Suatu pembinaan diarahkan agar : (1) pegawai dapat melaksanakan tugas-tugas secara berdaya guna dan berhasil guna; (2) mutu keterampilan pegawai meningkat sehingga dapat menjamin semakin berpartisipasi dalam pelaksanaan tugas-tugas; (3) diperolehnya para pegawai yang setia dan taat kepada kepentingan perusahaan (organisasi), negara dan pemerintah; dan (4) terciptanya iklim kerja yang harmonis, serasi dan mampu menghasilkan produk yang bermutu dan optimal. Melihat besarnya peranan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi, maka hadirnya para Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kecakapan dan keterampilan serta

motivasi dalam diri masing-masing individu sangatlah dibutuhkan, supaya tujuan organisasi yang telah ditetapkan tidak hanya menjadi dokumen historis saja tetapi juga harus dilaksanakan. Perhatian dan pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil dalam suatu organisasi tempat dimana ia bertugas sangatlah penting, karena tanpa atau kurangnya perhatian dan pembinaan pegawai dalam suatu organisasi akan menimbulkan berbagai efek yang dapat mengancam hidup organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan beberapa referensi, diketahui bahwa pembinaan pegawai bermacam-macam jenis atau bentuknya. Sastrohadiwiryo dalam salah satu bukunya menguraikan dua jenis pembinaan, yaitu pembinaan moral kerja dan pembinaan disiplin kerja. Bentuk pembinaan yang harus dilakukan terhadap pegawai, yaitu:

1. Pembinaan mental dan spiritual;
2. Pembinaan loyalitas;
3. Pembinaan hubungan kerja;
4. Pembinaan moral dan semangat kerja;
5. Pembinaan disiplin kerja;
6. Pembinaan kesejahteraan; dan
7. Pembinaan karier untuk menduduki jabatan-jabatan yang lebih tinggi di masa datang.