

## PELAKSANAAN PENGAWASAN BKPSDM TERHADAP APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MENJAMIN DISIPLIN KERJA DAN PELAYANAN PUBLIK DI SUKOHARJO

Dwi Nugroho, Waluyo, Sapto Hermawan  
Fakultas Hukum, Universitas Sebelas Maret Surakarta

### Correspondence

Email: [dwinugroho@student.uns.ac.id](mailto:dwinugroho@student.uns.ac.id)  
[waluyo.fh@staff.uns.ac.id](mailto:waluyo.fh@staff.uns.ac.id)  
[saptohermawan\\_fh@staff.uns.ac.id](mailto:saptohermawan_fh@staff.uns.ac.id)

No. Telp:

Submitted: 9 March 2024

Accepted: 18 March 2024

Published: 19 March 2024

### ABSTRAK

Penelitian ini bermaksud guna mengkaji pengawasan yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kabupaten Sukoharjo terhadap Aparatur Sipil Negara di lingkungan pemerintah Sukoharjo serta mengkaji faktor-faktor yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan tersebut. Kajian ini adalah penelitian hukum empiris yang bersifat deskriptif. Pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, dengan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik yang dipakai dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumen kepustakaan. Penelitian ini menerapkan teknis analisis metode deskriptif kualitatif, yaitu menggunakan analisis kualitatif yang dapat menghasilkan penyajian data secara deskriptif dengan analisisnya. Hasil temuan dari penelitian ini mengungkapkan bahwa pengawasan ASN oleh BKPSDM Sukoharjo diatur didalam Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 67 Tahun 2022 dimana Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sukoharjo menggunakan berbagai metode dalam melakukan pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara, termasuk menggunakan aplikasi presensi online dan sistem reward and punishment. Selain itu, implementasi pengawasan yang dilakukan terhadap ASN di lingkungan Sukoharjo belum sepenuhnya berjalan efektif, karena dalam menjatuhkan hukuman disiplin berdasarkan tingkatan/jenjang pejabat yang menjatuhkan dan menerimanya sehingga pengaturan tersebut menimbulkan kerancuan dan berpotensi ketidakadilan karena standar hukuman disiplin mungkin dapat berbeda di setiap instansi di Sukoharjo. Selain itu, Pelaksanaan pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara oleh BKPSDM Kabupaten Sukoharjo menghadapi kendala seperti kurangnya jumlah SDM, kurangnya kerjasama antar perangkat daerah, dan hambatan dalam pembinaan dan sosialisasi ASN.

**Kata Kunci:** Pengawasan, Disiplin ASN, BKPSDM, Sukoharjo

### PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara adalah prpfesi yang memiliki peran yang sangat penting dalam merancang, melaksanakan, dan mengawasi pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan serta pembangunan nasional. Untuk melahirkan pelayanan publik yang optimal, efisien, efektif, adil, transparan dan akuntabel, mereka harus mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan integritas yang tinggi demi kepentingan masyarakat luas. Sebagai pelayan negara dan pelayan masyarakat, ASN memiliki tanggung jawab besar untuk menampilkan performa terbaik serta berkontribusi secara maksimal dalam upaya membangun bangsa.<sup>1</sup> Mereka diharapkan dapat menjadi penggerak dan pendorong kemajuan pembangunan nasional melalui kerja keras dan dedikasi yang tinggi. Dalam upaya mewujudkan pembangunan nasional, reformasi dalam tubuh aparatur pemerintahan, khususnya aparatur sipil negara menjadi suatu keharusan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan sistem administrasi negara

<sup>1</sup> D I Dinas and others, *DAMPAK PEMBINAAN DISIPLIN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA*.

yang mumpuni, handal, profesional, efisien, dan efektif sehingga mampu menjamin kelancaran dan keselarasan tugas serta fungsi penyelenggaraan pemerintahan. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat krusial bagi sebuah organisasi dalam hal manajemen dan mendayagunakan pegawai agar dapat bekerja secara produktif guna mencapai tujuan organisasi. Meskipun tersedia sarana, prasarana, dan pendanaan yang memadai, namun tanpa dukungan sumber daya manusia yang kompeten, kegiatan pemerintahan tidak akan dapat berjalan dengan baik.<sup>2</sup>

Akan tetapi, kinerja ASN seringkali mendapat sorotan terkait masalah produktivitas, kedisiplinan, dan etos kerja yang rendah. Isu mengenai kinerja yang buruk dari ASN kerap menjadi sorotan media massa hampir setiap hari. Penyebab utamanya adalah rendahnya produktivitas ASN, penghamburan anggaran negara, kurangnya disiplin, serta etos kerja yang rendah. Stigma negatif ini umumnya ditujukan kepada ASN di hampir seluruh instansi pemerintahan. Kondisi ini tentu memprihatinkan dan perlu menjadi perhatian serius untuk segera diatasi agar pelayanan publik bisa dilakukan dengan baik oleh ASN yang profesional dan berintegritas tinggi. Terdapat kesan bahwa kinerja pegawai negeri di lingkungan pemerintah, baik pusat maupun daerah, kurang terukur dan minim pengawasan. Berdasarkan data terbaru, hingga paruh pertama tahun 2023, jumlah pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia mencapai angka 3,79 juta orang atau setara dengan 89% dari total aparatur sipil negara (ASN). Sementara itu, jumlah pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) tercatat sebanyak 487,12 ribu orang atau 11% dari keseluruhan ASN per 30 Juni 2023.<sup>3</sup> Angka-angka tersebut menunjukkan perlunya peningkatan sistem pengukuran kinerja dan pengawasan yang lebih ketat terhadap ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Secara umum, tingkat profesionalisme kinerja pegawai pemerintah masih belum memenuhi standar yang diharapkan. Banyak dari mereka yang hanya datang ke kantor, mengisi daftar hadir, menghabiskan waktu dengan bercengkerama, lalu pulang tanpa memberikan kontribusi nyata dalam mewujudkan tujuan pelayanan publik. Kualitas pelayanan kepada masyarakat dan penyelenggaraan pemerintahan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah sumber daya manusia, yaitu ASN itu sendiri. Baik buruknya birokrasi negara sangat bergantung pada kualitas pegawainya sendiri. Rendahnya kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan disebabkan oleh kapasitas SDM aparatur yang belum maksimal. Permasalahan klasik terkait kapasitas SDM aparatur birokrasi ini seolah menjadi hantu yang terus membayangi kinerja birokrasi Indonesia. Persepsi kepuasan masyarakat yang rendah terhadap penyelenggaraan pelayanan publik menjadi bukti nyata bahwa birokrasi di Indonesia masih dibayangi oleh persoalan kapasitas aparatur pemerintah.<sup>4</sup>

Guna mewujudkan ASN yang sanggup memberikan pelayanan publik secara efisien, efektif, berkeadilan, transparan, dan akuntabel, diperlukan upaya-upaya seperti pelatihan, pembinaan, pengawasan, serta pengendalian manajemen kepegawaian secara berkelanjutan. Aspek pengawasan memiliki peran yang sangat penting untuk memastikan bahwa setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada anggota atau aparat tim pelaksana dijalankan sesuai dengan perencanaan dan target yang telah ditetapkan. Tanpa adanya mekanisme pengawasan yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan secara optimal.<sup>5</sup> Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang

<sup>2</sup> A. S. Putra, 'Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai', *Jurnal Online Mahasiswa*, Volume 1, (2019).

<sup>3</sup> La Senu, Guasman Tatawu, and Oheo Kaimuddin Haris, 'Analisis Hukum Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Aparat Sipil Negara', *Halu Oleo Legal Research*, 5.1 (2023), 263–76 <<https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/46029>>.

<sup>4</sup> E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2014).

<sup>5</sup> F. P. A'an Efendi, *Hukum Administrasi Negara* (Jakarta: Sinar Grafika, 2017).

Aparatur Sipil Negara, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam hal pembinaan, pengembangan, kepegawaian, pelatihan, pengelolaan informasi kepegawaian, serta pendidikan penjenjangan dan pendidikan teknis fungsional bagi ASN. Keberadaan BKPSDM merupakan bentuk upaya pemerintah dalam menjawab tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas dan memuaskan. Melalui peran strategis BKPSDM, diharapkan kualitas dan profesionalisme ASN dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.<sup>6</sup> Sebagai badan pemerintahan, BKPSDM Kabupaten Sukoharjo dituntut untuk berperan aktif dalam meningkatkan kinerjanya. Dibutuhkan sumber daya manusia yang benar-benar kompeten, produktif, berkualitas tinggi, dan memiliki kesadaran penuh akan tanggung jawab mereka sebagai aparatur negara dan pelayan masyarakat. Untuk mewujudkan pegawai dengan kualifikasi tersebut, pembinaan terhadap ASN harus dilakukan dengan sungguh-sungguh. Tujuannya adalah membentuk aparatur negara yang berorientasi pada pembangunan, menjadi agen perubahan, serta berperan sebagai penggerak dalam mendorong kemajuan pembangunan..

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengkaji pelaksanaan fungsi pengawasan BKPSDM Kabupaten Sukoharjo terhadap ASN dalam menjamin disiplin kerja dan efektivitas pelaksanaan pelayanan publik di wilayah tersebut. Kajian ini akan mendalami kewenangan dan wewenang pengawasan, mekanisme serta prosedur pengawasan, serta kendala yang dihadapi BKPSDM Kabupaten Sukoharjo dalam melakukan pengawasan terhadap ASN.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum empiris atau *non-doktrinal* yang bersifat deskriptif dengan mengadopsi pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan gambaran dan penjelasan yang mendalam mengenai fenomena atau realita yang terjadi di lapangan berkaitan dengan topik yang dikaji.<sup>7</sup> Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dari sumber-sumber primer dan sekunder terkait regulasi dan literatur yang relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui metode wawancara dan studi kepustakaan. Adapun analisis data menggunakan pendekatan kualitatif yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis ini dilakukan untuk memaknai, mengeksplorasi, dan menginterpretasikan data secara mendalam sehingga dapat menghasilkan temuan dan pemahaman yang komprehensif terkait topik yang diteliti.

## PEMBAHASAN

### 1. Mekanisme Pengawasan disiplin kerja ASN oleh BKPSDM Kabupaten Sukoharjo

Secara harfiah, disiplin kerja merupakan aspek fundamental dalam membentuk karakter yang baik, baik pada level individu, kelompok, maupun instansi. Sikap disiplin harus dijadikan pondasi utama dalam menjalankan roda pemerintahan. Budaya disiplin kerja yang tertanam dalam diri ASN akan berpengaruh positif terhadap perilaku mereka dalam upaya meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan publik yang berorientasi pada tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dengan demikian, disiplin kerja menjadi prasyarat penting untuk mewujudkan pemerintahan yang efektif dan akuntabel. Pendisiplinan ASN merupakan hal

<sup>6</sup> Ida Syafriyani and Yuli Putri Zaituna, 'Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Administrasi Kepegawaian: Studi Di Bkpsdm Kabupaten Sumenep', *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 3.1 (2019), 28 <<https://doi.org/10.26740/jpsi.v3n1.p28-34>>.

<sup>7</sup> Peter Mahmud M., *Penelitian Hukum* (Jakarta: Pranedamedia Group, 2016).

terpenting, mengingat penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan bergantung kepada kinerja aparatur sipil negara.<sup>8</sup> Untuk bisa membangun nilai budaya disiplin kerja ASN, maka sebuah instansi atau badan menerapkan berbagai macam mekanisme pengendalian atau manajemen khususnya bidang pengawasan terhadap kinerja para ASN.<sup>9</sup> Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Data Manusia Kabupaten Sukoharjo dalam melaksanakan pengawasan menggunakan beberapa metode pengawasan seperti berikut:

a. Pengawasan menggunakan Presensi Online

Penggunaan aplikasi Presensi Online untuk memantau kehadiran dan kedisiplinan ASN. Dalam upaya meningkatkan disiplin kerja ASN, BKPSDM Kabupaten Sukoharjo memanfaatkan aplikasi Presensi Online sebagai salah satu bentuk pengawasan. Aplikasi ini digunakan untuk memantau kehadiran dan kedisiplinan ASN di lingkungan pemerintahan Kabupaten Sukoharjo. Penggunaan aplikasi Presensi Online ini memiliki konsekuensi hukum dalam kerangka hukum administrasi kepegawaian. Pertama, pemerintah, termasuk BKPSDM, memiliki wewenang dan kewajiban untuk melakukan pengawasan kehadiran dan kedisiplinan kerja ASN sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen kepegawaian. Kedua, diperlukan peraturan yang jelas terkait dengan penggunaan aplikasi online untuk pengawasan kedisiplinan kerja. Ketiga, untuk menjalankan hukum administrasi publik dengan baik, pengawasan harus transparan.

b. Monitoring dan Evaluasi periodik

BKPSDM Kabupaten Sukoharjo melakukan monitoring dan evaluasi secara periodik ke unit organisasi secara acak untuk mengawasi kinerja dan kedisiplinan ASN. Hasil dari proses monitoring dan evaluasi ini bisa difungsikan sebagai bahan untuk melaksanakan pemeriksaan lebih lanjut terhadap kinerja dan kedisiplinan pegawai di dalam unit organisasi tersebut. Tindakan monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Sukoharjo sesuai dengan kewenangan pengawasan yang dimiliki berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin ASN. Jika hasil pemeriksaan menunjukkan adanya indikasi pelanggaran disiplin oleh seorang PNS, BKPSDM Sukoharjo memiliki kewenangan untuk memulai proses pemeriksaan lebih lanjut dan menjatuhkan hukuman disiplin sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Tabel 1. Data pelanggaran disiplin ASN Kaupaten Sukoharjo 2017-2022

TAHUN	JUMLAH	TEGURAN LISAN	TEGURAN TERTULIS	PERNYATAAN TIDAK PUS	TUNDA KENAIKAN GAJI 1 TH	TUNDA KP 1 TH	TURUN PANGKAT 1 TH	TURUN PANGKAT 3 TH	TURUN JABATAN 1 TH LBH	PEMBEBASAN DARI JABATAN	PEMB. DH	PEMB. TDH
2017	9		2	1	1			1			3	1
2018	5	4									1	
2019	11			3				5			2	1
2020	7				3			2		1	1	

<sup>8</sup> Marhendi Marhendi and Perliana Garmayu, 'Implementasi Disiplin Aparatur Sipil Negara Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil', *FOCUS: Jurnal of Law*, 1.2 (2021), 71–81 <<https://doi.org/10.47685/focus.v1i2.152>>.

<sup>9</sup> Yulia Neta, 'EVALUASI KINERJA APARATUR PEMERINTAH KOTA BANDAR LAMPUNG', *FIAT JUSTISIA: Jurnal Ilmu Hukum*, 7.1 (2014) <<https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v7no1.99>>.

2021	4		2							1		1
2022	2								1	1		
	38	4	4	4	4			8	1	3	7	3

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sukoharjo

Tabel diatas merupakan data yang penulis peroleh ketika melakukan penelitian di BKPSDM Kabupaten Sukoharjo. Dari data tabel tersebut menunjukkan bahwa jumlah pelanggaran disiplin ASN di Kabupaten Sukoharjo cukup fluktuatif dari tahun ke tahun. Jumlah terbanyak terjadi pada tahun 2019 dengan 11 kasus, sedangkan jumlah terendah terjadi pada tahun 2022 dengan 2 kasus. Jenis Pelanggaran terbanyak berdasarkan data, hukuman disiplin yang paling banyak dijatuhkan adalah teguran lisan. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pelanggaran yang dilakukan ASN di Kabupaten Sukoharjo tergolong ringan. Perlindungan Hukum bagi ASN Dalam menjatuhkan hukuman disiplin, pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo harus memastikan bahwa proses penjatuhan hukuman disiplin dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku, serta memberikan hak bagi ASN untuk melakukan pembelaan dan upaya hukum jika merasa keberatan dengan hukuman yang dijatuhkan.

Secara umum, data pada tabel tersebut menunjukkan bahwa pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo telah menerapkan peraturan disiplin ASN sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dengan memberikan hukuman disiplin yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan sehingga dalam kurun waktu 3 tahun terakhir pelanggaran disiplin oleh ASN di Kabupaten Sukoharjo cenderung menurun. Terlebih setelah diterapkannya peraturan hukum yang baru dan optimal serta berbagai macam digitalisasi metode, khususnya dalam hal pengawasan terhadap ASN oleh BKPSDM Kabupaten Sukoharjo.

Kewenangan dalam memberikan sanksi kepada aparatur sipil negara (ASN) yang melanggar disiplin telah diatur secara khusus dalam regulasi yang berlaku. Ketentuan mengenai hal tersebut termaktub di dalam Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 6 Tahun 2022 yang merupakan peraturan turunan dari Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dalam peraturan tersebut, dijabarkan secara rinci mengenai pihak-pihak yang memiliki kewenangan untuk menjatuhkan sanksi disiplin kepada PNS yang terbukti melakukan pelanggaran sesuai dengan jenis pelanggaran dan tingkatan sanksi yang akan diberikan.. Dalam peraturan pelaksana tersebut, yang berwenang memberikan sanksi atas pelanggaran disiplin ASN diatur dalam pasal 27 hingga pasal 30 Peraturan BKN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Peraturan Pelaksana Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pasal-pasal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:<sup>10</sup>

- 1) Kewenangan PPK Instansi Daerah untuk menjatuhkan disiplin ringan, sedang, dan berat kepada pejabat tertentu (pejabat tinggi pratama, pejabat fungsional, dan pejabat administrator);
- 2) Kewenangan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dan pejabat setingkat untuk menjatuhkan hukuman disiplin ringan dan sedang kepada PNS 1 atau 2 tingkat di bawahnya;

<sup>10</sup> Republik Indonesia, 'Peraturan BKN No 6 Tahun 2022', 384, 2022, 10–17.

- 3) Kewenangan Pejabat Administrator dan Pengawas untuk menjatuhkan hukuman disiplin ringan dan sedang kepada PNS 1 atau 2 tingkat di bawahnya; dan
- 4) Kewenangan pejabat fungsional tertentu untuk menjatuhkan hukuman disiplin ringan kepada PNS 1 tingkat di bawahnya.

Di satu sisi, pengaturan tersebut memberikan kepastian hukum mengenai kewenangan pejabat dalam menjatuhkan hukuman disiplin serta membedakan jenis hukuman disiplin berdasarkan tingkatan/jenjang pejabat yang menjatuhkan dan menerimanya. Namun, di sisi lain pengaturan tersebut menimbulkan kerancuan dan berpotensi ketidakadilan karena standar hukuman disiplin mungkin dapat berbeda di setiap instansi daerah. Selain itu, juga belum diatur mengenai mekanisme banding atau keberatan bagi ASN yang dijatuhi hukuman, sehingga perlu ada pengaturan lebih lanjut terkait hal ini. Oleh karenanya, perlu diperhatikan bahwa penggunaan hukuman disiplin yang terlalu berat atau tidak proporsional dapat mengganggu perlindungan hak-hak pegawai, terutama berlaku untuk pegawai yang dikenai hukuman berat, seperti pemutusan hubungan kerja atau pembebasan dari jabatan. Oleh karena itu, diperlukan prosedur yang jelas dan perlindungan hukum yang memadai diperlukan untuk mencegah penyalahgunaan wewenang. Selain itu, BKPSDM perlu memastikan bahwa proses penegakan hukuman disiplin dilakukan secara adil dan transparan. Keterlibatan semua pihak terkait, termasuk pegawai yang dikenai sanksi, dalam proses penilaian dan pemberian hukuman dapat menghindari kesan subjektivitas dan meningkatkan legitimasi serta akuntabilitas proses tersebut. Meskipun dalam pasal ini memberikan kerangka kerja yang jelas dalam menangani pelanggaran disiplin di lingkungan pemerintah daerah, tetapi perlindungan hak-hak pegawai serta penegakan hukum yang adil dan transparan tetap harus menjadi prioritas dalam implementasi dari regulasi tersebut.

c. Penerapan sistem reward and punishment

BKPSDM Kabupaten Sukoharjo menerapkan sistem reward and punishment dalam melakukan pengawasan terhadap ASN. Pemberian reward kepada ASN berprestasi diatur dalam Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 84 Tahun 2022 tentang Penghargaan Aparatur Sipil Negara Berprestasi. Mekanisme penilaian ASN berprestasi dilakukan secara terstruktur dan transparan, dengan melibatkan tim penilai di tingkat perangkat daerah dan tingkat daerah. Sementara itu, dalam pemberian punishment, BKPSDM Kabupaten Sukoharjo berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin ASN dan Peraturan Bupati Nomor 67 Tahun 2022 tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukoharjo. Peraturan tersebut mengatur tingkat dan jenis pelanggaran disiplin, serta pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman disiplin kepada ASN.

d. Penerapan e-kinerja dan Sasaran Kinerja Pegawai sebagai indikator kinerja ASN

Pemerintah Kabupaten Sukoharjo telah menerapkan aplikasi E-Kinerja yang bertujuan untuk mengoptimalkan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Adapun tujuan penerapan E-Kinerja adalah:<sup>11</sup>

- a. meningkatkan disiplin serta kinerja ASN,;
- b. menaikkan motivasi kerja ASN; dan

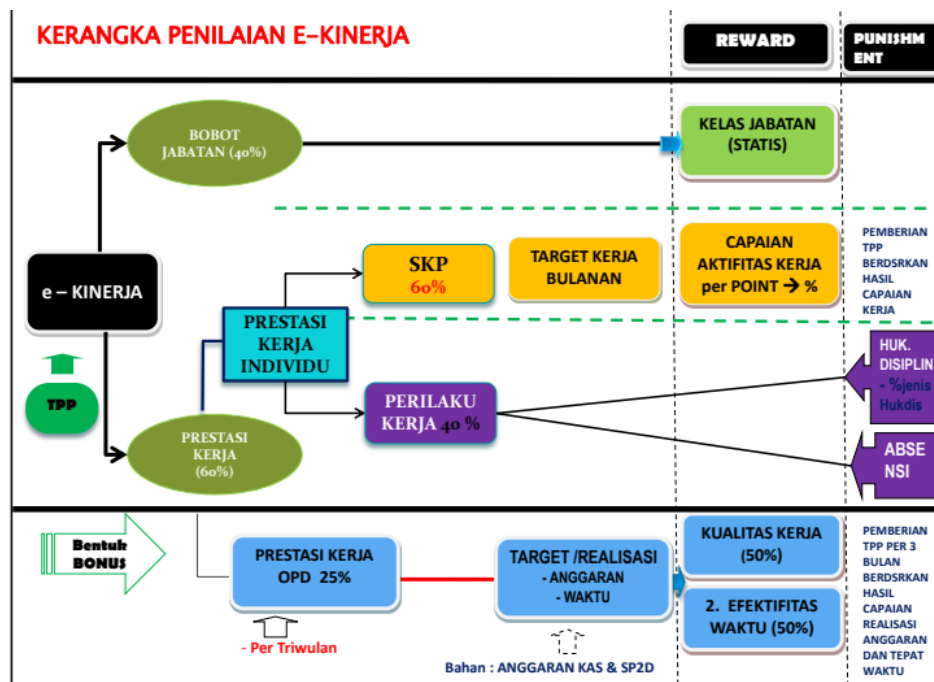
<sup>11</sup> Henny Juliani, *Upaya Strategis Pemerintah Kota Surakarta Dalam Mewujudkan Profesionalisme Sumber Daya Manusia Aparatur*, *Online Administrative Law & Governance Journal*, 2019, II.

c. memajukan kesejahteraan ASN.

Adapun manfaat yang diperoleh dari penerapan E-Kinerja adalah:

- a. mencatat seluruh aktivitas harian yang dilakukan oleh para ASN;
- b. memantau tingkat optimalisasi kinerja ASN;
- c. mengevaluasi tingkat kontribusi ASN terhadap organisasi;
- d. mendorong ASN untuk melaksanakan tugas secara optimal;
- e. menjadi instrument pemberian insentif tambahan bagi ASN sesuai dengan kegiatan yang dikerjakan;
- f. menjadi bahan analisa dan evaluasi kebutuhan pegawai; dan
- g. efisiensi waktu, material, dan SDM.

E-Kinerja adalah alat atau sistem penilaian kerja yang digunakan oleh pemerintah Kabupaten Sukoharjo. Ini adalah program aplikasi berbasis web yang digunakan untuk mengelola beban kerja jabatan personel, proses pengumpulan data capaian indikator kerja, dan beban kerja unit/satuan kerja. Sistem ini digunakan sebagai dasar untuk perhitungan prestasi kerja dan pemberian intensif kerja. Diharapkan indikator penilaian E-Kinerja dapat mempengaruhi kinerja OPD.



Gambar kerangka penerapan E-Kinerja

Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sukoharjo

Selain itu, dalam menjalankan fungsi pengawasannya, BKPSDM Kabupaten Sukoharjo menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai alat untuk mengevaluasi disiplin kerja ASN dan meningkatkan pelayanan publik. Penerapan SKP sebagai indikator kinerja pegawai sesuai dengan prinsip-prinsip hukum administrasi negara yang menekankan pentingnya penilaian kinerja sebagai dasar untuk pengambilan keputusan terkait dengan kenaikan pangkat, promosi, atau penugasan jabatan. BKPSDM Kabupaten Sukoharjo melakukan evaluasi kinerja PNS menggunakan SKP tahunan dan aplikasi e-kinerja bulanan. Penggunaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai indikator evaluasi kinerja ASN oleh

BKPSDM Kabupaten Sukoharjo sesuai dengan prinsip-prinsip hukum administrasi negara terkait penilaian kinerja. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil menjadi dasar hukum bagi penerapan SKP dalam mengevaluasi kinerja ASN. Namun demikian, perlu disediakan mekanisme pembinaan berkelanjutan bagi ASN yang kinerjanya belum optimal untuk menjamin keadilan dan perlindungan hak-hak pegawai sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Hal ini penting untuk memastikan bahwa proses pengawasan dan evaluasi kinerja dilakukan secara adil dan tidak merugikan kepentingan ASN.

## 2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Pelaksanaan Pengawasan ASN Oleh BKPSDM Sukoharjo

### a. Faktor Pendukung

#### 1) Faktor Yuridis

Regulasi merupakan instrumen penting dalam mengatur setiap tindakan dan perilaku manusia. Semakin maju dan kompleks suatu masyarakat, semakin besar peran regulasi dalam kehidupan, dan dapat dikatakan bahwa individu tidak dapat menjalani kehidupan yang layak dan tenteram tanpa adanya regulasi. Mengingat besarnya peran regulasi dalam kehidupan bermasyarakat, maka sudah menjadi keharusan untuk menyusun, mematuhi, dan mengawasi regulasi tersebut agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan maksud pembentukannya.

Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 JO Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 67 Tahun 2022 merupakan dasar hukum penegakan disiplin Aparatur Sipil Negara di pemerintahan Kabupaten Sukoharjo. Khususnya, di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sukoharjo sebagai upaya penegakan disiplin ASN yang dimana pada peraturan pemerintah dan peraturan bupati tersebut dipandang baik dalam upaya meningkatkan disiplin kerja dan pelayanan publik ASN.

#### 2) Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan penegakan disiplin bagi Aparatur Sipil Negara tidak akan berjalan dengan mulus dan teratur tanpa adanya sarana atau fasilitas pendukung yang memadai. Sarana tersebut mencakup sumber daya manusia yang terdidik, organisasi yang terstruktur baik, peralatan yang memenuhi standar, serta pendanaan yang cukup. Jika hal-hal tersebut tidak terpenuhi, maka sulit untuk mencapai tujuan dari penegakan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara sesuai dengan harapan. Meskipun faktor hukum, aparat penegak hukum, dan kesadaran hukum masyarakat (ASN) telah dipenuhi dengan baik, penegakan disiplin yang efektif tidak dapat dicapai kecuali ada fasilitas yang memadai.

#### 3) Penghargaan Terhadap ASN

Penghargaan dapat menjadi salah satu faktor yang efektif untuk meningkatkan disiplin kerja dan pelayanan publik Aparatur Sipil Negara. Hal ini disebabkan karena penghargaan memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi yang kuat bagi ASN agar bekerja dengan lebih disiplin dan memberikan pelayanan terbaik. Ketika kinerja dan disiplin mereka dihargai, ASN akan merasa diapresiasi dan didorong untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan kualitas kerja mereka. Penghargaan juga dapat menumbuhkan rasa kebanggaan dan kepuasan dalam diri ASN karena mereka

merasa bahwa upaya dan dedikasi mereka dalam bekerja dihargai dan diakui, sehingga hal ini dapat meningkatkan semangat kerja dan mendorong mereka untuk tetap disiplin serta memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

### 3. Faktor Penghambat

#### 1) Kurangnya jumlah SDM di BKPSDM Sukoharjo

Keterlibatan ASN dalam proses pengawasan menjadi penting dalam hal kepatuhan terhadap hukum. Dengan jumlah ASN yang hampir 7 ribu pegawai di lingkungan pemerintah Sukoharjo, penegakan hukum terhadap pelanggaran disiplin menjadi semakin kompleks. Hal ini berkaitan dengan prinsip-prinsip hukum administrasi negara yang menuntut adanya perlakuan yang sama terhadap semua pegawai tanpa memandang jabatan atau tingkatan. Alapun kendala dalam pengawasan yang disebabkan oleh kurangnya partisipasi ASN juga dapat membuka peluang terjadinya penyimpangan atau pelanggaran hukum. Misalnya, jika pengawasan hanya ditanggung oleh BKPSDM tanpa partisipasi ASN lainnya, maka dapat terjadi kecenderungan terjadinya penyimpangan yang tidak terdeteksi secara cepat dan tepat, yang pada gilirannya dapat melanggar prinsip keadilan dan kepatuhan terhadap hukum.

#### 2) Kurangnya Kerja Sama dan Koordinasi antar Perangkat Daerah

Keterlibatan berbagai stakeholder dalam pelaksanaan pengawasan terhadap ASN sangat penting. Secara hukum, pengawasan terhadap ASN bukan hanya merupakan tanggung jawab BKPSDM saja, tetapi juga merupakan tanggung jawab bersama berbagai instansi terkait seperti Inspektorat Daerah dan dinas-dinas internal terkait. Dalam berbagai peraturan perundang-undangan, keterlibatan berbagai pihak dalam pengawasan ASN seringkali diatur sebagai prinsip yang harus dipatuhi dalam rangka memastikan kepatuhan terhadap aturan dan efektivitas pelaksanaan tugas administrasi negara. Keterlibatan berbagai stakeholder dalam pelaksanaan pengawasan juga dapat diinterpretasikan sebagai langkah untuk mewujudkan prinsip *checks and balances* dalam sistem birokrasi. Prinsip *checks and balances* merupakan salah satu prinsip yang mendasari pengaturan dan pelaksanaan tugas-tugas administrasi negara untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan dan memastikan keseimbangan antara kekuasaan-kekuasaan yang ada. Selain itu, keterlibatan berbagai instansi dalam pelaksanaan pengawasan juga memperkuat legitimasi dan otoritas dari proses tersebut. Dari sudut pandang hukum, legitimasi merupakan salah satu prinsip penting dalam menjaga kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Dengan melibatkan berbagai stakeholder yang memiliki kewenangan dan keahlian masing-masing, proses pengawasan akan menjadi lebih transparan dan akuntabel di mata masyarakat.

#### 3) Hambatan dalam Pembinaan dan Sosialisasi ASN

Pembinaan merupakan salah satu instrumen yang digunakan untuk memperbaiki kinerja ASN yang tidak mematuhi aturan. Dengan memberikan pembinaan secara berjenjang, BKPSDM berusaha untuk memastikan bahwa tindakan pembinaan dilakukan secara adil dan proporsional sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh ASN tersebut. Selanjutnya, peran Atasan Langsung dalam memberikan pembinaan kepada ASN di unit kerja masing-masing juga merupakan aspek yang penting dalam hukum administrasi

negara. Atasan Langsung memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk memastikan bahwa bawahannya menjalankan tugasnya dengan baik sesuai dengan aturan yang berlaku. Dalam konteks hukum administrasi negara, peran Atasan Langsung juga dapat dikaitkan dengan prinsip tanggung jawab pimpinan yang menuntut adanya pertanggungjawaban atas kinerja bawahannya.

## KESIMPULAN

Pengawasan ASN oleh BKPSDM Sukoharjo diatur didalam Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 67 Tahun 2022 dimana Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sukoharjo menggunakan berbagai metode dalam melakukan pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara, termasuk menggunakan aplikasi presensi online dan sistem reward and punishment. Namun, perlu diperkuat dengan mekanisme pembinaan yang lebih lanjut bagi PNS yang capaian kinerjanya masih di bawah target yang ditetapkan. Selain itu, implementasi pengawasan yang dilakukan terhadap ASN di lingkungan Sukoharjo belum sepenuhnya berjalan efektif, karena dalam menjatuhkan hukuman disiplin serta membedakan jenis hukuman disiplin berdasarkan tingkatan/jenjang pejabat yang menjatuhkan dan menerimanya sehingga pengaturan tersebut menimbulkan kerancuan dan berpotensi ketidakadilan karena standar hukuman disiplin mungkin dapat berbeda di setiap instansi di Sukoharjo. Pelaksanaan pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara (ASN) oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Sukoharjo memiliki faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung meliputi aspek yuridis seperti adanya regulasi terkait, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta pemberian penghargaan kepada ASN yang berprestasi. Sementara itu, faktor penghambat antara lain kurangnya jumlah sumber daya manusia di BKPSDM Sukoharjo, kurangnya koordinasi antar perangkat daerah dalam pengawasan ASN, dan hambatan dalam pembinaan serta sosialisasi kepada ASN. Meskipun terdapat faktor penghambat, namun dengan adanya faktor pendukung yang kuat, pelaksanaan pengawasan terhadap ASN dapat berjalan dengan baik guna meningkatkan disiplin kerja dan kualitas pelayanan publik.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- A'an Efendi, F. P., *Hukum Administrasi Negara* (Jakarta: Sinar Grafika, 2017)  
M., Peter Mahmud, *Penelitian Hukum* (Jakarta: Pranedamedia Group, 2016)  
Sutrisno, E., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2014)

### Jurnal

- Dinas, D I, Badan Kepegawaian, Dan Pengembangan, Sumber Daya, Manusia Di, Kota Tomohon, and others, *DAMPAK PEMBINAAN DISIPLIN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA*
- Juliani, Henny, *Upaya Strategis Pemerintah Kota Surakarta Dalam Mewujudkan Profesionalisme Sumber Daya Manusia Aparatur, Online Administrative Law & Governance Journal*, 2019, II
- Marhendi, Marhendi, and Perliana Garmayu, 'Implementasi Disiplin Aparatur Sipil Negara Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil', *FOCUS: Jurnal of Law*, 1.2 (2021), 71–81  
<<https://doi.org/10.47685/focus.v1i2.152>>
- Neta, Yulia, 'EVALUASI KINERJA APARATUR PEMERINTAH KOTA BANDAR

- LAMPUNG', *FIAT JUSTISIA: Jurnal Ilmu Hukum*, 7.1 (2014) <<https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v7no1.99>>
- Putra, A. S., 'Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai', *Jurnal Online Mahasiswa*, Volume 1, (2019)
- Sensu, La, Guasman Tatawu, and Oheo Kaimuddin Haris, 'Analisis Hukum Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Aparat Sipil Negara', *Halu Oleo Legal Research*, 5.1 (2023), 263–76 <<https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/46029>>
- Syafriyani, Ida, and Yuli Putri Zaituna, 'Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Administrasi Kepegawaian: Studi Di Bkpsdm Kabupaten Sumenep', *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 3.1 (2019), 28 <<https://doi.org/10.26740/jpsi.v3n1.p28-34>>

**Peraturan Perundang-undangan**

- Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin PNS
- Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 67 Tahun 2022 Tentang Disiplin Aparatur Negara Di Lingkungan Pemerintahan Sukoharjo
- Peraturan BKN No 6 Tahun 2022 Peraturan Pelaksana Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil