

Kebijakan Umum Disiplin PNS: Catatan tentang PP No.53/2010 dan Kebijakan Reformasi Birokrasi di Indonesia



Wahyudi Kumorotomo
Magister Administrasi Publik
Universitas Gadjah Mada

www.kumoro.staff.ugm.ac.id

kumoro@ugm.ac.id

Pentingnya Reformasi Kepegawaian Negara

- George Pendleton (1883): (The law, and ultimately the Civil Service Commission)
“.... was designed to **remove politics from the hiring process and install a merit-based system**”.
- Prayudi Atmosudirjo (1986): “.... Karena itu, kita memerlukan perubahan ke arah **sistem kepegawaian yang profesional**”.

Tantangan Reformasi Birokrasi

Dalam RPJMN 2009-2014, Reformasi Birokrasi ditempatkan sebagai prioritas tertinggi karena peranannya dalam menentukan prioritas lainnya.

Target	Indikator		Baseline (2009)	Target (2014)
Menciptakan pemerintahan yg bersih (bebas dari korupsi)	Indeks Persepsi Korupsi		2,8	5,0
	Opini WTP menurut BPK	Pusat	42,17%	100%
		Daerah	2,73%	60%
Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	Indeks Integritas Nasional	Nasional	6,64	8,0
		Daerah	6,46	8,0
	Peringkat kemudahan menjalankan bisnis		122	75
Pengembangan kapasitas dan akuntabilitas kinerja.	Indeks Efektivitas Pemerintahan		-0,29	0,5
	Penyampaian LAKIP		24%	80%

Prasyarat Manajemen Kinerja

1. **Komitmen**; seluruh elemen harus punya komitmen kuat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran manajemen kinerja
2. **Sinergi**; penting untuk mengutamakan keterkaitan dan keseimbangan seluruh satuan kerja dan individu
3. **Komunikasi**; mendorong sinergi dan pertukaran pengetahuan → TI
4. **Koordinasi**; merupakan inti dari upaya menciptakan sinergi
5. **Budaya Kinerja**; bentuk aktual dari nilai yang melahirkan kinerja
6. **Imbalan dan hukuman** (reward & punishment); merupakan instrumen untuk memacu kinerja
7. **Konsistensi**; kinerja memerlukan internalisasi budaya organisasi dalam gagasan maupun praktik
8. **Kode etik**; pedoman bersikap, bertingkah laku dan bertindak
9. **Keberlanjutan**; kinerja selalu diperbaiki secara bertahap dan terus-menerus.

Sumber Inspirasi Budaya Kinerja

Agama

- Semua agama mengajarkan disiplin & kerja keras (“Protestant ethic”, “Jihad”, “dharma”)
- Mengapa “credo” dari agama tidak membekas?

Local wisdom

- Tiap bangsa punya nilai (“jisei” di Jepang, “pengabdian” di Indonesia, “work hard play hard” di Amerika, “cho” di Cina)
- Apa yg harus dibudayakan di Indonesia?

Kepe-mimpin-an

- Budaya kinerja memerlukan pemimpin organisasi yang baik
- Teladan sangat penting dalam masyarakat yang masih paternalistik

Peng-awasan

- Sistem pengawasan formal vs. material
- Penilaian kinerja bukan terbatas pada kelompok dan organisasi, tetapi juga individual.

Definisi Budaya Kinerja

“Persepsi tentang nilai dan lingkungan yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang mempengaruhi sikap dan tingkah-laku”.

Falsafah Pandangan hidup

```
graph TD; A[Falsafah Pandangan hidup] --> B[Membudaya dlm kelompok / organisasi]; B --> C[Tercermin dalam perilaku kerja];
```

Membudaya dlm kelompok / organisasi

Tercermin dalam perilaku kerja

Belajar dari Etos Kerja orang Jepang

13 Good Traits of Japan's Business Culture

1. Company over Family (bad and good)
2. Consistency
3. Determination
4. Hard working
5. Harmony
6. Honor
7. Loyalty
8. Manners
9. Pride
10. Respect
11. Strong Bond
12. Team Players
13. Willingness

9 Program Akselerasi Menpan & RB

Manajemen dan Organisasi

Distribusi Layanan Publik yg Berkualitas

Profesionalisasi Layanan Publik

E-Government

Deregulasi Perijinan dan Debirokratisasi

Sistem Pelaporan Aset dan Kekayaan Negara

Sistem Remunerasi

Efisiensi Lembaga Pemerintah

UNDANG-UNDANG KEPEGAWAIAN

- Selama ini di Indonesia mengenal dan berlaku dua UU di bidang kepegawaian ini, yakni:
 - 1) UU no 8/ tahun 1974
 - 2) UU no 43/1999
- Keduanya sangat berbeda suasana pembuatan dan suasana pelaksanaannya.

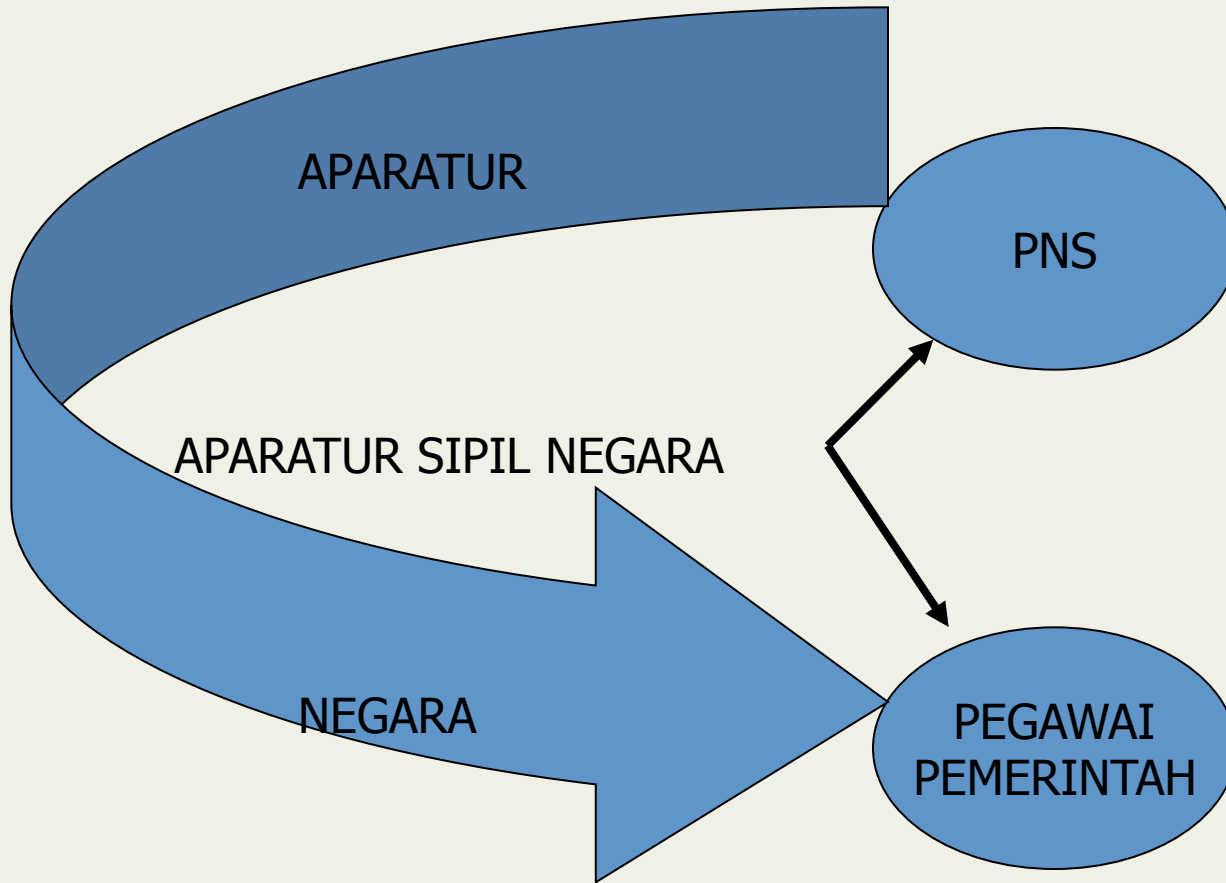
BAGAIMANA PEGAWAI BISA NETRAL?

- Pengaruh dan intervensi politik terhadap pegawai terlalu kuat.
- Jalur karir dan pengembangan pegawai tidak jelas dan kurang berbasis *merit system*.
- Jual-beli formasi pegawai. Setiap tahun terdapat sekitar 250 formasi calon PNS di daerah. Formasi dijual oleh Pejabat hingga Rp 75-150 juta → kerugian negara hingga Rp 25 T per tahun.
- Rekrutmen tidak terbuka, dengan sistem “pegawai seumur hidup” dan tertutup dari SDM swasta yg profesional.

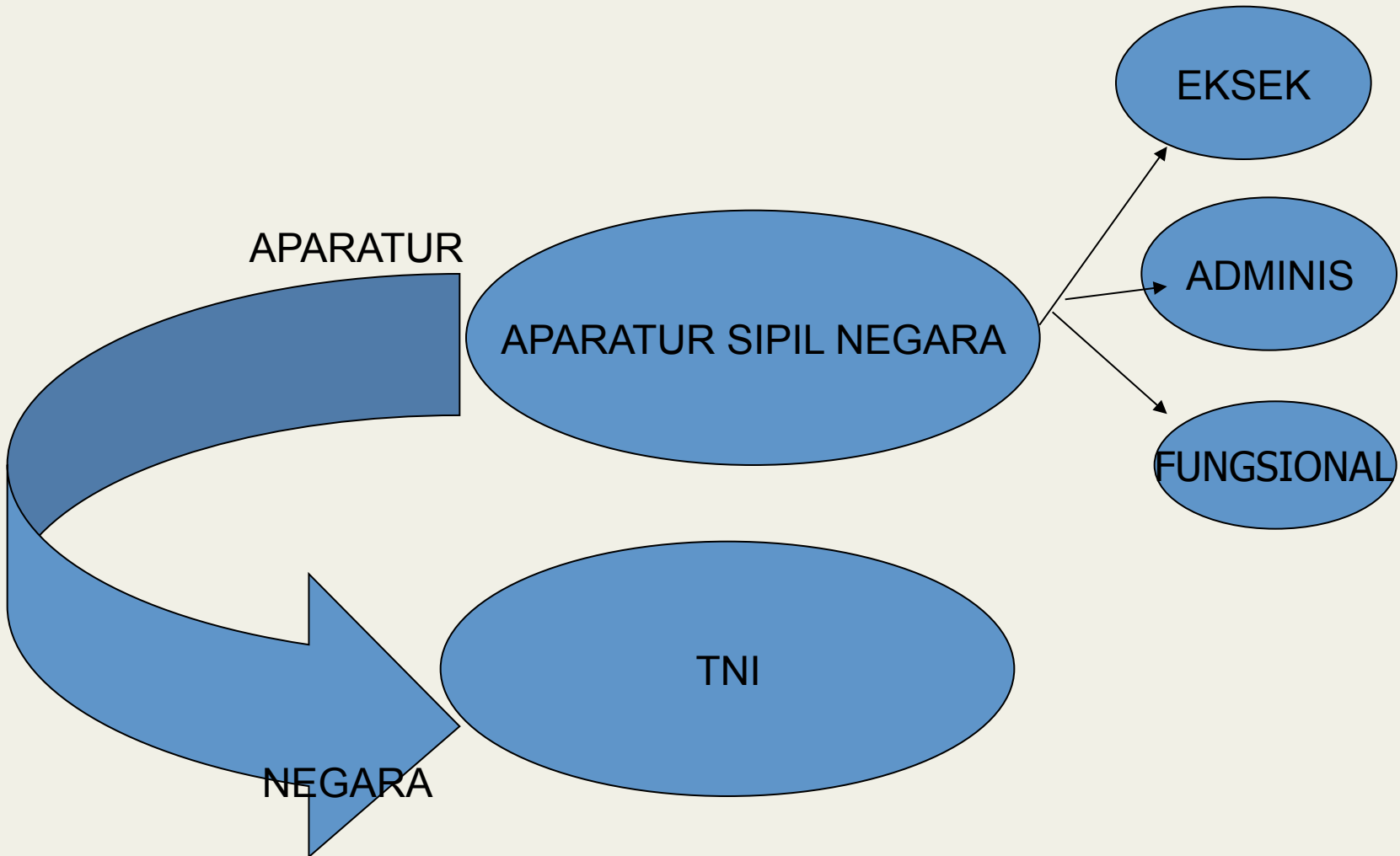
RUU APARATUR SIPIL NEGARA

- RUU ini tidak lagi menggunakan istilah RUU Kepegawaian, tetapi menggunakan istilah jabatan profesi dari pegawai itu sendiri.
- Kepegawaian adalah hal ihwal tentang orang yang bekerja di dalam pemerintahan. Tetapi ada sebutan PROFESInya
- Sementara itu di dalam kepegawaian itu telah terkumpul sebutan macam profesi di dalamnya, seperti: Polri, Jaksa, Guru, Hakim, TNI, dsb

- APARATUR SIPIL NEGARA



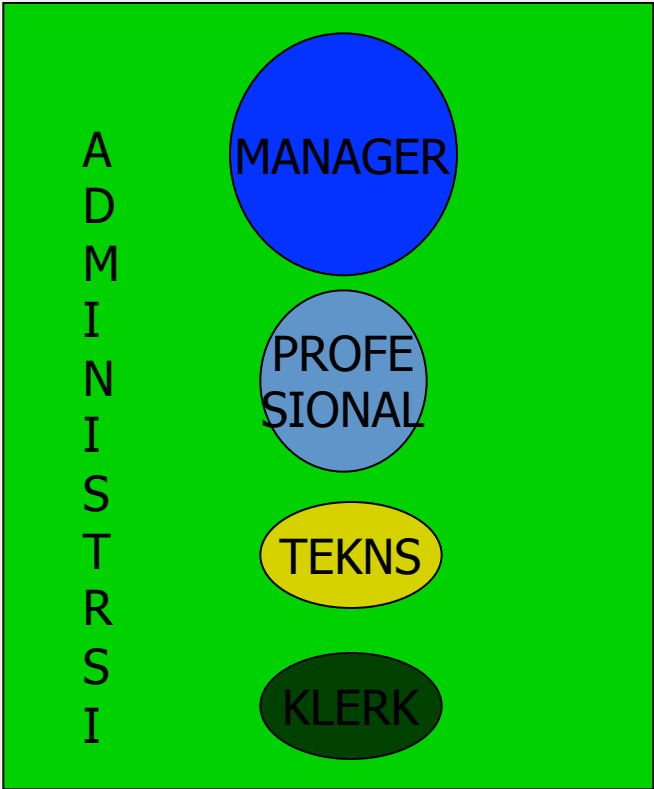
APARATUR NEGARA



Pengaturan Jabatan

- Di dalam Aparatur Sipil Negara nanti diatur beberapa jabatan bagi pegawai, antara lain:
 - 1) Jabatan Eksekutif Senior (JES), dan
 - 2) Jabatan Administrasi (General Administration)
 - 3) Jabatan Fungsional Tertentu
- JES adalah jabatan tertinggi bagi kedudukan seorang pegawai (misalnya Dirjen, Sekjen, Irjen, dsb)
- Sedangkan jabatan Administrasi adalah jabatan yang berfungsi sebagai *supporting staff*, di bawah JES.
- Jabatan Fungsional Tertentu (keahlian, dan ketrampilan).

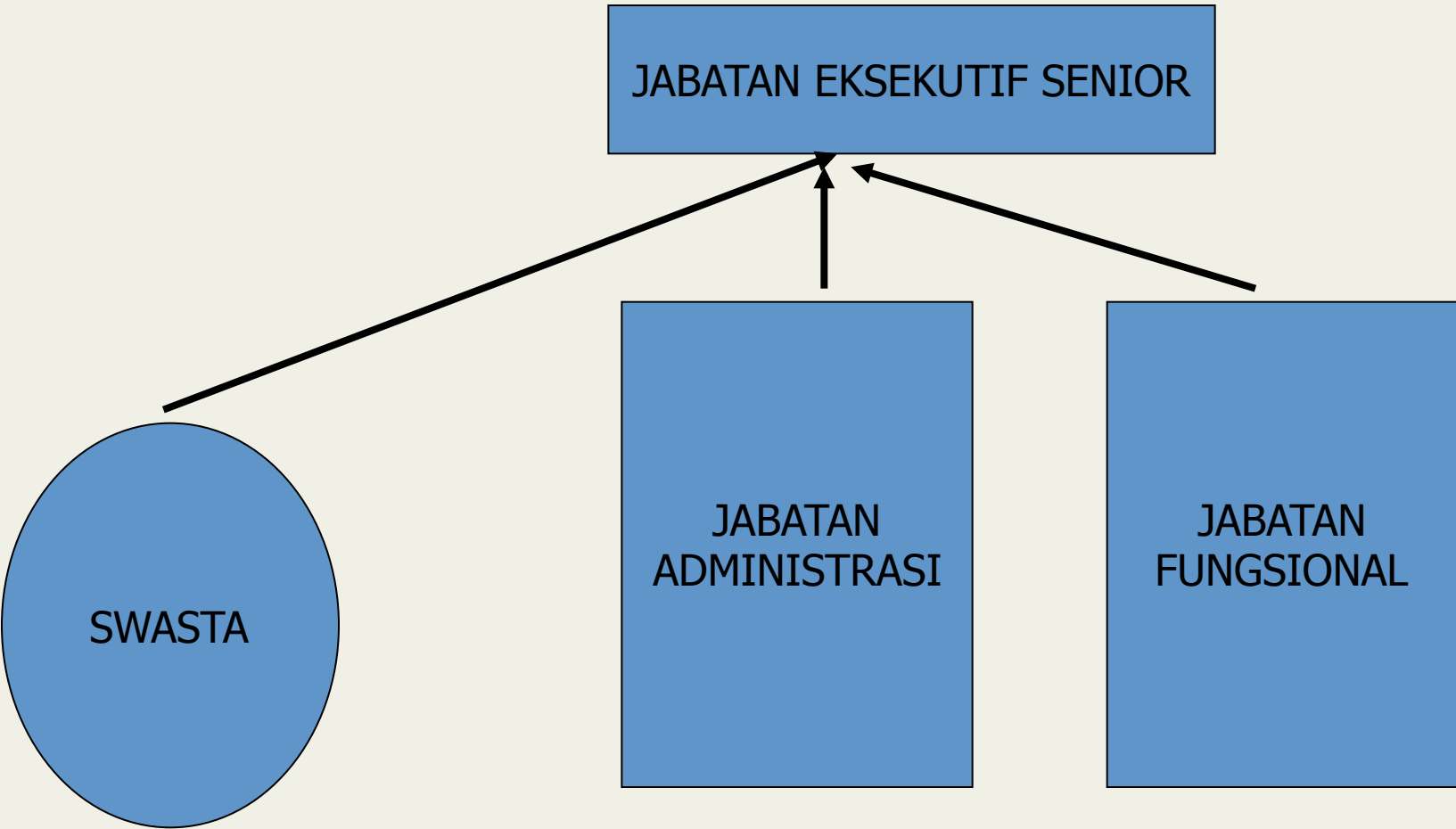
JABATAN EKSEKUTIF SENIOR



JABATAN EKSEKUTIF SENIOR



- Pengembangan Karier



Mengapa Perlu Komisi Kepegawaian Negara?

- Kebutuhan reformasi birokrasi dari segi penataan kepegawaian akan lebih terfokus.
- Kebijakan penggajian pejabat negara kurang jelas. Presiden: Rp 85 jt, Gubernur BI: Rp 163 jt. Komnas HAM: Rp 10 jt, KPU: Rp 20 jt, KPK: Rp 63 jt; Apa pertimbangannya?
- Netralitas pejabat negara dan aparatur sipil akan terjaga. Instabilitas politik tidak akan berpengaruh terhadap layanan publik.
- Hingga th 2010 kita baru memiliki 101 Jabatan Fungsional Khusus. Siapa yang memikirkan spesialisasi dan profesionalisme PNS ini?
- Komisi Kepegawaian Negara telah diamanatkan oleh UU No. 43/1999, tetapi belum terwujud hingga sekarang.

Gagasan Pokok dalam PP No.53/2010 ttg Disiplin PNS

1. Tujuan: mewujudkan PNS yg handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yg menerapkan prinsip pemerintahan yg baik (good governance)
2. PP No.30/1980 ttg Disiplin PNS tidak sesuai lagi dg kebutuhan & perkembangan saat ini; merinci 26 kewajiban dan 18 larangan, tetapi tidak menjelaskan ttg bagaimana peraturan disiplin diterapkan dan sistem sanksinya.
3. Penerapan ps.30 dari UU No.43/1999 ttg Pokok-pokok Kepegawaian. Bagaimana dengan perubahan jika RUU Aparatur Sipil Negara (ASN) diratifikasi?
4. Kebutuhan mendesak agar PNS lebih produktif, dengan sistem karir dan penilaian kinerja yg jelas.

Arah Kebijakan PP 53/2010

- Rincian ttg **17 kewajiban** (ps.3) dan **15 larangan** (ps.4) lebih rinci dengan kriteria yg lebih objektif.
- Ketentuan ttg tingkat dan jenis hukuman disiplin (ringan, sedang, berat) lebih jelas dengan derajat pelanggaran dan sistem sanksi yg rinci. (Mis: ps.10, hukuman disiplin berat jika sasaran kerja kurang dr 25%).
- Struktur kewenangan dr pejabat yg berhak menetapkan hukuman disiplin lebih jelas; setiap jenjang pejabat punya kewenangan disiplin.
- Pegawai yg memperoleh ancaman tindakan disiplin berhak membela diri, melakukan klarifikasi, dan mengajukan banding.
- Ketentuan ttg mekanisme, prosedur dan dokumentasi penjatuhan hukuman disiplin lebih jelas dan mudah dipahami.

Catatan Kemajuan #1: Kewajiban (ps.3)

- Butir 11: Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja.
- Butir 12: Mencapai sasaran kerja pegawai yg ditetapkan.
- Butir 14: Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat.
- Butir 16: Memberikan kesempatan kpd bawahan untuk mengembangkan karir.

Catatan Kemajuan #2: Larangan (ps.4)

- Butir 1: “Menyalahgunakan wewenang”, apa definisi objektifnya? Bgm praktik “konflik kepentingan” dan “penyalahgunaan wewenang” dilakukan oleh PNS?
- Butir 5: Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, meminjamkan barang bergerak maupun tidak bergerak, dokumen dan surat berharga milik negara secara tidak sah.
- Butir 6: Kegiatan yg secara langsung & tidak langsung merugikan negara; Bgm dg “suap-menyuap” yg tidak selalu merugikan “keuangan” negara? → Butir 8: ttg Gratifikasi.
- Butir 16 a: dilarang terlibat dalam kegiatan kampanye. → Penjelasan: “Bertindak sebagai pelaksana kampanye, petugas kampanye / tim sukses, tenaga ahli, penyandang dana, pencari dana dll”.

Efektivitas Penegakan Disiplin

1. Penegakan disiplin penting bagi PNS, tetapi yang jauh lebih penting adalah peningkatan kinerja.
2. Mekanisme evaluasi kinerja PNS hendaknya tidak bersifat prosedural, tetapi benar-benar mengarah kepada tercapainya kinerja sektor publik dan *good governance*.
3. Perlu keseimbangan antara hak dan kewajiban PNS; Peningkatan remunerasi sering tidak disertai dengan peningkatan disiplin dan evaluasi kinerja PNS yang transparan, objektif, dan konsisten.
4. Pada akhirnya setiap upaya penegakan disiplin harus berawal dan berakhir dengan itikad baik; Kondisi hubungan kerja di dalam jajaran PNS di Indonesia masih belum kondusif untuk penguatan komitmen pejabat publik dan penciptaan evaluasi kinerja yang ketat dan berkesinambungan.

Terima Kasih