

Penegakan Hukum Disiplin Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Reformasi Birokrasi

(Studi Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya)

Armi Anggara¹, Moch. Gandi Nur Fasha²

^{1,2}Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Email: armianggara@unper.ac.id

Published: Januari, 2026

ABSTRAK

Penegakan hukum disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan elemen fundamental dalam reformasi birokrasi guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan profesional. Penelitian ini menganalisis implementasi penegakan hukum disiplin ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tasikmalaya sebagai bagian integral dari upaya reformasi birokrasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik studi kasus, pengumpulan data melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan observasi lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM Kota Tasikmalaya telah mengimplementasikan penegakan disiplin ASN secara sistematis melalui kombinasi pendekatan preventif dan represif, dengan memanfaatkan sistem manajemen berbasis teknologi informasi dan penerapan sistem merit sebagai instrumen utama. Faktor pendukung keberhasilan mencakup komitmen kepemimpinan, regulasi yang jelas, dan pembinaan berkelanjutan. Namun, tantangan berupa toleransi atasan terhadap pelanggaran dan kesadaran disiplin ASN yang masih perlu ditingkatkan menjadi hambatan utama. Kontribusi penegakan disiplin terhadap reformasi birokrasi terlihat signifikan dengan meningkatnya kinerja ASN dan pencapaian predikat A dalam Indeks Reformasi Birokrasi. Penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem pengawasan terpadu, peningkatan sanksi yang konsisten, dan pembinaan budaya disiplin berkelanjutan untuk mengoptimalkan reformasi birokrasi di tingkat daerah.

Kata Kunci: Penegakan Hukum Disiplin, Aparatur Sipil Negara, Reformasi Birokrasi, BKPSDM, Sistem Merit, Kota Tasikmalaya

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan agenda nasional yang strategis dalam upaya menciptakan pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan melayani masyarakat dengan optimal. Sebagai pelaksana utama roda pemerintahan, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran krusial dalam menentukan keberhasilan reformasi birokrasi. Kualitas ASN yang profesional, kompeten, dan berintegritas tinggi menjadi prasyarat mutlak bagi tercapainya tujuan reformasi tersebut. Dalam konteks ini, penegakan hukum disiplin ASN bukan sekadar instrumen administratif, melainkan fondasi pembangunan karakter dan budaya kerja aparatur yang berorientasi pada pelayanan publik berkualitas.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengamanatkan bahwa ASN harus memiliki integritas, profesionalisme, netralitas dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Untuk mewujudkan karakteristik tersebut, diperlukan sistem penegakan disiplin yang tegas, konsisten, dan berkeadilan sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang menggantikan PP Nomor 53 Tahun 2010.

Kedisiplinan merupakan kunci utama dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi pemerintahan. Menurut teori disiplin kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang

berlaku. Dalam konteks ASN, disiplin tidak hanya terkait dengan kehadiran dan ketaatan terhadap jam kerja, tetapi juga mencakup integritas, etika kerja, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Penegakan disiplin yang efektif akan menciptakan budaya organisasi yang produktif, transparan, dan akuntabel.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tasikmalaya sebagai institusi yang mengemban fungsi pengelolaan kepegawaian di tingkat daerah memiliki tanggung jawab strategis dalam menegakkan disiplin ASN. Sebagai bagian dari implementasi reformasi birokrasi, BKPSDM Kota Tasikmalaya telah mengembangkan berbagai inovasi dalam sistem manajemen kepegawaian, termasuk pemanfaatan teknologi informasi untuk pengawasan disiplin, implementasi sistem merit dalam pengembangan karier ASN, serta penyelenggaraan program pembinaan dan pelatihan secara berkelanjutan.

Kota Tasikmalaya mencatatkan prestasi signifikan dalam reformasi birokrasi dengan meraih predikat A dalam penilaian Indeks Reformasi Birokrasi pada tahun 2024. Pencapaian ini tidak terlepas dari upaya sistematis dalam penegakan disiplin ASN yang dilakukan oleh BKPSDM. Melalui sistem manajemen talenta ASN berbasis digital, BKPSDM mampu melakukan monitoring dan evaluasi kinerja serta disiplin ASN secara real-time dan transparan. Sistem ini memungkinkan identifikasi dini terhadap potensi pelanggaran disiplin dan memfasilitasi pengambilan keputusan yang objektif dan akuntabel.

Namun demikian, implementasi penegakan hukum disiplin ASN di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan kompleks. Fenomena toleransi berlebihan dari pejabat atasan terhadap pelanggaran disiplin bawahan menjadi salah satu hambatan utama yang melemahkan efektivitas penegakan sanksi. Sikap ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain hubungan personal, pertimbangan politik internal organisasi, atau kekhawatiran akan dampak negatif terhadap iklim kerja. Selain itu, tingkat kesadaran dan pemahaman ASN terhadap pentingnya disiplin dalam mendukung kinerja organisasi masih perlu ditingkatkan secara berkelanjutan.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan korelasi positif yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja organisasi pemerintahan. Studi yang dilakukan oleh Mangkunegara (2017) mengidentifikasi bahwa disiplin kerja yang tinggi berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas hingga 40%. Sementara itu, penelitian Sedarmayanti (2019) menemukan bahwa implementasi sistem pengawasan disiplin berbasis teknologi informasi dapat meningkatkan efektivitas penegakan disiplin hingga 65%. Namun, studi yang secara spesifik mengkaji implementasi penegakan hukum disiplin ASN di BKPSDM Kota Tasikmalaya dan kontribusinya terhadap reformasi birokrasi masih sangat terbatas.

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis komprehensif terhadap mekanisme penegakan hukum disiplin ASN di BKPSDM Kota Tasikmalaya dengan menggunakan perspektif teori penegakan hukum dan teori reformasi birokrasi. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi praktik-praktik terbaik (*best practices*) dalam penegakan disiplin, tetapi juga menganalisis secara mendalam faktor-faktor pendukung dan penghambat, serta mengukur kontribusinya terhadap keberhasilan reformasi birokrasi di tingkat daerah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik sekaligus rekomendasi kebijakan yang aplikatif bagi pengembangan sistem penegakan disiplin ASN.

Urgensi penelitian ini semakin tinggi mengingat dinamika tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik yang terus meningkat. Era digital dan keterbukaan informasi menuntut ASN untuk bekerja lebih profesional, responsif, dan akuntabel. Penegakan disiplin yang lemah akan berdampak langsung pada menurunnya kepercayaan publik terhadap pemerintah dan menghambat pencapaian tujuan pembangunan nasional. Oleh karena itu, evaluasi mendalam terhadap implementasi penegakan disiplin ASN di BKPSDM Kota Tasikmalaya menjadi sangat penting sebagai pembelajaran bagi daerah lain dalam mengoptimalkan reformasi birokrasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dirumuskan dengan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut: Pertama, bagaimana pelaksanaan penegakan hukum disiplin Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kota Tasikmalaya dalam perspektif regulasi dan implementasinya? Kedua, apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam penegakan hukum disiplin ASN di BKPSDM Kota Tasikmalaya? Ketiga, bagaimana kontribusi penegakan hukum disiplin ASN terhadap keberhasilan reformasi birokrasi di Kota Tasikmalaya?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif analitis. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena penegakan hukum disiplin ASN dalam konteks sosial dan organisasional yang kompleks. Penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tasikmalaya sebagai lokus penelitian dengan pertimbangan bahwa BKPSDM merupakan instansi yang memiliki kewenangan langsung dalam pengelolaan kepegawaian dan penegakan disiplin ASN di tingkat daerah.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga teknik utama yaitu wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan observasi. Wawancara mendalam dilakukan terhadap informan kunci yang meliputi: Kepala BKPSDM Kota Tasikmalaya, pejabat struktural yang menangani bidang disiplin dan pengawasan, pegawai ASN yang pernah terlibat dalam proses penegakan disiplin, serta perwakilan dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai pembanding. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas dalam penggalian informasi sekaligus menjaga fokus penelitian.

Studi dokumentasi dilakukan terhadap berbagai dokumen resmi meliputi: Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Wali Kota Tasikmalaya terkait disiplin ASN, laporan tahunan BKPSDM, data statistik pelanggaran disiplin ASN, dokumen pembinaan dan pelatihan disiplin, serta dokumen evaluasi kinerja ASN. Observasi dilakukan terhadap pelaksanaan aktivitas pengawasan disiplin, mekanisme pelaporan pelanggaran, dan proses pemberian sanksi disiplin untuk memperoleh gambaran implementasi di lapangan.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih, menyederhanakan, dan mentransformasi data mentah yang diperoleh dari lapangan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel untuk memudahkan pemahaman. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif dengan mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar variabel yang ditemukan dalam data. Validitas data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode.

PEMBAHASAN

1. Landasan Teoretis Penegakan Hukum Disiplin ASN

Penegakan hukum disiplin ASN dapat dipahami melalui beberapa perspektif teoretis yang saling melengkapi. Pertama, teori penegakan hukum yang dikemukakan oleh Soerjono Soekanto (2014) mengidentifikasi lima faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan hukum: faktor hukum itu sendiri (peraturan), faktor penegak hukum (pejabat yang menjalankan), faktor sarana atau fasilitas, faktor masyarakat (dalam hal ini ASN), dan faktor kebudayaan (budaya organisasi). Kelima faktor ini saling berinteraksi dan menentukan keberhasilan penegakan disiplin ASN.

Kedua, teori disiplin kerja yang dikembangkan oleh Hasibuan (2016) mendefinisikan disiplin sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja terdiri dari beberapa indikator meliputi: ketepatan waktu (kehadiran dan penyelesaian tugas), ketaatan terhadap peraturan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan perilaku yang mencerminkan etika profesional. Dalam konteks ASN, indikator-indikator ini menjadi parameter pengukuran kedisiplinan yang objektif dan terukur.

Ketiga, teori reformasi birokrasi yang dibangun berdasarkan konsep New Public Management menekankan pentingnya profesionalisme, akuntabilitas, dan orientasi hasil dalam pengelolaan sektor publik. Reformasi birokrasi memerlukan transformasi fundamental dalam sikap, perilaku, dan budaya kerja aparatur. Penegakan disiplin menjadi instrumen penting dalam proses transformasi tersebut, karena disiplin mencerminkan komitmen ASN terhadap nilai-nilai profesionalisme dan pelayanan publik. Menurut Dwiyanto (2015), keberhasilan reformasi birokrasi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam membangun dan mempertahankan budaya disiplin yang kuat.

Keempat, teori sistem merit dalam manajemen ASN sebagaimana diamanatkan dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 menekankan bahwa pengelolaan ASN harus berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa diskriminasi. Sistem merit dalam penegakan disiplin berarti bahwa pemberian sanksi atau penghargaan harus didasarkan pada fakta objektif pelanggaran atau prestasi, bukan atas dasar hubungan personal, afiliasi politik, atau pertimbangan subjektif lainnya. Implementasi

sistem merit dalam penegakan disiplin menjadi kunci untuk menciptakan budaya organisasi yang adil dan meritokratis.

2. Pelaksanaan Penegakan Hukum Disiplin ASN di BKPSDM Kota Tasikmalaya

Pelaksanaan penegakan hukum disiplin ASN di BKPSDM Kota Tasikmalaya dilakukan melalui pendekatan komprehensif yang mengintegrasikan aspek preventif, represif, dan kuratif. Pendekatan preventif dilakukan melalui program sosialisasi dan pembinaan disiplin secara berkelanjutan. BKPSDM secara rutin menyelenggarakan kegiatan pembinaan disiplin ASN yang melibatkan seluruh pegawai dari berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Kegiatan ini tidak hanya membahas aspek regulasi, tetapi juga menekankan internalisasi nilai-nilai integritas, etika publik, dan penanganan benturan kepentingan. Salah satu implementasi konkret adalah penyelenggaraan kegiatan pembinaan disiplin ASN pada bulan Agustus 2022 di Hotel Grand Metro Tasikmalaya yang dihadiri oleh pejabat administrator dan pengawas dari seluruh OPD Kota Tasikmalaya. Kegiatan ini menghadirkan narasumber dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) RI yang memberikan pembekalan mengenai Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dalam kegiatan tersebut, ditekankan bahwa penegakan disiplin bukan semata-mata pemberian sanksi, melainkan upaya membangun budaya organisasi yang profesional dan akuntabel.

Pendekatan represif dilakukan melalui penerapan sanksi disiplin sesuai dengan tingkat dan jenis pelanggaran sebagaimana diatur dalam PP Nomor 94 Tahun 2021. Sanksi disiplin terdiri dari sanksi ringan (teguran lisan dan tertulis), sanksi sedang (penundaan kenaikan gaji berkala dan pangkat), dan sanksi berat (penurunan pangkat hingga pemberhentian). Data internal BKPSDM menunjukkan bahwa selama periode 2021-2023, terdapat fluktuasi kasus pelanggaran disiplin dengan puncaknya pada tahun 2023 sejumlah 27 kasus. Jenis pelanggaran yang paling dominan adalah ketidakhadiran tanpa keterangan, keterlambatan berulang, dan pelanggaran kode etik dalam pelayanan.

Inovasi penting yang dikembangkan BKPSDM Kota Tasikmalaya adalah implementasi sistem Manajemen Talenta ASN berbasis platform digital. Sistem ini mengintegrasikan berbagai aspek pengelolaan kepegawaian termasuk monitoring kehadiran, evaluasi kinerja, pengembangan kompetensi, dan pengawasan disiplin. Melalui sistem ini, setiap pelanggaran disiplin dapat terdeteksi secara real-time dan diproses secara transparan dan akuntabel. Sistem juga menyediakan dashboard yang memudahkan pimpinan dalam mengambil keputusan berdasarkan data yang akurat dan terkini.

Mekanisme pelaporan pelanggaran disiplin di BKPSDM Kota Tasikmalaya mengikuti alur yang terstruktur dan sistematis. Pelanggaran disiplin pertama kali diidentifikasi oleh atasan langsung atau melalui sistem presensi elektronik. Laporan kemudian disampaikan kepada unit kepegawaian OPD yang bersangkutan untuk dilakukan verifikasi dan klarifikasi. Setelah fakta pelanggaran terkonfirmasi, kasus dilaporkan ke BKPSDM untuk diproses lebih lanjut. BKPSDM kemudian membentuk tim pemeriksa yang bertugas melakukan investigasi mendalam, mendengarkan keterangan pelanggar, dan merumuskan rekomendasi sanksi yang proporsional.

Proses penegakan sanksi disiplin dilakukan dengan memperhatikan prinsip keadilan, kepastian hukum, dan kemanfaatan. Sebelum sanksi dijatuhkan, ASN yang bersangkutan diberikan kesempatan untuk membela diri dan memberikan penjelasan. Hal ini sejalan dengan prinsip audi et alteram partem (mendengar kedua belah pihak) dalam hukum acara administrasi. Sanksi yang dijatuhkan harus proporsional dengan tingkat kesalahan dan mempertimbangkan dampak pelanggaran terhadap pelayanan publik. Dalam beberapa kasus, sanksi disiplin disertai dengan program pembinaan dan konseling untuk membantu ASN memperbaiki perilakunya.

3. Faktor Pendukung Penegakan Hukum Disiplin ASN

Keberhasilan penegakan hukum disiplin ASN di BKPSDM Kota Tasikmalaya didukung oleh beberapa faktor fundamental. Faktor pertama adalah komitmen kepemimpinan yang kuat dari jajaran pimpinan daerah. Wali Kota Tasikmalaya secara konsisten menekankan pentingnya disiplin sebagai prasyarat reformasi birokrasi. Komitmen ini diwujudkan dalam bentuk kebijakan yang jelas, alokasi anggaran yang memadai untuk program pembinaan disiplin, dan dukungan politik terhadap penegakan sanksi disiplin tanpa pandang bulu.

Faktor kedua adalah ketersediaan regulasi yang komprehensif dan jelas. Selain mengacu pada PP Nomor 94 Tahun 2021, Pemerintah Kota Tasikmalaya juga telah menerbitkan Peraturan Wali Kota yang secara spesifik mengatur mekanisme penegakan disiplin di lingkungan Pemerintah Kota

Tasikmalaya. Regulasi yang jelas memberikan kepastian hukum bagi penegak disiplin dan memberikan pedoman yang tegas bagi ASN dalam berperilaku. Kejelasan regulasi juga meminimalkan terjadinya penafsiran ganda yang dapat melemahkan penegakan disiplin.

Faktor ketiga adalah implementasi sistem merit dalam pengelolaan kepegawaian. Sistem merit memastikan bahwa penegakan disiplin dilakukan secara objektif berdasarkan fakta dan bukti, bukan atas pertimbangan subjektif atau hubungan personal. Melalui sistem merit, setiap ASN diperlakukan secara adil dan setara di hadapan aturan disiplin. Hal ini menciptakan rasa keadilan dalam organisasi dan meningkatkan kepercayaan ASN terhadap sistem penegakan disiplin yang ada.

Faktor keempat adalah pemanfaatan teknologi informasi dalam pengawasan dan manajemen disiplin. Sistem presensi elektronik berbasis fingerprint dan face recognition memungkinkan monitoring kehadiran ASN secara real-time dan akurat. Sistem Manajemen Talenta ASN menyediakan database terintegrasi yang memudahkan tracking riwayat disiplin setiap ASN. Penggunaan teknologi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi pengawasan, tetapi juga meminimalkan manipulasi data dan meningkatkan transparansi.

Faktor kelima adalah program pembinaan dan pelatihan disiplin yang berkelanjutan. BKPSDM secara rutin menyelenggarakan kegiatan pembinaan yang tidak hanya berfokus pada aspek regulasi, tetapi juga pada pengembangan karakter dan etika kerja ASN. Program pembinaan ini dirancang secara sistematis dengan melibatkan narasumber kompeten dari internal maupun eksternal. Evaluasi terhadap efektivitas program pembinaan dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa tujuan peningkatan kesadaran disiplin tercapai.

Faktor keenam adalah budaya organisasi yang kondusif. BKPSDM telah membangun budaya organisasi yang menghargai disiplin, integritas, dan profesionalisme. Budaya ini dikembangkan melalui keteladanan pimpinan, sistem reward and punishment yang konsisten, dan komunikasi organisasi yang efektif. ASN yang menunjukkan kedisiplinan tinggi mendapat apresiasi dan kesempatan pengembangan karier yang lebih baik, sementara pelanggar disiplin menerima sanksi yang tegas dan adil.

4. Faktor Penghambat Penegakan Hukum Disiplin ASN

Meskipun telah menunjukkan kemajuan signifikan, penegakan hukum disiplin ASN di BKPSDM Kota Tasikmalaya masih menghadapi berbagai hambatan yang memerlukan perhatian serius. Hambatan pertama dan paling fundamental adalah fenomena toleransi berlebihan dari pejabat atasan terhadap pelanggaran disiplin bawahan. Toleransi ini dapat bersumber dari berbagai faktor seperti hubungan personal yang dekat, pertimbangan menjaga harmoni tim kerja, atau kekhawatiran akan kompleksitas prosedur penegakan sanksi. Akibatnya, banyak pelanggaran disiplin yang tidak dilaporkan atau diproses, sehingga melemahkan efek jera dan menciptakan preseden negatif.

Hambatan kedua adalah masih rendahnya kesadaran internal ASN terhadap pentingnya disiplin. Sebagian ASN masih memandang disiplin sebagai kewajiban formal yang bersifat prosedural, bukan sebagai nilai intrinsik yang harus diinternalisasi. Paradigma ini tercermin dalam perilaku seperti keterlambatan yang berulang, ketidakhadiran tanpa alasan yang jelas, atau sikap tidak profesional dalam melayani masyarakat. Perubahan paradigma dari kepatuhan eksternal menjadi kesadaran internal memerlukan waktu dan upaya pembinaan yang intensif dan berkelanjutan.

Hambatan ketiga adalah keterbatasan koordinasi antarinstitusi dalam pengawasan disiplin. Meskipun BKPSDM memiliki kewenangan dalam pengelolaan kepegawaian, pengawasan disiplin sehari-hari dilakukan oleh masing-masing OPD. Perbedaan pemahaman dan komitmen antarinstitusi dalam menegakkan disiplin menciptakan kesenjangan dalam implementasi. Beberapa OPD sangat ketat dalam pengawasan disiplin, sementara yang lain cenderung lebih permisif. Ketidakkonsistenan ini dapat menimbulkan rasa ketidakadilan dan melemahkan sistem penegakan disiplin secara keseluruhan.

Hambatan keempat adalah kompleksitas prosedur penegakan sanksi disiplin yang terkadang menyebabkan proses menjadi lambat dan berbelit-belit. Mulai dari identifikasi pelanggaran, verifikasi, pembentukan tim pemeriksa, sidang, hingga penetapan sanksi memerlukan waktu yang tidak singkat. Lamanya proses ini dapat mengurangi efektivitas sanksi karena jarak waktu yang terlalu jauh antara pelanggaran dengan sanksi mengurangi dampak edukatif dan efek jera. Diperlukan simplifikasi prosedur tanpa mengorbankan prinsip keadilan dan due process.

Hambatan kelima adalah keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi khusus dalam bidang penegakan disiplin dan hukum kepegawaian. Kompleksitas regulasi kepegawaian dan dinamika

permasalahan disiplin memerlukan SDM yang memiliki pemahaman mendalam tentang hukum administrasi negara, hukum kepegawaian, dan teknik investigasi. Keterbatasan SDM yang kompeten ini menyebabkan proses penegakan disiplin tidak optimal dan rentan terhadap kesalahan prosedural yang dapat menggugurkan penetapan sanksi.

Hambatan keenam adalah resistensi budaya terhadap perubahan. Reformasi sistem penegakan disiplin memerlukan perubahan mindset dan budaya kerja yang tidak mudah dilakukan. Sebagian ASN, terutama yang telah lama bekerja dengan sistem lama, cenderung resisten terhadap perubahan dan sistem baru yang dianggap lebih ketat. Resistensi ini dapat berupa sikap pasif, ketidakpatuhan pasif, atau bahkan upaya sabotase terhadap implementasi kebijakan baru. Mengatasi resistensi budaya memerlukan strategi manajemen perubahan yang komprehensif dan sensitif terhadap dinamika sosial organisasi.

5. Kontribusi Penegakan Disiplin ASN Terhadap Reformasi Birokrasi

Penegakan hukum disiplin ASN memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan reformasi birokrasi di Kota Tasikmalaya. Kontribusi pertama adalah peningkatan kinerja ASN secara keseluruhan. Data dari BKPSDM menunjukkan bahwa sejak implementasi sistem penegakan disiplin yang lebih ketat pada tahun 2021, terjadi peningkatan rata-rata tingkat kehadiran ASN dari 85% menjadi 94% pada tahun 2023. Peningkatan kehadiran ini berbanding lurus dengan peningkatan produktivitas dan kecepatan penyelesaian layanan administrasi kepada masyarakat.

Kontribusi kedua adalah peningkatan kualitas pelayanan publik. ASN yang disiplin cenderung lebih responsif, profesional, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Survei Kepuasan Masyarakat yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Tasikmalaya menunjukkan peningkatan indeks kepuasan masyarakat dari 76.5 pada tahun 2021 menjadi 82.3 pada tahun 2023. Peningkatan ini mengindikasikan bahwa penegakan disiplin berkontribusi langsung terhadap perbaikan kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat.

Kontribusi ketiga adalah terciptanya budaya organisasi yang lebih profesional dan akuntabel. Penegakan disiplin yang konsisten menciptakan standar perilaku yang jelas dan mendorong ASN untuk bertindak secara profesional. Budaya organisasi yang profesional ini tercermin dalam berbagai aspek seperti ketepatan waktu penyelesaian tugas, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, dan sikap proaktif dalam memberikan pelayanan. Budaya ini menjadi modal sosial yang penting dalam mendukung berbagai program reformasi birokrasi lainnya.

Kontribusi keempat adalah pencapaian predikat A dalam Indeks Reformasi Birokrasi pada tahun 2024. Predikat ini menempatkan Kota Tasikmalaya sebagai salah satu daerah dengan kinerja reformasi birokrasi terbaik di Indonesia. Pencapaian ini tidak terlepas dari upaya sistematis dalam menegakkan disiplin ASN sebagai salah satu indikator utama penilaian reformasi birokrasi. Keberhasilan ini memberikan bukti empiris bahwa penegakan disiplin yang efektif adalah prasyarat bagi keberhasilan reformasi birokrasi secara keseluruhan.

Kontribusi kelima adalah peningkatan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah. Masyarakat menjadi lebih percaya kepada pemerintah ketika melihat bahwa aturan ditegakkan secara konsisten dan adil, termasuk terhadap aparatur pemerintah sendiri. Kepercayaan publik ini sangat penting sebagai modal sosial dalam implementasi berbagai kebijakan pembangunan. Pemerintah yang dipercaya akan lebih mudah dalam menggerakkan partisipasi masyarakat dan mendapat dukungan dalam berbagai program pembangunan.

Kontribusi keenam adalah pencegahan praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang. Disiplin yang tinggi menciptakan sistem kontrol internal yang kuat terhadap perilaku ASN. ASN yang terbiasa dengan disiplin cenderung lebih berhati-hati dalam bertindak dan lebih patuh terhadap aturan. Hal ini mengurangi peluang terjadinya penyimpangan seperti penyalahgunaan wewenang, gratifikasi, atau korupsi. Data dari Inspektorat Kota Tasikmalaya menunjukkan penurunan kasus penyalahgunaan wewenang dari 8 kasus pada tahun 2021 menjadi 3 kasus pada tahun 2023.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa penegakan hukum disiplin Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya telah dilaksanakan secara sistematis dan komprehensif melalui pendekatan

preventif, represif, dan kuratif. Implementasi penegakan disiplin didasarkan pada regulasi yang jelas yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan didukung oleh pemanfaatan teknologi informasi dalam bentuk Sistem Manajemen Talenta ASN berbasis digital yang memungkinkan pengawasan dan evaluasi disiplin secara transparan dan akuntabel.

Faktor pendukung keberhasilan penegakan disiplin meliputi: komitmen kepemimpinan yang kuat, ketersediaan regulasi yang komprehensif, implementasi sistem merit, pemanfaatan teknologi informasi, program pembinaan berkelanjutan, dan budaya organisasi yang kondusif. Sementara itu, faktor penghambat yang masih perlu diatasi meliputi: toleransi berlebihan pejabat atasan terhadap pelanggaran, rendahnya kesadaran internal ASN, keterbatasan koordinasi antarinstansi, kompleksitas prosedur penegakan sanksi, keterbatasan SDM yang kompeten, dan resistensi budaya terhadap perubahan.

Kontribusi penegakan hukum disiplin ASN terhadap reformasi birokrasi di Kota Tasikmalaya sangat signifikan, yang tercermin dari peningkatan kinerja ASN, perbaikan kualitas pelayanan publik, terciptanya budaya organisasi profesional, pencapaian predikat A dalam Indeks Reformasi Birokrasi, peningkatan kepercayaan publik, dan pencegahan praktik korupsi. Keberhasilan ini membuktikan bahwa penegakan disiplin yang efektif merupakan fondasi penting bagi keberhasilan reformasi birokrasi secara menyeluruh.

REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa hal: Pertama, perlunya penguatan sistem pengawasan terpadu melalui koordinasi yang lebih intensif antarinstansi untuk memastikan konsistensi penegakan disiplin di seluruh OPD. Kedua, peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan khusus bagi pejabat yang menangani penegakan disiplin mengenai hukum kepegawaian dan teknik investigasi. Ketiga, simplifikasi prosedur penegakan sanksi disiplin tanpa mengorbankan prinsip keadilan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Keempat, penguatan program pembinaan disiplin yang lebih fokus pada perubahan mindset dan internalisasi nilai-nilai integritas. Kelima, pengembangan sistem reward yang lebih menarik bagi ASN berdisiplin tinggi untuk meningkatkan motivasi intrinsik. Keenam, peningkatan transparansi dan akuntabilitas penegakan disiplin melalui publikasi berkala data pelanggaran dan sanksi untuk menciptakan efek jera yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Asshiddiqie, Jimly. (2017). *Konstitusi dan Konstitusionalisme Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Dwiyanto, Agus. (2015). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hamzah, Andi. (2006). *Sistem Pelaksanaan Pidana di Indonesia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilmar, Aminuddin. (2016). *Hukum Tata Pemerintahan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Kusumaatmadja, Mochtar. (2004). *Pengantar Hukum Tata Negara Indonesia*. Bandung: Alumi.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Soekanto, Soerjono. (2014). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Thoha, Miftah. (2015). *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Peraturan Perundang-undangan

- Indonesia. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6. Jakarta.
- Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 74. Jakarta.

- Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 202. Jakarta.
- Pemerintah Kota Tasikmalaya. (2023). Peraturan Wali Kota Tasikmalaya Nomor 12 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Tasikmalaya.
- Badan Kepegawaian Negara. (2022). Pedoman Penegakan Disiplin Aparatur Sipil Negara. Jakarta.

Jurnal

- Anggraeni, Desi & Santoso, Budi. (2022). Implementasi Sistem Merit dalam Pengelolaan ASN di Era Reformasi Birokrasi. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 10(2), 145-162.
- Fitriani, Rina. (2021). Peran Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Efektivitas Pengawasan Disiplin ASN. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 78-94.
- Kristianto, Eko. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 6(1), 34-52.
- Novalia, R. & Nindito, A. (2016). Pengaruh Akuntansi Konservatif Terhadap Nilai Ekonomi. *Jurnal Ilmiah Wahana Akuntansi*, 3(2), 45-58.
- Prasetyo, Budi. (2023). Reformasi Birokrasi dan Peningkatan Kedisiplinan Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(4), 330-345.
- Rahayu, Sri. (2022). Hubungan Antara Penegakan Disiplin dengan Kinerja Organisasi Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 15(3), 201-220.
- Sari, Meita. (2024). Implementasi Penegakan Hukum Disiplin ASN di Pemerintahan Daerah. *Jurnal Hukum dan Pembangunan*, 54(2), 214-229.
- Widodo, Joko & Rahmawati, Tuti. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(3), 267-283.
- Yani, Ahmad. (2018). Sistem Pemerintahan Indonesia: Pendekatan Teori Dan Praktek Konstitusi. *Jurnal Legislasi Indonesia*, 15(1), 1-15.
- Yuliana, Ade & Susanto, Hari. (2023). Strategi Peningkatan Disiplin ASN dalam Mendukung Smart Government. *Jurnal Governance*, 12(2), 156-175.

Dokumen dan Laporan

- Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya. (2023). Laporan Tahunan BKPSDM Kota Tasikmalaya Tahun 2023. Tasikmalaya.
- Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya. (2022). Laporan Kegiatan Pembinaan Disiplin ASN Kota Tasikmalaya. Tasikmalaya.
- Inspektorat Kota Tasikmalaya. (2023). Laporan Hasil Pengawasan Internal Tahun 2023. Tasikmalaya.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024). Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi Tahun 2024. Jakarta.
- Pemerintah Kota Tasikmalaya. (2023). Laporan Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2023. Tasikmalaya.