

**BAHAN AJAR**

**MANAJEMEN**

**APARATUR SIPIL NEGARA**

**(MASN)**

Disusun oleh:  
**Budi Subandriyo, S.ST, M.Stat**

Pelatihan Dasar CPNS Gol III BPS Angkatan XXVII  
Badan Pusat Statistik  
Tahun 2019

## **PETA KONSEP (RANGKUMAN) ISI MODUL MANAJEMEN ASN**

### **KEGIATAN BELAJAR 1. KEDUDUKAN, PERAN, HAK DAN KEWAJIBAN, SERTA KODE ETIK ASN**

#### **a. Kedudukan ASN (*Pasal 8 dan 9*)**

- Aparatur Negara
- Menjalankan kebijakan pimpinan
- Bebas intervensi golongan dan parpol (netralitas)
- Keberadaan :
  - Pusat
  - Daerah
  - Luar Negeri

#### **b. Peran ASN** — berdasarkan fungsi dan tugas maka peran ASN adalah perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan pembangunan nasional (*Pasal 12*).

Fungsi dan Tugas (*Pasal 10 dan 11*) :

- Pelaksana kebijakan publik;
- Pelayan publik; dan
- perekat dan pemersatu bangsa

Catatan fungsi dan tugas ASN sama, yang berbeda adalah perannya.

#### **c. Hak dan Kewajiban ASN**

##### 1) Hak :

- Definisi : dalah suatu kewenangan atau kekuasaan yang diberikan oleh hukum, suatu kepentingan yang dilindungi oleh hukum, baik pribadi maupun umum. Dapat diartikan bahwa hak adalah sesuatu yang patut atau layak diterima.
- Fungsi Penetapan Hak :
  - Agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik;
  - Agar dapat meningkatkan produktivitas;
  - menjamin kesejahteraan ASN dan akuntabel.
- Jenis-Jenis Hak :
  - PNS (*Pasal 21*) :
    - gaji, tunjangan, dan fasilitas;
    - cuti;
    - jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
    - perlindungan :
      - ✓ jaminan kesehatan;
      - ✓ jaminan kecelakaan kerja;
      - ✓ jaminan kematian; dan
      - ✓ bantuan hukum.
    - pengembangan kompetensi.
  - P3K (*Pasal 22*)
    - gaji dan tunjangan;
    - cuti;
    - perlindungan :

- ✓ jaminan hari tua;
- ✓ jaminan kesehatan;
- ✓ jaminan kecelakaan kerja;
- ✓ jaminan kematian; dan
- ✓ bantuan hukum.

- pengembangan kompetensi

## 2) Kewajiban (**Pasal 23**)

- Definisi : adalah sesuatu yang sepatutnya diberikan
- Bentuk Kewajiban :
  - a) Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;
  - b) Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
  - c) Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
  - d) Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - e) Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;
  - f) Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
  - g) Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
  - h) Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

## d. Kode Etik dan Kode Perilaku ASN (**Pasal 5**)

- 1) Tujuan : Menjaga martabat dan kehormatan ASN
- 2) Isi :
  - a) Melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi;
  - b) Melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin;
  - c) Melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan;
  - d) Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - e) Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan;
  - f) Menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara;
  - g) Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien;
  - h) Menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya;
  - i) Memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;
  - j) Tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain;
  - k) Memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN; dan
  - l) Melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin Pegawai ASN.

- 3) Fungsi :
- a) Sebagai pedoman, panduan birokrasi public/aparatur sipil negara dalam menjalankan tugas dan kewenangan agar tindakannya dinilai baik.
  - b) Sebagai standar penilaian sifat, perilaku, dan tindakan birokrasi public/aparatur sipil negara dalam menjalankan tugas dan kewenangannya. Etika birokrasi penting sebagai panduan norma bagi aparat birokrasi dalam menjalankan tugas pelayanan.

## **KEGIATAN BELAJAR 2. KONSEP SISTEM MERIT DALAM PENGELOLAAN ASN**

### **a. Pengantar (Latar Belakang)**

- Strategic Alignment dalam Pengelolaan SDM
- Pengelolaan SDM/ASN dilakukan untuk memotivasi dan meningkatkan produktivitas pegawai
- Organisasi membutuhkan pegawai yang kompeten dan berdedikasi
- Diperlukan sebuah sistem pengelolaan SDM yang mampu memberikan jaminan “keamanan” dan “jaminan” bagi individu yang bekerja di dalamnya.

### **b. Konsep Sistem Merit dalam Pengelolaan ASN**

- 1) Dasar : Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit (**Pasal 51**).

- 2) Definisi Sistem Merit

adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan (**Pasal 1, butir 22**). Lawannya **Spoil System (subyektif, political, individual, fear, dll)**.

Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

- 3) Prinsip Sistem Merit :

- Keadilan dan kewajaran
- Obyektif
- Berbasis kinerja

- 4) Manfaat Sistem Merit :

- Mendukung akuntabilitas dalam pelayanan publik
- Menjamin keadilan dan keterbukaan

- 5) Penggunaan Sistem Merit :

Pada seluruh tahapan dan proses Pengelolaan ASN (**Pasal 55 dan Pasal 93**), terutama pada proses/tahapan : pengadaan, pengembangan karir, promosi dan penilaian kinerja.

**c. Kelembagaan dan Jaminan Sistem Merit dalam Pengelolaan ASN**

- 1) Tujuan : Menjamin Sistem Merit dalam Pengelolaan ASN.
- 2) Lembaga ;
  - KASN (**Pasal 27-42**) : fungsi mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik dan kode perilaku ASN, serta penerapan Sistem Merit dalam kebijakan dan Manajemen ASN pada Instansi Pemerintah (**Pasal 30**).
  - Menpan & RB (**Pasal 25**) : mengawal pelaksanaan sistem merit, yang menyangkut kebijakan, dengan kewenangan hanya memberikan rekomendasi kepada presiden tidak memutuskan.

**KEGIATAN BELAJAR 3. MEKANISME PENGELOLAAN ASN**

**a. Manajemen PNS (**Pasal 55**)**

- 1) Manajemen PNS meliputi:
  - a) Penyusunan dan penetapan kebutuhan (**Pasal 56-57**) :
  - b) Pengadaan (**Pasal 58-67**)
  - c) Pangkat dan jabatan (**Pasal 68**)
  - d) Pengembangan karier (**Pasal 69-70**)
  - e) Pola karier (**Pasal 71**)
  - f) Promosi (**Pasal 72**)
  - g) Mutasi (**Pasal 73**)
  - h) Penilaian kinerja (**Pasal 75-78**)
  - i) Penggajian dan tunjangan (**Pasal 79-81**)
  - j) Penghargaan (**Pasal 82-85**)
  - k) Disiplin (**Pasal 86**)
  - l) Pemberhentian (**Pasal 87-90**)
  - m) Jaminan pensiun dan jaminan hari tua (**Pasal 91**)
  - n) Perlindungan (**Pasal 92**)
- 2) Manajemen PNS pada Instansi Pusat dilaksanakan oleh pemerintah pusat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 3) Manajemen PNS pada Instansi Daerah dilaksanakan oleh pemerintah daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

**b. Manajemen PPPK meliputi (**Pasal 93**) :**

- a) Penetapan kebutuhan (**Pasal 94**)
- b) Pengadaan (**Pasal 95-99**)
- c) Penilaian kinerja (**Pasal 100**)
- d) Penggajian dan tunjangan (**Pasal 101**)
- e) pengembangan kompetensi (**Pasal 102**)
- f) pemberian penghargaan (**Pasal 103**)
- g) disiplin (**Pasal 104**)
- h) pemutusan hubungan perjanjian kerja (**Pasal 105**)
- i) perlindungan (**Pasal 106**)

**c. Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (**Pasal 108-111**)**

- a) Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di Instansi Pusat (**Pasal 112-113**)
- b) Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi di Instansi Pusat (**Pasal 114-115**)
- c) Penggantian Pejabat Pimpinan Tinggi (**Pasal 116-118**)

- d) Pejabat Pimpinan Tinggi yang Mencalonkan sebagai Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati/Walikota, dan Wakil Bupati/Wakil Walikota (**Pasal 119**)
- e) Pengawasan dalam Proses Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (**Pasal 120**)

- d. Pegawai ASN yang menjadi Pejabat Negara (*Pasal 121-125*)**
- e. Organisasi (*Pasal 126*)**
- f. Sistem Informasi ASN (*Pasal 127-128*)**
- g. Penyelesaian Sengketa (*Pasal 129*)**