



Analisis Penyelesaian Sengketa Tata Usaha Negara Terhadap Kasus Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Semarang Putusan PTUN Semarang Nomor 20/G/202/PTUN.SMG

Irma Dwi Septiyani ¹⁾, Rizqi Agung Gilang Rhomadon ²⁾, Aline Rasya Irwanto ³⁾

Universitas Tidar, Magelang

irmadwiseptiani123@gmail.com ¹⁾

ragilang.rhmdn@gmail.com ²⁾

alines0403@gmail.com ³⁾

Abstrak

Penelitian ini mengkaji penyelesaian sengketa administratif terkait sanksi disiplin terhadap pegawai negeri sipil (PNS) melalui analisis Putusan Pengadilan Tata Usaha Negara Semarang Nomor 20/G/2020/PTUN.Smg. Konteks penelitian ini didasari oleh urgensi penerapan disiplin ASN sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, dan prinsip-prinsip umum tata kelola yang baik (AUPB). Studi ini menggunakan pendekatan hukum normatif yang mencakup komponen legislatif, konseptual, dan studi kasus. Analisis menunjukkan bahwa keputusan Gubernur Jawa Tengah untuk menjatuhkan hukuman disiplin yang berat terhadap pejabat sipil melanggar norma hukum dan nilai-nilai AUPB, khususnya prinsip kejelasan hukum, ketepatan, tidak menyalahgunakan wewenang, dan keadilan. Panel hakim memutuskan bahwa proses pemeriksaan, pengumpulan fakta, dan landasan hukum untuk menjatuhkan sanksi tidak dilakukan dengan cermat, proporsional, atau sesuai prosedur. Keputusan Pengadilan Tata Usaha Negara untuk menolak putusan tersebut menyoroti peran Pengadilan Tata Usaha Negara sebagai pengawas yudisial atas kegiatan administratif, guna menjaga akuntabilitas dan legalitas. Studi ini menekankan pentingnya pejabat aparatur sipil negara untuk bertindak hati-hati dalam menerapkan sanksi disiplin agar tidak melampaui wewenangnya, serta memperhatikan asas kepastian hukum, asas kecermatan, asas tidak menyalahgunakan kewenangan, dan asas keadilan.

Kata kunci: PTUN, disiplin PNS, AUPB, kewenangan, kepastian hukum, tata kelola kepegawaian.

This study examines the resolution of administrative disputes related to disciplinary sanctions against civil servants (PNS) through an analysis of the Semarang Administrative Court Decision Number 20/G/2020/PTUN.Smg. The context of this study is based on the urgency of implementing ASN discipline in accordance with Law No. 5 of 2014, Government Regulation No. 94 of 2021, and the general principles of good governance (AUPB). This study uses a normative legal approach that includes legislative, conceptual, and case study components. The analysis shows that the decision of the Governor of Central Java to impose severe disciplinary sanctions on civil servants violates legal norms and GGM values, particularly the principles of legal clarity, accuracy, non-abuse of authority, and fairness. The panel of judges ruled that the examination process, fact-finding, and legal basis for imposing sanctions were not carried out carefully, proportionally, or in accordance with procedures. The State Administrative Court's decision to reject the verdict highlights the role of the State Administrative Court as a judicial supervisor of administrative activities, in order to maintain accountability and legality. This study emphasizes the importance of



civil servants acting cautiously in applying disciplinary sanctions so as not to exceed their authority, as well as paying attention to the principles of legal certainty, accuracy, non-abuse of authority, and fairness.

Key words: Administrative Court, civil servant discipline, general principles of good governance, authority, legal certainty, personnel management.

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan warga negara Indonesia yang telah memenuhi persyaratan dan diangkat secara tetap sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) oleh pejabat pembina kepegawaian, sebagaimana diatur dalam Pasal 1 angka 3 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Kedudukan dan peran ASN ditegaskan dalam Pasal 9 ayat (1) yang menyebutkan bahwa ASN merupakan unsur aparatur negara yang bertugas melaksanakan kebijakan pemerintah. Dalam konteks pelayanan publik, Pasal 3 ayat (1) UU ASN menegaskan bahwa PNS berkedudukan sebagai penyelenggara penyelenggaraan negara yang wajib memberikan pelayanan secara profesional, jujur, adil, dan merata (Amin Effendy et al., 2023). Pada ayat berikutnya ditegaskan bahwa PNS harus bersikap netral dari pengaruh golongan maupun partai politik serta dilarang menjadi anggota atau pengurus partai politik, sebagai upaya menjaga objektivitas dan integritas dalam pelayanan public (Sutmasa, 2019). Profesionalitas kewajiban tersebut diperkuat melalui aturan disiplin PNS. Pasal 86 UU ASN mengatur bahwa setiap PNS wajib mematuhi disiplin untuk menjamin lancarnya pelaksanaan tugas; instansi pemerintah mewajibkan penegakan disiplin; dan PNS yang melanggar dikenai hukuman disiplin (Susanto, 2022). Ketentuan ini menegaskan bahwa PNS tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga memikul tanggung jawab moral dan hukum dalam melaksanakan kebijakan negara secara akuntabel (Muklis, 2021).

Disiplin kerja merupakan unsur fundamental dalam penyelenggaraan birokrasi negara (Hidayat, 2022) Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS), disiplin tidak hanya dimaknai sebagai kepatuhan terhadap jam kerja atau aturan internal instansi, tetapi lebih jauh merupakan manifestasi dari tanggung jawab dan pengabdian kepada negara sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Sutrisno, 2019). Dalam kerangka tersebut, setiap pelanggaran disiplin memiliki konsekuensi langsung terhadap kualitas pelayanan publik dan kredibilitas pemerintahan (Putri et al., 2023). Oleh karena itu, pimpinan unit kerja dituntut untuk menerapkan peraturan perundang-undangan secara konsisten, mulai dari tindakan administratif ringan hingga sanksi berat seperti pemberhentian, ketika ditemukan pelanggaran yang merusak integritas aparatur (Samuel et al., 2023).

Penelitian yang dilakukan oleh (Maridjo, 2022) mengenai penyelesaian penyelesaian tata usaha negara atas hukuman disiplin PNS dalam Putusan PTUN Semarang Nomor 20/G/2020/PTUN.Smg memberikan kontribusi awal dalam memahami bagaimana hakim menilai legalitas tindakan pejabat pembina kepegawaian. Kajian tersebut menitikberatkan pada penafsiran normatif terhadap putusan, khususnya terkait aspek kewenangan, prosedur, serta kesesuaian keputusan dengan ketentuan peraturan-undangan. Meskipun demikian, analisis ruang yang dikembangkan masih berada pada cakupan dogmatik hukum tanpa menempatkannya dalam dinamika kepegawaian daerah yang lebih luas. Fenomena kedisiplinan ASN di Jawa Tengah, termasuk meningkatnya laporan pelanggaran



netralitas pada Pilkada 2024 yang mencapai 131 kasus, belum terakomodasi dalam penelitian sebelumnya. Padahal, angka tersebut menunjukkan adanya permasalahan terkait kepatuhan terhadap aturan disiplin yang berdampak langsung pada peningkatan kesejahteraan kepegawaian. Kasus serupa juga terjadi di wilayah Kota Semarang terkait Dua Aparatur Sipil Negara melanggar Netralitas pada Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada). Pelanggaran tersebut terdapat pada laporan Bawaslu Kota Semarang bahwa menyukai postingan salah satu paslon hingga menghadiri acara kampanye, berdasarkan keterangan BKPP Kota Semarang menjatuhkan sanksi kedisiplinan berupa penundaan gaji secara berkala.

Penelitian terdahulu belum menjelaskan penyelesaian pengadilan dengan konteks empiris semacam ini, sehingga belum terlihat bagaimana penyelamatan yang diadili PTUN merupakan bagian dari pola masalah yang berulang dalam praktik administrasi pemerintahan. Di sisi lain, penelitian sebelumnya belum mengeksplorasi secara mendalam hubungan antara putusan tersebut dan prinsip-prinsip hukum administrasi negara, khususnya asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB). Dalam praktiknya, sejumlah kasus disiplin ASN di Kota Semarang seperti pelanggaran netralitas oleh dua aparatur yang menghadiri kegiatan kampanye dan menyukai konten kandidat politik menampilkan bagaimana kesalahan prosedur dan ketidaktepatan hukuman masih terjadi. Fenomena ini menunjukkan adanya ketidaksinkronan antara norma hukum yang telah diatur secara rinci dengan implementasi faktual di lapangan.

Penelitian Maridjo lebih banyak memotret pertimbangan hakim dalam putusan, namun belum membahas secara komprehensif sejauh mana putusan tersebut dapat dijadikan instrumen evaluasi terhadap kualitas tata kelola kepegawaian pemerintah daerah. Dalam konteks manajemen disiplin ASN, putusan PTUN seharusnya tidak hanya dibaca sebagai penyelesaian penyelamatan individu, tetapi juga sebagai refleksi terhadap ketatnya prosedur administrasi, profesionalitas pejabat pembina kepegawaian, serta efektivitas mekanisme kontrol yudisial. Oleh karena itu, terdapat kebutuhan untuk mengembangkan penelitian yang mampu menyimpulkan aspek normatif dengan realitas empiris kedisiplinan ASN di Semarang dan Jawa Tengah. Kajian yang lebih luas diperlukan untuk menilai bagaimana PTUN memainkan jaminan dalam menjamin kepastian hukum, menegakkan kekeliruan administratif, dan memperkuat akuntabilitas birokrasi. Penelitian ini hadir untuk mengisi ruang tersebut dengan menempatkan Putusan PTUN Semarang Nomor 20/G/2020/PTUN.Smg sebagai objek analisis yang tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga representatif terhadap kondisi aktual penegakan disiplin ASN.

METODE

Metode Penelitian yang digunakan oleh penulis menggunakan metode yuridis normatif dengan proses menggunakan kajian aturan norma hukum, asas hukum dan prinsip hukum pada peraturan perundang-undangan untuk menjawab permasalahan mengenai masalah kedisiplinan terhadap Pegawai Negeri sipil dengan mekanisme penyelesaian Tata Usaha Negara. Pendekatan yang digunakan secara perundang-undangan (*statute approach*) dengan menganalisis Undang-Undang ASN, PP 53/2010 terkait Peradilan Tata Usaha Negara dengan pendekatan konseptual (*conceptual approach*), Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, PP Nomor 94 tahun 2021 tentang disiplin PNS, Undang-undang Nomor 30 Tahun 2014 Administrasi Pemerintah, serta Undang-



undang Nomor 51 Tahun 2009 tentang Peradilan Tata Usaha Negara. Selain studi normatif, dalam penelitian ini memanfaatkan pendekatan kasus dengan menjadikan Putusan PTUN Semarang Nomor 20/G/2020/PTUN.Smg sebagai objek utama analisis. Pemilihan keputusan ini dimaksudkan agar penelitian dapat menguraikan secara rinci pertimbangan hakim, legalitas keputusan yang digugat, serta prosedur administrasi yang ditempuh oleh pejabat sebelum penjatuhan sanksi. Seluruh data dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pola berpikir deduktif. Analisis dilakukan dengan menguraikan norma hukum yang berlaku, membandingkannya dengan fakta yang terungkap dalam putusan, dan kemudian menarik kesimpulan mengenai kesesuaian atau ketidaksesuaian tindakan administratif dengan ketentuan hukum.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Putusan Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) Semarang Nomor 20/G/202/PTUN.SMG merupakan manifestasi dari fungsi kontrol yudisial yang esensial dalam memastikan tindakan administrasi pemerintah, khususnya dalam tata kelola kepegawaian di daerah, berjalan sesuai dengan asas-asas hukum dan prinsip good governance. Derajat sejauh mana pilihan administratif yang diambil oleh pejabat pemerintah daerah mencerminkan kepatuhan terhadap aturan dan regulasi, serta keadilan prosedural, menunjukkan kualitas manajemen sumber daya manusia. Putusan Pengadilan Administrasi ini sangat penting dalam memperbaiki keputusan administratif yang dituduh melanggar hukum, memberikan gambaran yang jelas tentang proses pengawasan yudisial atas kegiatan-kegiatan tersebut (Susilo, 2007a).

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, salah satu isu kunci yang dapat dievaluasi adalah efisiensi proses penyelesaian sengketa sebagai sarana untuk memverifikasi legalitas tindakan disiplin terhadap pegawai negeri sipil (Chasanah Astari et al., 2015). Keputusan Pengadilan Administrasi menunjukkan bahwa pengadilan tidak hanya berfungsi sebagai lembaga penyelesaian sengketa, tetapi juga sebagai alat pemantauan eksternal yang kritis dalam pelaksanaan program pemerintah daerah di sektor publik. Keputusan Pengadilan Administrasi menekankan pentingnya akuntabilitas, transparansi, dan kejelasan hukum dalam administrasi pelayanan publik guna menjaga kepercayaan publik dan melindungi hak-hak pegawai negeri (Aldhy Mahendra et al., 2022).

Pengawasan yudisial oleh Pengadilan Administrasi Negara merupakan alat yang efektif untuk memantau kualitas manajemen personel, terutama jika putusan Pengadilan Administrasi Negara menemukan bahwa tindakan disiplin tidak didasarkan pada dasar hukum yang kuat atau prosedur yang tidak memenuhi standar administrasi negara (Susilo, 2007). Metode ini melindungi warga negara dari tindakan sewenang-wenang pejabat negara sekaligus memperkuat tata kelola yang baik di lembaga pemerintah daerah. Namun, tidak semua putusan Pengadilan Administrasi mencerminkan tata kelola yang baik. Evaluasi terhadap putusan PTUN harus menilai apakah putusan tersebut memberikan contoh yang jelas dan positif untuk tata kelola yang lebih baik, serta apakah putusan tersebut dapat diimplementasikan dengan sukses dan efisien dalam praktik. Sebagai hasilnya, Putusan Nomor 20/G/202/PTUN.SMG yang dikeluarkan oleh PTUN Semarang dapat digunakan sebagai studi kasus untuk mengkaji praktik pengawasan yudisial yang sesungguhnya terhadap keputusan administratif dalam urusan kepegawaian, serta



dinamika tata kelola kepegawaian di tingkat regional, yang memerlukan perbaikan berkelanjutan guna meningkatkan pelayanan publik dan administrasi regional (Amalia et al., 2024)

Penyesuaian tindakan pejabat hukum yang bertanggung jawab atas manajemen kepegawaian dengan kerangka hukum yang berlaku, khususnya penerapan Prinsip Tata Kelola yang Baik (AAUPB), merupakan komponen kritis dalam mengevaluasi manajemen kepegawaian di pemerintah daerah (Oktavianto & Ramadhana Rodriguez, 2024). Putusan Pengadilan Tata Usaha Negara Semarang Nomor 20/G/202/PTUN.SMG mengkaji sejauh mana pejabat pengawas aparatur sipil negara melaksanakan kewenangan pengawasannya sesuai dengan prinsip-prinsip tersebut. AAUPB mencakup prinsip-prinsip legalitas, transparansi, akuntabilitas, proporsionalitas, dan kesopanan, yang mengharuskan pejabat pengembangan aparatur sipil negara untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mempertimbangkan prinsip keadilan dan kesetaraan dalam semua keputusan disiplin yang melibatkan aparatur sipil negara (Widjiastuti, 2017). Tindakan pejabat hukum pembinaan kepegawaian haruslah mengedepankan proses yang fair dan tidak diskriminatif, memberikan ruang bagi hak pembelaan, serta melaksanakan prosedur yang jelas dan sesuai dengan norma hukum

Pengadilan Administrasi memutuskan apakah perilaku pejabat aparatur sipil negara sesuai dengan norma-norma AAUPB. Jika ditemukan ketidakberesan, seperti kurangnya transparansi dalam pemberitahuan pelanggaran atau prosedur yang membingungkan dalam penerapan denda, putusan Pengadilan Administrasi akan berfungsi sebagai alat korektif untuk memastikan kepatuhan pejabat terhadap kerangka hukum yang berlaku. Dengan demikian, keputusan ini menunjukkan peran kritis Pengadilan Administrasi dalam menjaga integritas manajemen personel melalui pengawasan yudisial terhadap kegiatan administratif yang mungkin bertentangan dengan AAUPB (Putrijanti et al., 2018). Penggunaan AAUPB dalam tindakan bimbingan kepegawaian memiliki dampak langsung terhadap legitimasi dan kepercayaan pegawai negeri sipil serta masyarakat terhadap organisasi pemerintah daerah. Sebagai akibatnya, putusan Pengadilan Administrasi Semarang mencerminkan penguatan budaya hukum administrasi negara yang didasarkan pada prinsip keadilan dan kepastian hukum, sekaligus menekankan pentingnya memastikan bahwa tindakan pejabat kepegawaian sesuai dengan ketentuan hukum guna menciptakan manajemen kepegawaian yang profesional dan akuntabel (Zahra, 2023). Jika dilihat dari kesesuaian asas-asas seperti asas kepastian hukum, asas kecermatan, asas tidak menyalahgunakan kewenangan, dan asas keadilan, yaitu:

a) Asas kepastian hukum

Prinsip kepastian hukum mensyaratkan bahwa semua keputusan administratif didasarkan pada prinsip-prinsip hukum yang jelas dan prosedur yang tidak membingungkan subjek hukum. Kepastian hukum mencakup baik aspek formal prosedur maupun aspek substantif atau isi keputusan, sesuai dengan peraturan yang berlaku (Rahim et al., 2023). Dalam perkara Nomor 20/G/2020/PTUN.Smg, majelis meninjau apakah tindakan disiplin dan prosedur bimbingan/sanksi diterapkan sesuai dengan norma yang telah ditetapkan, serta apakah keputusan gubernur didukung oleh dasar hukum dan fakta yang dapat diterima. Menurut studi akademis mengenai kasus ini, Pengadilan Administrasi menemukan kelemahan dalam dasar atau



pelaksanaan peraturan disiplin, sehingga hasilnya menjadi secara hukum diragukan (mengakibatkan pembatalan). Dengan kata lain, Pengadilan Administrasi memutuskan bahwa kepastian hukum tidak terpenuhi (Maridjo, 2022)

b) Asas Kecermatan

Konsep *due diligence* mewajibkan pejabat administratif untuk melakukan penyelidikan yang komprehensif, imparial, dan teliti terhadap fakta-fakta sebelum mengambil keputusan yang melanggar hak seseorang. Pengadilan administratif seringkali meninjau apakah metode penyelidikan dan analisis fakta memenuhi standar *due diligence* (Kesuma et al., 2025) Menurut putusan dan tulisan-tulisan yang membahasnya, majelis mengevaluasi kelengkapan pemeriksaan dan pertimbangan fakta: jika keputusan sanksi dijatuhkan tanpa pemeriksaan yang memadai terhadap bukti, tanpa mengikuti prinsip audi et alteram partem, atau tanpa alasan yang proporsional, hakim akan menganggap adanya pelanggaran terhadap prinsip ketepatan. Dalam Perkara No. 20/G/2020/PTUN.Smg, kesimpulan Majelis menunjukkan kelemahan dalam hal-hal tersebut, sehingga keputusan gubernur dinyatakan tidak sah (Ghufron, 2025).

c) Asas Tidak Menyalahgunakan Kewenangan

Konsep ini melarang otoritas administratif menggunakan wewenangnya secara tidak semestinya atau untuk tujuan di luar tugas yang diizinkan. Pengadilan administratif dapat membatalkan suatu keputusan jika keputusan tersebut bersifat diskriminatif, menggunakan wewenang untuk alasan yang tidak relevan, atau melampaui batas kewenangan *ultra vires* (Pratiwi, 2022). Ketika memeriksa keputusan disiplin, hakim sering mempertimbangkan apakah keputusan tersebut diambil dalam batas wewenang yang diberikan dan sesuai dengan metode yang diizinkan. Berdasarkan catatan empiris dalam kasus ini, Pengadilan Administrasi Negara menemukan bukti bahwa gubernur tidak sepenuhnya mematuhi batas wewenang administratif atau prosedural saat menjatuhkan sanksi, yang mengakibatkan tindakan yang terkesan sebagai penyalahgunaan wewenang/*ultra vires*. Hal ini merupakan salah satu alasan pembatalan (Maridjo, 2022). Jadi keputusan gubernur dinilai melebihi atau tidak sesuai koridor kewenangan/prosedur sehingga patut dibatalkan.

d) Asas Keadilan

Sanksi administratif harus proporsional dengan pelanggaran yang dilakukan, melindungi hak-hak individu, dan mempertimbangkan unsur-unsur restitusi atau rehabilitasi sesuai dengan kebutuhan. Putusan pengadilan administratif sering kali membahas proporsionalitas dan keadilan sanksi (Aminullah et al., 2024). Studi terhadap putusan tersebut menunjukkan bahwa Majelis juga mengevaluasi apakah sanksi disiplin yang dijatuhkan proporsional dan dibenarkan secara tepat. Jika konsekuensi yang dijatuhkan terlalu berat tanpa dasar fakta yang jelas atau tanpa mempertimbangkan saran, Pengadilan Administrasi dapat menilai sanksi tersebut tidak adil. Dalam kasus ini,



pemeriksaan majelis mengakibatkan keputusan gubernur dianggap tidak adil, dan karenanya dibatalkan (Maridjo, 2022).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan pentingnya Peradilan Tata Usaha Negara (PTUN) sebagai alat kontrol yudisial atas tindakan administrasi, khususnya mengenai pemberian sanksi disiplin terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS). Putusan PTUN Semarang Nomor 20/G/2020/PTUN.Smg mengungkap bahwa keputusan Gubernur Jawa Tengah dalam memberikan sanksi disiplin berat tidak sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku menurut Undang-Undang ASN, Peraturan Pemerintah tentang disiplin PNS, serta prinsip-prinsip Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB). Dalam putusan tersebut ditemukan pelanggaran terhadap asas kepastian hukum, asas ketelitian, larangan penyalahgunaan kewenangan, dan asas keadilan, sehingga keputusan tersebut dikategorikan cacat hukum dan layak dibatalkan. Berbeda dengan kajian normatif terdahulu seperti oleh Maridjo (2022) yang lebih menyoroti aspek kewenangan dan prosedur, penelitian ini mengembangkan pendekatan yang lebih komprehensif dengan memasukkan data empiris serta penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dalam konteks praktik kepegawaian di tingkat daerah.

Dari sisi aplikatif, hasil penelitian ini menjadi kontribusi penting bagi evaluasi dan perbaikan tata kelola kepegawaian di tingkat daerah, khususnya terkait prosedur pemeriksaan pelanggaran disiplin yang harus mengedepankan profesionalisme pejabat pembina serta konsistensi penerapan asas hukum dan transparansi. Rekomendasi utamanya adalah perlunya mekanisme penjatuhan sanksi yang bersifat proporsional, transparan, dan berlandaskan ketentuan hukum yang jelas agar terhindar dari tindakan sewenang-wenang serta mampu meningkatkan integritas birokrasi daerah. Temuan ini juga sesuai dengan pendapat Putrijanti et al. (2018b) dan Amalia et al. (2024) yang menempatkan PTUN sebagai lembaga pengawas independen yang vital dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di sektor publik.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperkaya kajian hukum administrasi dengan menyajikan analisis yang menyeluruh dan menggabungkan kajian yuridis-normatif dengan data empiris lapangan terkait manajemen kepegawaian daerah. Pendekatan ini menjadi pembaruan yang signifikan dibandingkan studi-studi sebelumnya yang lebih terbatas pada aspek normatif tanpa memperhatikan implementasi dan dampaknya terhadap kualitas tata kelola kepegawaian. Kesimpulan ini memberikan arahan strategis bagi pembuat kebijakan dan pejabat publik dalam membentuk sistem birokrasi yang profesional, akuntabel, serta berkeadilan sesuai dengan kerangka hukum dan prinsip AUPB.

Dengan demikian, penelitian ini memperteguh peran PTUN sebagai lembaga penegak hukum tata usaha negara yang berfungsi tidak hanya sebagai penyelesai sengketa administratif tetapi juga sebagai pendorong perbaikan kualitas pelayanan publik dan perlindungan hak ASN dari praktik penyalahgunaan kewenangan dan ketidakadilan.

Saran

Dalam upaya memperbaiki tata kelola kepegawaian di tingkat daerah, peningkatan kompetensi serta profesionalisme sumber daya manusia dalam



manajemen kepegawaian menjadi hal yang sangat krusial. Hal ini dapat diwujudkan melalui penyelenggaraan pelatihan berkelanjutan yang berbasis pada sistem merit dan budaya kerja yang menjunjung tinggi transparansi dan akuntabilitas. Reformasi juga harus diarahkan pada pengembangan sistem promosi jabatan yang adil dan kompetitif, dimana proses pengisian jabatan struktural harus berlandaskan pada penilaian kinerja dan kompetensi yang objektif dan adil. Sejalan dengan itu, evaluasi mendalam terhadap mekanisme rekrutmen, seleksi, dan mutasi pegawai perlu dilakukan agar seluruh proses sesuai dengan prinsip meritokrasi serta didukung oleh sistem informasi manajemen kepegawaian yang efektif dan terintegrasi demi menjamin transparansi dan akuntabilitas pengelolaan ASN.

Diperlukan penguatan mekanisme pengawasan dan pengendalian internal pada pelaksanaan manajemen kepegawaian di daerah yang melibatkan lembaga pengawas seperti Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) guna mencegah praktik maladministrasi dan penyalahgunaan kewenangan. Untuk mendukung keberlangsungan reformasi, sosialisasi dan edukasi terkait perubahan sistem kepegawaian harus dijalankan secara komprehensif, baik kepada internal aparatur kepegawaian maupun pemangku kepentingan lainnya. Hal ini bertujuan untuk membangun budaya kerja yang profesional, berintegritas, dan mampu mendorong percepatan pencapaian tujuan pembangunan daerah secara berkelanjutan. Dengan implementasi rekomendasi tersebut, diharapkan manajemen kepegawaian daerah dapat menjadi lebih efektif, efisien, profesional, dan berkeadilan sehingga memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang baik

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dosen Mata Kuliah Hukum Peradilan Tata Usaha Negara, yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga sehingga penelitian dan penulisan jurnal ini dapat terselesaikan dengan baik.

Ucapan terima kasih yang juga disampaikan kepada penulis yang sebesar besarnya kepada seluruh anggota kelompok atas kerja sama, dedikasi, dan kontribusi yang telah diberikan selama proses penyusunan jurnal ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldhy Mahendra, D., Suroyo, J. A., Semarang, S., & Juliani, H. (2022). Implementasi Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas Dalam Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil. *Online Administrative Law & Governance Journal*, 5(3), 216–226.
- Amalia, R. A., Ashari, A., Kafrawi, R. M., & Setiawan, A. (2024). Problematika Kepatuhan Pejabat Tata Usaha Negara dalam Eksekusi Putusan Pengadilan Tata Usaha Negara. *Perspektif Hukum*, 195–215. <https://doi.org/10.30649/ph.v24i2.278>
- Amin Effendy, M., Sukarman, H., Perdana, M. P., & Iskandar, T. (2023). PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA (PPPK) DAN PERJANJIAN KERJA WAKTU TERTENTU (PKWT) DALAM PERPU CIPTA KERJA: REVIEW TERHADAP UNDANG-UNDANG NO. 5 TAHUN 2014 TENTANG



- APARATUR SIPIL NEGARA. *Jurnal Ilmiah Galuh Justisi*, 11(2), 264. <https://doi.org/10.25157/justisi.v11i2.11769>
- Aminullah, M. S., Majid, N. J., Sunan, U., & Yogyakarta, K. (2024). ASAS-ASAS PENYELENGGARAAN NEGARA PESPEKTIF UNDANG-UNDANG DAN HUKUM ISLAM 1. *Jurnal Hukum Keluarga Dan Pemikiran Hukum Islam*, 4(1), 36–51. <https://doi.org/10.33084/mg.v4i1.6843>
- Chasanah Astari, A. S., Lalitya Zata, A. Y., & Satria Ardhi, dan W. (2015). Penyelesaian Sengketa Kepegawaian. *Journal Gema*, 27(50), 1841–1847.
- Ghufroon, N. F. (2025). UPAYA BANDING ADMINISTRASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM PENEKAKAN DISIPLIN PERSPEKTIF. Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Hidayat, F. (2022). URGENSI KEBIJAKAN REKRUTMEN APARATUR SIPIL NEGARA DALAM KOMPONEN CADANGAN. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 5, 29–38. <https://doi.org/10.33701/jkp.v5i1.2217>
- Kesuma, F. T., Adriani, N., Simanjorang, B., Ramadhan, T., Pancasila, P., Kewarganegaraan, D., & Sosial, I. (2025). TINJAUAN YURIDIS TERHADAP PRINSIP ASAS KECERMATAN PADA PUTUSAN NOMOR: 123/G/2019/PTUN-BDG 1. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(5), 1884–1891. <https://doi.org/10.31604/jjips.v12i5.2025>
- Maridjo. (2022). ANALISIS PENYELESAIAN SENGKETA TATA USAHA NEGARA TERHADAP HUKUMAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL (Studi Putusan PTUN Semarang Nomor : 20/G/2020/PTUN.Smg). *MAGISTRA Law Review*, 3(1), 54–66. <https://doi.org/https://doi.org/10.35973/malrev.v3i01.2813>
- Muklis. (2021). Tjanaan Yuridis Tentang Peran Dan Kedudukan Komisi Aparatur Sipil Negara Ditinjau Dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Kajian Hukum, Volume 2 Nomor 1*(Tjanaan Yuridis Tentang Peran Dan Kedudukan Komisi Aparatur Sipil Negara Ditinjau Dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara), 12–25. <http://jurnal.bundamedia grup.co.id/index.php/iuris>
- Oktavianto, W. B., & Ramadhana Rodriguez, S. (2024). Upaya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah Lokal Melalui Kebijakan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(15), 719–728. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13834470>
- Pratiwi, cekli. (2022). *Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB)*.
- Putri, F., Santi, A., Karyati, S., & Wahyudi, A. (2023). EKSISTENSI KOMISI APARATUR SIPIL NEGARA TERHADAP PELANGGARAN KODE ETIK DITINJAU DARI UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA. *Unizar Recht Journal*, 2(2), 261–276. <https://doi.org/https://doi.org/10.36679/urj.v2i2.115>
- Putrijanti, A., Leonard, L. T., & Utama, K. W. (2018). Peran PTUN dan AUPB Menuju Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (Good Governance). *Mimbar Hukum - Fakultas Hukum Universitas Gadjah Mada*, 30(2), 277. <https://doi.org/10.22146/jmh.33056>
- Rahim, A., Aulia, S., Arifin, M., Riyadi, S., & Kepastian Hukum, A. (2023). Relevansi Asas Kepastian Hukum dalam Sistem Penyelenggaraan Administrasi Negara Indonesia Kata kunci. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(8), 5806–5811. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.54371/jiip.v6i8.2575>



- Samuel, N., Pesak, V., Mawuntu, J. R., Setiabudhi, D. O., Ratulangi, U. S., Kampus, J., Sam, U., Kota Manado, R., & Utara, S. (2023). Penegakan Hukum Terkait Netralitas Aparatur Sipil Negara Dalam Pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah di Kota Bitung. *Journal on Education*, 05(02), 4136–4145. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1111>
- Susanto, M. A. (2022). *EFEKTIVITAS PENJATUHAN HUKUMAN DISIPLIN PEGAWAI DALAM MEWUJUDKAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BAIK/GOOD GOVERNANCE* [Masters thesis, Universitas Islam Sultan Agung Semarang]. <https://repository.unissula.ac.id/id/eprint/26524>
- Susilo, A. B. (2007a). Kontrol Yuridis PTUN dalam Menyelesaikan Sengketa Tata Usaha Negara di Tingkat Daerah. *JURNAL HUKUM*, NO. 1 VOL. 14(Kontrol Yuridis PTUN dalam Menyelesaikan Sengketa Tata Usaha Negara di Tingkat Daerah), 59–82.
- Susilo, A. B. (2007b). Kontrol Yuridis PTUN dalam Menyelesaikan Sengketa Tata Usaha Negara di Tingkat Daerah. *Jurnal Hukum*, 14(1), 58–82.
- Sutmasa, Y. G. (2019). ETIKA ASN DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN NEGARA. *JURNAL CAKRAWARTI*, Vol. 02 No. 01, 19–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.47532/jic.v2i1.116>
- Sutrisno, S. (2019). Reposisi Pengaturan Netralitas Aparatur Sipil Negara Dalam Penyelenggaraan Pilkada. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 26(3), 224–238. <https://doi.org/10.20885/iustum.vol26.iss3.art5>
- Widjiastuti, A. (2017). PERAN AAUPB DALAM MEWUJUDKAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN YANG BERSIH DAN BEBAS DARI KKN. *Jurnal Perspektif: Kajian Masalah Hukum Dan Pembangunan*, 22(2), 115–129. <https://doi.org/https://doi.org/10.30742/perspektif.v22i2.614>
- Zahra, B. A. A. (2023). KEPUTUSAN PEMBERHENTIAN PEGAWAI NEGERI SIPIL TIDAK DENGAN HORMAT DI PERADILAN ADMINISTRASI BERDASARKAN HUKUM POSITIF INDONESIA (Studi Kasus Putusan MA No. 41G/2019/PTUN-PBR). *Jurnal Hukum POSITUM*, Vol. 8, No.2(KEPUTUSAN PEMBERHENTIAN PEGAWAI NEGERI SIPIL TIDAK DENGAN HORMAT DI PERADILAN ADMINISTRASI BERDASARKAN HUKUM POSITIF INDONESIA (Studi Kasus Putusan MA No. 41G/2019/PTUN-PBR)), 198–213.