

Kepastian Hukum Dalam Pengangkatan dan Putusan Hubungan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia

Nada Vadia¹ Christine S T Kansil²

Fakultas Hukum, Universitas Tarumanagara, Kota Jakarta Barat, Provinsi DKI Jakarta, Indonesia^{1,2}

Email: nada.205230274@stu.untar.ac.id¹ christinek@fh.untar.ac.id²

Abstrak

Kepastian hukum dalam pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia sangat penting untuk memastikan perlakuan adil dan transparan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Meskipun terdapat undang-undang yang mengatur pengangkatan dan pemberhentian PNS, praktik di lapangan sering kali tidak sesuai dengan prinsip meritokrasi dan objektivitas. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk ambiguitas peraturan, intervensi politik, dan lemahnya sistem manajemen sumber daya manusia. Ketidakpastian hukum ini berdampak negatif terhadap motivasi, komitmen, dan kinerja PNS, serta menurunkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan reformasi kebijakan dan peraturan untuk menciptakan kepastian hukum yang lebih baik, melalui penyusunan regulasi yang jelas, peningkatan transparansi, dan sistem penilaian kinerja yang objektif.

Kata Kunci: Kepastian Hukum, Pengangkatan PNS, Pemutusan Hubungan Kerja, Meritokrasi

Abstract

Legal certainty in the appointment and termination of Civil Servants (PNS) in Indonesia is very important to ensure fair and transparent treatment in accordance with applicable regulations. Despite the existence of laws regulating the appointment and dismissal of civil servants, practices in the field often do not comply with the principles of meritocracy and objectivity. This is due to various factors, including regulatory ambiguity, political intervention, and weak human resource management systems. This legal uncertainty has a negative impact on the motivation, commitment and performance of civil servants, and reduces the quality of public services. Therefore, policy and regulatory reforms are needed to create greater legal certainty, through the development of clear regulations, increased transparency, and an objective performance appraisal system.

Keywords: Legal certainty, Appointment of civil servants, Termination of employment, Meritocracy



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

PENDAHULUAN

Kepastian hukum pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja PNS menjamin seluruh warga negara mendapat perlakuan yang adil dan transparan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai negara hukum, Indonesia mempunyai bentuk sistem hukum untuk menjalankan kekuasaan kehakiman dan menegakkan hukum sehingga hukum dapat memberikan keadilan, kepastian hukum, dan kemanfaatan (Prasetyo dkk., 2021). Hal ini sesuai dengan Regulasi Di bidang sumber daya manusia, khususnya bidang Pegawai Negeri Sipil (PNS), kepastian hukum memegang peranan penting dalam menjamin proses rekrutmen, pemutusan hubungan kerja dan perlindungan hak-hak pegawai. Terdapat undang-undang yang mengatur mengenai Pegawai Negeri Sipil yaitu UU Nomor 8 Tahun 1974. Undang-Undang Kepegawaian Provinsi merupakan peraturan hukum perubahan terhadap Undang-undang Kepegawaian sebelumnya (selanjutnya disebut PNS). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian merupakan undang-undang pemutakhiran Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1961 tentang Peraturan

Pokok Kepegawaian. Kedua undang-undang tersebut merupakan undang-undang yang mengatur mengenai pegawai, dalam hal ini PNS.

Hal ini dijelaskan dalam bab Pokok-Pokok Pelayanan Publik Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 yang menyatakan bahwa tujuan nasional perlu dicapai, yaitu terwujudnya masyarakat adil dan makmur materiil dan spiritual dikatakan demikian. Dibutuhkan pegawai negeri sipil dan pegawai kota yang tergabung dalam struktur bangsa yang setara dan berkesinambungan, penuh kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila, UUD 1945, bangsa dan pemerintahan, serta berakhlak mulia. Bermartabat, efisien, bersih, bermutu dan sadar akan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan (Ramadhani dan Joesoef, 2020). Pegawai negeri sipil merupakan bagian penting dari birokrasi nasional dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan publik yang profesional dan tidak memihak. Pengaturan yang jelas mengenai proses pengangkatan dan pemberhentian merupakan prasyarat bagi upaya mewujudkan pemerintahan yang efektif dan efisien di Indonesia. Landasan hukum pengelolaan aparatur sipil negara di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Sistem Kepegawaian Nasional (ASN). Undang-undang ini menekankan asas meritokrasi dalam pengangkatan dan pemberhentian PNS, artinya proses pengangkatan dan pemberhentian pejabat dilakukan secara obyektif dan tanpa diskriminasi berdasarkan kualifikasi, kemampuan, dan kinerjanya.

Sistem meritokrasi ini tidak hanya menjamin pengangkatan atau pemberhentian pegawai yang memenuhi standar profesionalisme, namun juga melindungi hak-hak PNS dari kecurangan dalam pengambilan keputusan administratif. Namun dalam praktiknya masih terdapat berbagai kendala dalam penerapan prinsip-prinsip tersebut sehingga menimbulkan ketidakpastian hukum bagi pihak yang berwenang. Salah satu permasalahan yang muncul adalah proses pengangkatan dan pemberhentian tidak selalu sesuai dengan standar yang tertuang dalam UU ASN, karena seringkali kebijakan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti tekanan politik dan hubungan personal. Dalam beberapa kasus, pegawai yang telah memiliki kualifikasi dan keterampilan standar mungkin terpaksa keluar karena kepentingan politik tertentu. Fenomena tersebut menunjukkan penerapan meritokrasi dalam pengangkatan dan pemberhentian PNS di Indonesia masih menghadapi tantangan besar (Benu dkk., 2020). Proses pemberhentian seringkali menjadi permasalahan yang kompleks bagi PNS dalam hal kepastian hukum, dan keputusan pemberhentian yang tidak berdasarkan kriteria obyektif atau alasan yang dapat dipertanggungjawabkan dapat menimbulkan ketidakpuasan pegawai dan bahkan dapat menimbulkan perselisihan hukum. Selain itu, ketidakpastian hukum ini semakin diperburuk dengan kurangnya mekanisme pengaduan dan saluran komunikasi yang efektif bagi pihak berwenang untuk mengajukan pengaduan dan mendapatkan perlindungan hukum jika hak-hak mereka dilanggar.

Dampak dari ketidakpastian ini tidak hanya dirasakan oleh masing-masing pejabat saja, namun mengingat birokrasi yang stabil dan berbasis hukum akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik (Rinawati, 2016).⁴ Tanpa kepastian hukum yang jelas, karyawan merasa tidak aman dalam menjalankan pekerjaannya. Penting untuk menetapkan peraturan yang efektif untuk memastikan pengangkatan dan pemberhentian pegawai dilakukan secara transparan dan berorientasi pada kinerja, sebagaimana disyaratkan dalam UU ASN. Kepastian hukum merupakan salah satu elemen kunci dalam negara hukum yang misinya adalah memberikan perlindungan hukum kepada setiap individu dalam menjalankan perannya dalam masyarakat (Stefani dan Sudirman, 2021). Selain itu, persoalan kepastian hukum semakin diperumit dengan tumpang tindihnya kebijakan dan peraturan, yang seringkali menimbulkan kebingungan di kalangan pejabat pemerintah yang bertanggung jawab dalam melaksanakan peraturan. Ketidakjelasan

penafsiran dan pengoperasian peraturan mengenai pengangkatan dan pemberhentian pegawai negeri tidak hanya menimbulkan kesalahan dalam pengambilan keputusan, tetapi juga berpotensi mempengaruhi hak-hak pegawai negeri yang bersangkutan. Oleh karena itu, perlu adanya evaluasi menyeluruh terhadap peraturan yang ada dan harmonisasi peraturan untuk memberikan kejelasan bagi seluruh pihak yang terlibat dalam manajemen kepegawaian (Siregar, 2021). Sebagai bagian dari upayanya, pemerintah Indonesia juga mendorong reformasi peraturan sumber daya manusia, khususnya menciptakan peraturan yang lebih menekankan perlindungan hukum bagi pekerja dan mengurangi ketergantungan pada aspek subjektif dalam keputusan ketenagakerjaan. Dengan menerapkan peraturan yang lebih terintegrasi dan efektif, pemerintah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional sehingga pegawai negeri sipil dapat melaksanakan tugas mereka dengan tenang, tanpa rasa takut akan campur tangan pihak luar atau ketidakpastian mengenai status pekerjaan mereka menciptakan (Ramadian dkk., 2021).

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, berikut adalah rumusan masalah yang dapat disusun untuk jurnal dengan judul “Kepastian Hukum dalam Pengangkatan dan Putusan Hubungan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia”:

1. Bagaimana implementasi prinsip kepastian hukum dalam proses pengangkatan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpastian hukum dalam pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja PNS di Indonesia?
3. Apa dampak ketidakpastian hukum dalam pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja terhadap kinerja dan perlindungan hak-hak PNS di Indonesia?
4. Bagaimana kebijakan dan peraturan yang ada dapat ditingkatkan untuk mencapai kepastian hukum yang lebih baik dalam pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja PNS di Indonesia?

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi Prinsip Kepastian Hukum dalam Proses Pengangkatan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia

1. Dasar Hukum Kepastian Hukum Pengangkatan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil. Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia dan prinsip kepastian hukum dalam proses pemberhentian didasarkan pada beberapa peraturan utama yang menjamin hak-hak pekerja. Sistem tunjangan dalam proses perekrutan. Landasan hukum utama mekanisme pengangkatan dan pemberhentian PNS adalah Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Sistem Kepegawaian Nasional (ASN) dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Indonesia, 2014). Prinsip objektivitas dan meritokrasi mengedepankan ketidakpatuhan dan diskriminasi. UU ASN mengatur bahwa PNS diangkat berdasarkan kualifikasi, kemampuan, dan kinerjanya. Tujuannya adalah untuk menciptakan stabilitas penyelenggaraan pemerintahan dan menjamin pengangkatan dan pemberhentian pejabat dilakukan secara konsisten berdasarkan peraturan yang berlaku dan tanpa penyalahgunaan kekuasaan atau keputusan sewenang-wenang (Pramesti, 2024).
2. Penerapan asas kepastian hukum dalam proses pengangkatan. Pada penerapannya, asas kepastian hukum dalam proses pengangkatan PNS memerlukan proses yang ketat. Hal ini dilakukan melalui mekanisme seleksi yang komprehensif. Sistem ini mengutamakan meritokrasi dan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap orang yang dipilih memenuhi

kriteria kelayakan yang ditentukan. Proses seleksi pegawai negeri sipil nasional menggunakan sistem berbasis komputer yang dirancang untuk memastikan evaluasi yang dilakukan bersifat objektif dan menghindari praktik kolusi dan nepotisme (Cahyadewi dkk., 2023).

3. Penerapan asas kepastian hukum dalam proses pemberhentian. Pemberhentian PNS diatur juga dengan tujuan untuk menciptakan kepastian hukum dan melindungi hak pegawai dari pemberhentian sewenang-wenang. Sesuai PP Nomor 11 Tahun 2017, pemberhentian pegawai terjadi apabila terdapat pelanggaran disiplin atau kinerja pegawai tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan. Proses ini mencakup mekanisme penilaian kinerja dan prosedur pemberhentian yang harus melalui berbagai tingkat tinjauan untuk menghindari keputusan yang tidak adil (Suryani dkk., 2019). Permasalahan muncul karena beberapa pimpinan daerah atau pejabat terkait menggunakan kewenangannya untuk memindahkan atau memberhentikan pegawai dengan alasan yang belum tentu sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Faktor eksternal seperti kepentingan politik dapat mempengaruhi implementasi kebijakan tersebut dan menimbulkan ketidakpastian di kalangan PNS yang status kepegawaiannya tidak jelas (Karmanis dan Karjono, 2020).
4. Tantangan penerapan asas kepastian hukum. Selain permasalahan terkait intervensi politik, terdapat juga tantangan berupa tumpang tindih peraturan dan kebijakan antara pemerintah pusat dan daerah. Peraturan yang ada belum sepenuhnya diselaraskan, terutama pada aspek teknis terkait penilaian kinerja dan pemberhentian. Hal ini menyulitkan implementasi kebijakan di daerah, apalagi terdapat kebijakan dan peraturan yang tidak sejalan dengan peraturan pusat (Rahmadana dkk., 2020).

Faktor-Faktor Penyebab Ketidakpastian Hukum Dalam Pengangkatan dan Pemutusan Hubungan Kerja PNS

1. Peraturan yang Tidak Jelas. Ambiguitas peraturan mengenai pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja PNS bersifat umum sehingga menimbulkan berbagai spekulasi. Seperti halnya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS sering kali diinterpretasikan secara berbeda oleh berbagai instansi. Perubahan regulasi seperti Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin PNS, dapat menambah kebingungan bagi pegawai mengenai aturan yang berlaku (Wahyuningtyas dkk., 2024).
2. Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia yang Lemah. Keterbatasan Penilaian Kinerja yang tidak efektif mengakibatkan kesulitan dalam menentukan penentuan kelayakan PNS untuk dipertahankan. Sebuah studi oleh Lembaga Administrasi Negara menunjukkan bahwa penilaian yang tidak objektif dapat berujung pada keputusan yang tidak adil (LAN, 2020). Pembinaan yang tidak memadai untuk PNS dapat menyebabkan mereka tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan, sehingga mempengaruhi keputusan pemutusan hubungan kerja.
3. Kurangnya Perlindungan Hukum. Proses hukum yang rumit dan tidak terarah dalam menyelesaikan sengketa antara PNS dan pemerintah menimbulkan ketidakpastian hukum bagi pegawai. Hal ini sering kali membuat PNS merasa tidak memiliki perlindungan yang cukup. Banyak PNS yang tidak memahami hak-hak dan kewajiban mereka sehingga kurangnya pengetahuan PNS dalam mengambil langkah hukum saat terjadi pelanggaran (Lubis dkk., 2020).
4. Faktor Politik. Keterlibatan politik dalam kegiatan pengangkatan dan pemutusan hubungan kerja PNS sering kali menimbulkan ketidakpastian hukum. Keputusan umumnya dipengaruhi oleh kepentingan politik, bukan berdasarkan meritokrasi. Perubahan kebijakan pemerintah akibat dinamika politik dapat berdampak pada stabilitas hukum bagi PNS, menciptakan situasi yang tidak menentu (Hastuti, 2018).

Dampak Ketidakpastian Hukum Dalam Pengangkatan dan Pemutusan Hubungan Kerja PNS

1. Dampak terhadap Kinerja PNS. Penelitian menunjukkan bahwa ketika pegawai merasa tidak terlindungi, mereka cenderung mengurangi usaha dan komitmen terhadap pekerjaan (Wicaksono dan Ariescy, 2022). Dengan ketidakpastian hukum yang ada, PNS merasa ragu untuk berinovasi ataupun menyampaikan ide-ide baru karena takut akan konsekuensi negatif. Hal ini dapat menghambat perkembangan organisasi dan mengurangi efisiensi.
2. Dampak terhadap Perlindungan Hak-hak PNS. Ketidakpastian hukum dapat memudahkan terjadinya pelanggaran hak-hak PNS, seperti hak atas perlakuan yang adil, hak atas kebebasan bersuara, dan hak atas perlindungan dari pemecatan yang sewenang-wenang. Penelitian mengindikasikan bahwa kurangnya perlindungan hukum menyebabkan banyak PNS tidak mengetahui hak-hak mereka dan menjadi rentan terhadap tindakan diskriminatif (Kusmawati dkk., 2024).
3. Dampak Terhadap Kualitas Pelayanan Publik. Ketidakpastian hukum dalam pengangkatan maupun pemutusan hubungan kerja PNS dapat menurunkan kualitas layanan publik yang mengakibatkan krisis kepercayaan masyarakat terhadap aparatur pemerintah. Dalam mengatasi hal ini, peningkatan kebijakan dan peraturan yang jelas diperlukan demi menjamin kepastian hukum dan perlindungan bagi PNS, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepercayaan publik dan kualitas pelayanan.

Peningkatan Kebijakan dan Peraturan Untuk Mencapai Kepastian Hukum yang Lebih Baik

1. Penyusunan Peraturan yang Lebih Jelas dan Terperinci. Pengembangan regulasi maupun pembaruan peraturan secara berkala penting untuk menjamin kepastian hukum dalam pengangkatan dan pemutusan PNS. Regulasi yang terinci dapat mengurangi perberdaan pemahaman, sementara pembaruan peraturan memungkinkan penyesuaian dengan kebutuhan masyarakat dan dinamika pemerintahan.
2. Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Proses Rekrutmen. Transparansi proses rekrutmen PNS melalui sistem berbasis teknologi dan sosialisasi yang efektif dapat meningkatkan kualitas PNS serta mengurangi korupsi dan nepotisme. Sosialisasi kepada masyarakat juga mendukung pemahaman publik dan partisipasi dalam pengawasan proses rekrutmen.
3. Penerapan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif. Pengembangan sistem untuk penilaian kinerja yang objektif dan berbasis meritokrasi serta peningkatan program pembinaan dan pelatihan berkelanjutan penting untuk memberi kepastian hukum bagi PNS. Sistem ini memastikan penilaian kinerja yang adil, sementara pelatihan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme PNS.

KESIMPULAN

Kesimpulan berdasarkan rumusan masalah diatas menunjukkan bahwa pentingnya penerapan kepastian hukum dalam pengelolaan pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia, baik secara keadilan, stabilitas kerja, dan kualitas pelayanan publik. Terdapat beberapa aspek krusial yang perlu ditangani untuk mewujudkan kepastian hukum ini:

1. Berdasarkan implementasi dan Prinsip Kepastian Hukum Proses pengangkatan dan pemberhentian PNS seharusnya mengikuti prinsip-prinsip meritokrasi dan objektivitas, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN dan peraturan turunannya.
2. Berbagai hambatan yang menyebabkan ketidakpastian hukum, seperti ambiguitas peraturan, manajemen SDM yang lemah, keterbatasan perlindungan hukum, dan pengaruh

politik, sangat memengaruhi kestabilan posisi PNS. Keterlibatan politik, khususnya, sering mengaburkan penilaian kinerja yang seharusnya obyektif dan berbasismerit.

3. Ketidakpastian hukum yang meliputi pengangkatan dan pemberhentian PNS berdampak negatif pada motivasi, inovasi, dan komitmen pegawai, serta meningkatkan kerentanan mereka terhadap diskriminasi dan ketidakadilan. Selain merugikan PNS, situasi ini juga berisiko menurunkan kualitas pelayanan publik, sehingga memengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.
4. Untuk mencapai kepastian hukum yang lebih baik, perlu adanya pembaruan dan penyesuaian peraturan yang jelas dan terperinci, penerapan transparansi dalam proses rekrutmen, dan sistem penilaian kinerja berbasis merit yang dapat mendorong profesionalisme PNS. Sosialisasi dan penggunaan teknologi informasi dalam proses rekrutmen juga dapat meningkatkan kualitas rekrutmen dan mengurangi potensi korupsi serta nepotisme.

DAFTAR PUSTAKA

- Benu, Y. S. I. P., Putri, S. M. S. S., Hartanto, C. F. B., Marginingsih, R., Supriyanto, A., & Maharani, I. A. K. (2020). *Human Resource Management (HRM) In Industry 5.0*. Zahir Publishing.
- Cahyadewi, A. A., Dian, N., & Salvina, Z. (2023). Pengaruh Sistem Cat Dalam Seleksi CPNS Terhadap Pelanggaran Etika Dan Praktik Nepotisme. *Kultura: Jurnal Ilmu Hukum, Sosial, dan Humaniora*, 1(2), 15-25.
- Hastuti, P. (2018). Desentralisasi fiskal dan stabilitas politik dalam kerangka pelaksanaan otonomi daerah di indonesia. *Simposium Nasional Keuangan Negara: Kementerian Keuangan Ri Tahun 2018*, 784-799.
- Indonesia, P. R. (2014). *Undang-undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara*. Karmanis, M., & Karjono, S. T. (2020). *Perkembangan Teori Dan Reformasi Administrasi*. CV. Pilar Nusantara.
- Kusmawati, Z. D., Adelia, E. N., Alghifari, M. H., Ramdani, N., & Panjawa, J. L. (2024). Analisis potensi diskriminasi penyandang disabilitas di pasar kerja: Studi kasus sektor publik dan sektor privat Kota Magelang. *Journal of Economics Research and Policy Studies*, 4(2), 295-313.
- Lubis, M. A., Dhevi, R. S., & Yasid, M. (2020). Penegakan Hukum Terhadap Aparat Sipil Negara Yang Melakukan Pelanggaran Hukum Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 269-285.
- Pramesti, A. A. (2024). Pengangkatan Penjabat Kepala Daerah Dari Anggota Tni Aktif Ditinjau Dari Segi Hukum. *Court Review: Jurnal Penelitian Hukum* (e-ISSN: 2776-1916), 4(05), 22-37.
- Prasetyo, B., Ismail, R. R. A., Rasyid, F. A. N., & Asih, I. A. N. (2021). Argumentasi Hukum Terhadap Pertimbangan Hakim Dalam Putusan Perkara Sengketa Kepegawaian. *Jurnal Palar (Pakuan Law Review)*, 7, 478.
- Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-Angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, M., ... & Bahri, S. (2020). *Pelayanan Publik*.
- Ramadhani, D. A., & Joesoef, I. E. (2020). Perlindungan Hukum Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Dalam Konsep Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Di Institusi Perguruan Tinggi. *Jurnal Yuridis*, 7(1), 1-26.
- Ramadian, A., Mohamad Rizan, M. M., & Suhud, U. (2021). *Manajemen Strategi Pengembangan Aparatur Negara*. Ahlimedia Book.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM*. Universitas Brawijaya Press.

- Stevani, W., & Sudirman, L. (2021). Urgensi Perlindungan Data Pengguna Financial Technology terhadap Aksi Kejahatan Online di Indonesia. *Journal of Judicial Review*, 23(2), 197-216.
- Suryani, N. K., Se, M. M., & Ir John Ehj Foeh, I. P. U. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif*. Nilacakra.
- Wahyuningtyas, D. A. (2024). Evaluasi Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (Bpkad) Tahun 2022 Di Kabupaten Nganjuk. *Jurnal Interaksi: Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik*, 1(3), 237- 250.
- Wicaksono, M. V., & Ariescy, R. R. (2024). Urgensi Pelatihan K3 Terhadap Keselamatan Karyawan Di Cv. Yummys. *Jurnal Pemasaran Bisnis*, 6(3).