

## **PENEMPATAN JABATAN APARATUR SIPIL NEGARA BERDASARKAN PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 11 TAHUN 2017**

**Putri Diana, \*Syamsir**

Mahasiswa Program Kekhususan Hukum Tata Negara Fakultas Hukum Universitas Jambi  
Mendalo. Jambi Luar Kota. Muaro Jambi. 36361  
putridiana291298@gmail.com

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji dan menganalisis terhadap mekanisme penempatan dan pengisian jabatan Aparatur Sipil Negara yang dilihat dari prespektif hukum yaitu PP Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Manfaat penulisan untuk memberikan pengetahuan tentang mekanisme penempatan jabatan ASN dalam hal promosi jabatan dan mutasi dalam jabatan yang akan difokuskan pada permasalahan pengisian jabatan dari jabatan fungsional kepada jabatan struktural. Metode penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah tipe yuridis normatif, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mengkaji hukum positif. Dan menggunakan tiga jenis pendekatan, yaitu pendekatan perundang-undangan, pendekatan konseptual dan pendekatan historis. Hasil penelitian yang di peroleh ialah dalam manajemen pegawai negeri sipil penempatan jabatan aparatur sipil Negara dari jabatan fungsional ke jabatan struktural dapat dilakukan melalui promosi jabatan dan mutasi dalam jabatan.

**Kata kunci :Aparatur Sipil Negara, Pegawai Negeri Sipil, Analisis, Jabatan, Pengaturan, Mekanisme.**

### **Abstract**

The purpose of this study is to examine and analyze the mechanism for the placement and filling of positions of State Civil Apparatus viewed from a legal perspective, namely Government Regulation Number 11 of 2017 concerning Management of Civil Servants. The benefit of writing is to provide knowledge about the mechanism for placing ASN positions in terms of promotions and mutations in positions which will focus on the problem of filling positions from functional positions to structural

positions. The research method that the author uses in this study is a normative juridical type, namely research conducted by examining positive law. And using three types of approaches, namely the statutory approach, conceptual approach and historical approach. The results of the research obtained are that in the management of civil servants, the placement of positions in the state civil apparatus from functional positions to structural positions can be done through promotions and mutations in positions.

**Keywords : State Civil Apparatus, Civil Servants, Analysis, Position, Regulation, Mechanism.**

## **I. Pendahuluan**

Negara didefinisikan sebagai organ tertinggi yang terdiri atas satu atau beberapa kelompok masyarakat yang mempunyai cita-cita untuk bersatu dan menetap di wilayah tertentu dan memiliki pemerintahan. Menurut paham modern, tugas negara adalah melaksanakan kepentingan umum untuk kemakmuran dan kesejahteraan yang sebesar-besarnya yang didasarkan atas keadilan.<sup>1</sup>

Sistem kepegawaian sejatinya mengandung unsur-unsur tertentu seperti lazimnya suatu sistem, yaitu nilai yang mencakup landasan falsafah, cita-cita, dan tujuan negara, kemudian struktur yang menggambarkan keberhasilan lembaga-lembaga negara dan lembaga-lembaga pemerintah dengan kewenangan masing-masing serta proses yang berupa kegiatan dan saling berhubungan antara lembaga-lembaga yang ada dalam negara dalam mewujudkan tujuan berbangsa yang telah ditetapkan berdasarkan ketentuan organisasi dan tuntutan seluruh rakyat sebagai pemilik keseluruhan negara.

Pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Akan tetapi dalam praktik yang terjadi di Indonesia sekarang baik di tingkat pemerintah pusat maupun di tingkat pemerintah daerah masih banyak pegawai aparatur sipil negara yang menduduki suatu jabatan yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh pegawai ASN tersebut. Terlebih lagi adanya konflik norma antara PP Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah Dengan

---

<sup>1</sup> Tedi Sudrajat, *Hukum Birokrasi Pemerintah Kewenangan & Kewajiban*, Cet 1, Sinar Grafika, Jakarta Timur, 2017, hal 4.

PP Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Adapun persinggungan antara kedua Peraturan Pemerintah tersebut ialah mengenai ketentuan pengangkatan/pemberhentian sekretaris DPRD Kabupaten/Kota. Pada ketentuan pasal 31 ayat (2) PP 18 Tahun 2016 yang menyebutkan bahwa “Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh sekretaris DPRD Kabupaten/Kota yang dalam melaksanakan tugasnya secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD Kabupaten/kota dan secara administratif bertanggung jawab kepada Bupati/ Wali Kota Melalui sekretaris daerah Kabupaten/Kota”.

Kemudian tata cara pengangkatan dan pemberhentian diatur melalui Pasal 31 ayat (3) PP Nomor 18 Tahun 2016, yang menyatakan bahwa “Sekretaris DPRD Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diangkat dan diberhentikan dengan keputusan Bupati/Wali Kota atas persetujuan pimpinan DPRD Kabupaten/Kota setelah berkonsultasi dengan pimpinan fraksi”. Ketentuan ini bertentangan dengan PP Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pada Pasal 127 ayat (4) yang menyatakan bahwa “khusus untuk pejabat pimpinan tinggi pratama yang memimpin Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, sebelum ditetapkan oleh PPK dikonsultasikan dengan pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah”.

Pengaturan penempatan dan pengangkatan pegawai ASN dalam jabatan saat ini juga masih banyak yang tidak sejalan dengan mekanisme serta prosedur yang berlaku sehingga hal itu menjadi salah satu penyebab rendahnya kompetensi dan kualifikasi pegawai ASN saat ini. Lebih lanjut, tidak mengherankan jika di masyarakat, prosedur pengangkatan PNS dalam jabatan sering dikaitkan dengan praktik korupsi, kolusi, nepotisme, *money politic*, sistem yang tertutup, balas jasa, ataupun kedekatan politik dengan penguasa.

Masalah tentang penempatan dan pengisian jabatan Aparatur Sipil Negara ini merupakan suatu hal yang harus di perhatikan baik dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, agar terciptanya lingkungan kerja dan kualitas kinerja yang baik bagi setiap pegawai Aparatur Sipil Negara yang menempati suatu jabatan pemerintahan.

## II. METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian *yuridis normatif*, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mengkaji hukum positif yang mempunyai tugas, antara lain: mendiskripsikan, menginterpretasikan, menilai hukum positif, menganalisis hukum positif antara aturan hukum dan kepatutan harus dipikirkan dalam suatu hubungan, oleh karena itu norma hukum harus bertumpu pada asas-asas hukum dan dibalik asas hukum itu dapat disistematisasi gejala-gejala lain.<sup>2</sup>

### **III. Pembahasan**

#### **A. Pengaturan Tentang Mekanisme Pengisian Dan Penempatan Kebutuhan Jabatan Aparatur Sipil Negara**

Secara normatif, ketentuan mengenai peraturan yang mengatur tentang hukum kepegawaian didasarkan atas Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Sebelumnya, berlaku juga beberapa undang-undang yang juga mengalami beberapa kali perubahan, yaitu sebagai berikut :

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (UU No 8 Tahun 1974).

UU No 8 Tahun 1974 ini menggantikan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1961 Tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Kepegawaian, dilihat dari konsiderannya undang-undang ini dimaksudkan untuk mewujudkan pegawai negeri yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, bersih bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawab untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Undang-Undang ini memuat 41 Pasal serta terbagi dalam 6 bab, di dalam masing-masing bab tersebut hanya membahas mengenai pokok-pokonya saja, sedangkan pelaksanaan diatur lebih lanjut dalam ketentuan peralihan.

Kepangkatan, jabatan, pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian diatur pada bagian ke empat undang-undang ini, Pasal 17 ayat (1) Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu, dan ayat (2) pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan dengan memperhatikan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu.

---

<sup>2</sup>Bahder Johan Nasution, *Metode Penelitian Ilmu Hukum*, Mandar Maju, Bandung, 2016, hal 80.

2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (UU No 43 Tahun 1999)

UU No 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dipandang perlu untuk dilakukan perubahan. Hal ini ditujukan dalam rangka mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat yang taat hukum, berperadapan modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, dan untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan pegawai negeri yang berkemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, sehubungan dengan hal tersebut upaya yang dilakukan oleh pemerintah adalah dengan meningkatkan manajemen pegawai negeri sipil sebagai bagian dari pegawai negeri.

Pasal 13 ayat (1) mengatur bahwa manajemen Pegawai Negeri Sipil turut mencakup permasalahan mengenai penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya PNS, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban, dan kedudukan hukum.

Dalam UU No 43 Tahun 1999, ketentuan Pasal 19 telah dihapus sehingga pada ketentuan Pasal 20 berbunyi “untuk lebih menjamin objektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian kinerja” penghapusan ini dimaksudkan untuk memberi kesempatan kepada PNS yang berprestasi untuk meningkatkan kemampuannya secara profesional dan bersaing secara sehat. Dengan demikian pengangkatan dalam jabatan harus didasarkan pada sistem prestasi kerja yang didasarkan atas penilaian obyektif terhadap prestasi, kompetensi dan pelatihan PNS.

Pengaturan tentang Manajemen PNS perlu diatur secara menyeluruh, dengan menetapkan norma, standar, dan prosedur yang seragam baik Pegawai Negeri Sipil pusat maupun Pegawai Negeri Sipil daerah. Hadirnya keseragaman tersebut

diharapkan akan menciptakan kualitas Pegawai Negeri Sipil yang bermutu di Indonesia.

### 3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (UU No 5 Tahun 2014)

Secara positif, hadirnya UU No 5 Tahun 2014 menghadirkan semangat reformasi birokrasi yang berdampak pada penyempurnaan sistem dalam pengembangan sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan aparatur sipil negara. Namun dilain sisi. Kehadiran inovasi seolah meniadakan keberadaan sistem lama yang sudah begitu kentara. sehingga menimbulkan multi intepretasi dalam membaca persoalan yang diharapkan dapat selesai.

Secara normatif, keseluruhan proses dalam manajemen kepegawaian diatur secara tegas dalam UU No 5 Tahun 2014, bahwa dalam rangka mewujudkan pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara seperti tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun ASN yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik yang baik bagi masyarakat dan dapat menciptakan kesatuan dalam bingkai keberagaman sesuai dengan amanat konstitusi.

Selain dalam UU No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, untuk melaksanakan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 maka telah dibentuk peraturan pelaksanaannya, yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Hal tersebut dapat dilihat pada Pasal 68 ayat (7) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang mengamanatkan tentang pembahasan pengaturan lebih lanjut mengenai hal-hal teknis yang berkaitan dengan ASN.

Karenanya proses mutasi bagi ASN haruslah berdasarkan kualifikasi serta tidak didasarkan atas faktor-faktor yang tidak sejalan dengan semangat Undang-Undang dan berdasarkan ketentuan serta peraturan yang berlaku.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Rahmat Andika, Ahkam Jayadi, Dkk, “ *Analisis Pelaksanaan Mutasi Kepegawaian Oleh Kepala Daerah di Kabupaten Majene*”, Alauddin Law Development (ALDEV), Vol 1 Nomor. 1, Maret 2019.

## **B. Mekanisme Penempatan Kebutuhan Dan Jenis Jabatan Aparatur Sipil Negara Dari Jabatan Fungsional Kepada Jabatan Struktural**

Menurut Ajib Rachmawanto, pengangkatan dan penetapan pegawai ASN dalam jabatan ditentukan berdasarkan pada perbandingan obyektif antara kualifikasi kompetensi pegawai dengan kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan. Setiap jabatan tertentu dimaksud dikelompokkan dalam klasifikasi jabatan ASN yang menunjukkan kesamaan karakteristik, mekanisme, dan pola kerja.<sup>4</sup> Artinya dalam proses pengangkatan dan penetapan pegawai ASN, harus didasarkan atas kemampuan calon pegawai tersebut yang kemudian dibandingkan dengan kualifikasi yang diperlukan untuk jabatan. Ditambahkannya, sistem rekrutmen dalam Jabatan ASN dilaksanakan secara terbuka, independen, dan profesional. Sistem promosi jabatan dilakukan secara transparan dan memberikan kesempatan kepada setiap calon yang memenuhi syarat kompetensi untuk melamar. Dalam konteks NKRI dan guna mengurangi kooptasi politik, sistem promosi jabatan dibuka antar instansi, baik Pusat, Provinsi, Kabupaten, dan Kota dengan menggunakan instrument *assessment centre*.<sup>5</sup>

Pengangkatan dalam jabatan struktural erat kaitannya dengan jenjang kepangkatan yang ditetapkan untuk jabatan itu, sehingga pegawai yang lebih rendah pangkatnya tidak dapat membawahi langsung pegawai yang pangkatnya lebih tinggi guna menjamin kualitas dan objektivitas dalam pengangkatan dalam jabatan struktural. Dalam paradigma hukum kepegawaian, upaya strategis yang dapat dilakukan untuk merealisasikan dan mensinergikan kebijakan kepegawaian adalah dengan melakukan pengisian jabatan struktural secara tepat melalui prinsip “*the right man on the right place*”. Jabatan struktural dalam konteks pengisian jabatan administrasi tidak mewajibkan penggunaan metode terbuka, dengan tafsiran bahwa pengisiannya menggunakan sistem tertutup dan internal, sepanjang didasarkan pada perbandingan obyektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama,

---

<sup>4</sup>Ajib Rakhmawanto, Op.,Cit, hal 230.

<sup>5</sup>*Ibid.*

keaktivitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan.<sup>6</sup>

Dalam hal pengisian jabatan struktural khususnya jabatan pimpinan tinggi telah dirumuskan secara tegas dalam UU No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara bahwa pengisiannya dilakukan secara terbuka dan kompetitif. Proses pengembangan karier dalam jabatan struktural pada setiap tingkatan jabatan pimpinan dilakukan analisis jabatan untuk diperoleh ukuran tugas dan spesifikasi jabatan. Pengembangan karier PNS dilakukan melalui mutasi dan promosi, Selain itu juga dapat dilakukan melalui penugasan khusus.

### **1. Promosi**

Promosi adalah suatu penghargaan yang diberikan kepada setiap Pegawai yang berprestasi untuk dapat memperoleh kenaikan pangkat atau menduduki jabatan baru yang lebih tinggi.<sup>7</sup> Pola pengisian jabatan struktural secara internal sudah dilakukan berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, kemudian dipertahankan dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 membahas tentang promosi jabatan pegawai negeri sipil pada Pasal 198, bahwa promosi merupakan bentuk pola karier yang dapat berbentuk vertikal atau diagonal.

#### **a. Prosedur Promosi Jabatan melalui Baperjakat**

Pasal 72 ayat (3) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menyatakan bahwa : *“Promosi Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional pegawai negeri sipil dilakukan oleh pejabat pembina kepegawaian setelah mendapat pertimbangan tim penilai kinerja pegawai negeri sipil pada instansi pemerintah”*.

Sistem pengisiannya didasarkan pada perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja pegawai negeri sipil pada instansi pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan.

---

<sup>6</sup> Tedi Sudrajat, Op., Cit, hlm 67.

<sup>7</sup> Sri Hartini, Tedi Sudrajat, Op.,Cit, hal 117.



Syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam pengangkatan meliputi, sebagai berikut :

a) Berstatus Pegawai Negeri Sipil

Jabatan struktural hanya dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil;

b) Serendah-rendahnya memiliki pangkat 1 (satu) tingkat dibawah jenjang pangkat yang ditentukan;

c) Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan;

d) Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;

e) Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan;

f) Sehat jasmani dan rohani.

Untuk menjamin kualitas dan obyektivitas pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil dalam dan dari jabatan struktural eselon II ke bawah, dibentuk Baperjakat. Tugas pokok Baperjakat adalah memberikan pertimbangan kepada pejabat pembina kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural Eselon II ke bawah.

#### **b. Prosedur Promosi Jabatan Secara Terbuka**

Berdasarkan Pasal 108 ayat (3) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 disebutkan bahwa : *“Pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif dikalangan pegawai negeri sipil dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan jabatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”*.

Untuk menjamin jabatan pimpinan tinggi memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan oleh jabatan, perlu dilakukan pengaturan mengenai tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka berdasarkan sistem merit, dengan mempertimbangkan kesinambungan karier Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Oleh karena itu, pemerintah membuat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Dilingkungan Instansi Pemerintah.

## **2. Mutasi**

Mutasi adalah perpindahan dari satu organisasi ke organisasi lain. Mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, kualifikasi jabatan, dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.<sup>8</sup>

Pada PP No 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, mutasi diatur pada pasal 190 sampai dengan pasal 197. Pada pasal 190 dinyatakan bahwa : “*setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) instansi pusat, antar-instansi pusat, 1 (satu) instansi daerah, antar-instansi daerah, antar-instansi pusat dan instansi daerah, dan ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia diluar negeri*”. Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pelaksanaan mutasi diatur dengan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi.

Setiap instansi diwajibkan untuk menyusun perencanaan mutasi pegawai negeri sipil di lingkungannya, yang meliputi pengembangan kompetensi, pola karier, pemetaan pegawai, kelompok rencana suksesi (*talent pool*), perpindahan dan pengembangan karier, penilaian prestasi kerja/kinerja dan perilaku kerja, kebutuhan organisasi, dan sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan. Pengembangan karier dimaksudkan agar setiap PNS dapat diberikan kejelasan dan kepastian karier. Mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.

Prosedur dalam pengangkatan dan pemindahan dari jabatan fungsional ke jabatan struktural Aparatur Sipil Negara dapat dilihat dalam Prosedur mutasi selain mutasi dalam I (satu) Instansi pusat atau dalam I (satu) Instansi Daerah, akan tetapi didalam peraturan kepala Badan Kepegawaian Nomor 5 Tahun 2019 ini tidak disebutkan secara jelas prosedur pelaksanaan mutasi jabatan yang berkaitan dengan perpindahan antara satu jabatan kedalam jabatan yang lainnya, yang jelas

---

<sup>8</sup>*Ibid*, hal 131.

disebutkan adalah Prosedur mutasi selain mutasi dalam I (satu) Instansi pusat atau dalam I (satu) Instansi Daerah.

#### **IV. PENUTUP**

##### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan diatas, ada beberapa pokok yang penulis dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara normatif peraturan yang mengatur tentang manajemen kepegawaian di Indonesia sebelum Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, di dalam undang-undang ini pengangkatan dalam jabatan didasarkan atas prestasi kerja, disiplin kerja, kesetiaan, pengabdian, pengalaman, dapat dipercaya, serta syarat-syarat obyektif lainnya, kemudian Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dan sekarang Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Berkaitan dengan pangkat, tata cara pengangkatan PNS dalam jabatan diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
2. Pengangkatan dan penetapan pegawai ASN dalam jabatan ditentukan berdasarkan pada perbandingan obyektif antara kualifikasi kompetensi pegawai dengan kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan. Pasal 162 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Mengatakan bahwa pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, dan promosi merupakan manajemen karier PNS yang harus dilakukan dengan menerapkan prinsip system merit. Pengembangan karier PNS dilakukan melalui mutasi dan promosi, Selain itu juga dapat dilakukan melalui penugasan khusus.

##### **B. Saran**

Dalam penulisan ini penulis memberikan beberapa rekomendasi dan saran:

1. Berkaitan dengan pelaksanaan seleksi yang dilakukan secara terbuka kepada pihak pemerintah terutama Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara bersama Badan Kepegawaian Negara agar dapat melakukan pengkajian ulang

tentang seleksi terbuka, karena dalam implementasinya banyak menimbulkan keluhan-keluhan dan resiko seperti biaya yang terlalu tinggi, administrasi, dan tidak menutup kemungkinan pula melalui seleksi terbuka justru dapat menghasilkan pejabat yang tidak sesuai dengan kompetensi jabatan, seperti ada pejabat yang lolos dari seleksi terbuka akan tetapi tidak baik dalam kinerja. Diharapkan untuk mampu melakukan elaborasi yang baik sehingga system pengisian jabatan pimpinan tinggi menjadi lebih baik.

2. Dalam membangun profesionalitas Pegawai Aparatur Sipil Negara diharapkan agar tidak hanya pada jabatan-jabatan tertentu saja seperti jabatan fungsional , jabatan administrasi dan jabatan pimpinan tinggi saja akan tetapi juga pada jabatan-jabatan pelaksana yang juga harus sesuai dengan kualifikasi kompetensi masing-masing Pegawai Aparatur Sipil Negara terhadap posisi yang ditempati olehnya. Agar dalam pelaksanaan sistim karier kedepannya bisa lebih efektif dan mampu menempatkan pegawai Aparatur Sipil Negara pada jabatan yang tepat pula sesuai prinsip *the right man on the right place*.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ajib Rakhmawanto. “Analisis Peran Pejabat Pembina Kepegawaian Dan Pejabat Yang Berwenang Dalam Pembinaan ASN di Instansi Pemerintah (Studi: Kabupaten Lampung Utara, Kota Cilegon, Dan Kota Kediri)”. *Jurnal Bina Praja*, Vol 7 No. 3, September 2015
- Bahder Johan Nasution. *Metode Penelitian Ilmu Hukum*. Mandar Maju, Bandung, 2016
- Rahmat Andika, Ahkam Jayadi, Dkk, “ *Analisis Pelaksanaan Mutasi Kepegawaian Oleh Kepala Daerah di Kabupaten Majene*” , Alauddin Law Development (ALDEV), Vol 1 Nomor. 1, Maret 2019.
- Sri Hartini, Tedi Sudrajat. *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*. Edisi Kedua, Cet 1, Sinar Grafika, Jakarta, 2017
- Tedi Sudrajat, *Hukum Birokrasi Pemerintah Kewenangan & Kewajiban*, Cet 1, Sinar Grafika, Jakarta Timur, 2017,