



SKRIPSI

**PELAKSANAAN MUTASI PNS ANTAR INSTANSI DAERAH
PADA PNS DI PEMERINTAHAN KABUPATEN SOPPENG**

DISUSUN DAN DIAJUKAN OLEH:

HERMAWAN

B02 117 1 029

PROGRAM STUDI HUKUM ADMINISTRASI NEGARA

FAKULTAS HUKUM

UNIVERSITAS HASANUDDIN

2022

HALAMAN JUDUL

**PELAKSANAAN MUTASI PNS ANTAR ISTANSI DAERAH
PADA PNS DI PEMERINTAHAN KABUPATEN SOPPENG**

OLEH:

HERMAWAN

B021 171 029

SKRIPSI

**Sebagai Tugas Akhir dalam Rangka Penyelesaian Studi Sarjana pada
Program Studi Hukum Administrasi Negara**

**PROGRAM STUDI HUKUM ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

PENGESAHAN SKRIPSI

**PELAKSANAAN MUTASI PNS ANTAR INSTANSI DAERAH PADA PNS DI
PEMERINTAHAN KABUPATEN SOPPENG**

Disusun dan diajukan oleh

**HERMAWAN
B021171029**

Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Ujian Skripsi yang dibentuk
dalam rangka Penyelesaian Studi Program Sarjana
Departemen Hukum Administrasi Negara Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin
Pada tanggal 05 Oktober 2022
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Prof. Dr. Aminuddin Ilmar, S.H., M.Hum.
NIP. 196409101989031004

Pembimbing Pendamping

Dr. Andi Syahwiah A. Sapiddin, S.H., M.H.
NIP. 197912122008122002

Ketua Program Studi

Sarjana Hukum Administrasi Negara



Dr. Muhammad Ilham Arisaputra, S.H., M.Kn.
NIP. 19840818 201012 1 005

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Diterangkan bahwa Skripsi mahasiswa:

Nama : HERMAWAN

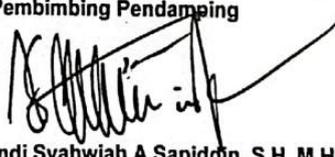
Nomor Induk Mahasiswa : B02 117 1 029

Program Studi : S1-Hukum Administrasi Negara

Judul : PELAKSANAAN MUTASI PNS ANTAR
INSTANSI DAERAH PADA PNS DI
PEMERINTAHAN KABUPATEN SOPPENG

Telah diPeriksa dan disetujui untuk diajukan pada ujian Skripsi.

Makassar,..... 2022

Pembimbing Utama  <u>Prof. Dr. Aminuddin Ilmar, S.H.,M.Hum.</u> NIP. 196409101980031004	Pembimbing Pendamping  <u>Dr. Andi Syahwiah A. Sapiddin, S.H.,M.H.</u> NIP. 197912122008122002
--	--



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS HUKUM

Jln. Perintis Kemerdekaan KM.10 Kota Makassar 90245, Propinsi Sulawesi Selatan
Telp : (0411) 587219,546686, Website: <https://lawfaculty.unhas.ac.id>

SURAT KETERANGAN

Nomor : -

Dekan Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin menerangkan bahwa sesuai Transkrip Akademik (terlampir) dan Persetujuan Konsultasi atas Skripsi Mahasiswa tersebut di bawah :

Nama : HERMAWAN
N I M : B021171029
Program Studi : Hukum Administrasi Negara

Dinyatakan berhak menempuh Ujian Skripsi/Koprehensif untuk memperoleh gelar Sarjan Hukum pada Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin di Makassar.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dipergunakan seperlunya.

Makassar, Oktober 2022



Dr. Dr. Hamzah Halim, SH.,M.H.,M.A.P.
NIP. 19737231 199903 1 003

SURAT PERNYATAAN

saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : HERMAWAN
Nomor Pokok : B021171029
Program Studi : S1 - HUKUM ADMINISTRASI NEGARA
Judul Naskah Tugas Akhir : PELAKSANAAN MUTASI PNS ANTAR INSTANSI DAERAH PADA PNS DI PEMERINTAHAN KABUPATEN SOPPENG

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa :

1. Naskah Tugas Akhir yang saya serahkan untuk Uji Turnitin adalah naskah yang sama dengan naskah yang telah disetujui oleh Pembimbing/Promotor
2. Jika naskah Tugas Akhir yang saya serahkan untuk di uji Turnitin berbeda dengan naskah yang disetujui oleh Pembimbing/Promotor, dan berdasarkan hasil pemeriksaan Tim Turnitin dapat diduga dengan sengaja saya lakukan dengan maksud untuk memanipulasi dan mengakali aplikasi Turnitin, maka saya bertanggung jawab dan bersedia menerima sanksi untuk menunda proses uji turnitin Naskah Tugas Akhir saya selama jangka waktu 3 (tiga) bulan.

Demikian Pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya tanpa ada tekanan atau paksaan dari siapapun.

Makassar, 10 September 2022

Yang membuat Pernyataan,



HERMAWAN

ABSTRAK

HERMAWAN (B021171029) DENGAN JUDUL “**PELAKSANAAN MUTASI PNS ANTAR INSTANSI DAERAH PADA PNS DI KABUPATEN SOPPENG**”. Di bawah bimbingan (Prof. Dr. Aminuddin Ilmar, S. H., M. Hum) sebagai Pembimbing Utama dan (Dr. Andi Syahwiah A. Sapiddin, S.H., M. H) sebagai Pembimbing Pendamping.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan mutasi di kabupaten Soppeng berdasarkan ketentuan persyaratan dan prosedur mutasi pada peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 dan mengetahui implikasi hukum bagi pelaksanaan mutasi jabatan PNS yang tidak sejalan dengan ketentuan persyaratan dan prosedur mutasi pada peraturan perundang - undangan Nomor 5 Tahun 2019.

Tipe penelitian yang digunakan Penulis adalah tipe penelitian hukum empiris. Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Soppeng. Kemudian data yang diperoleh akan dianalisis secara kualitatif, lalu disajikan secara deskriptif.

Adapun hasil penelitian ini, yaitu: (1) Pelaksanaan Mutasi PNS antar Instansi Daerah pada PNS di Kabupaten Soppeng tidak sesuai dengan ketentuan Pasal 3 Peraturan BKN No. 5 tahun 2019. Hal tersebut dikarenakan dalam pelaksanaan mutasi tersebut terdapat beberapa persyaratan yang tidak dipenuhi dalam melakukan mutasi yang dimana menurut penulis persyaratan tersebut merupakan dokumen penting yang perlu dipenuhi sebagai bagian mutasi secara fungsional yang dilakukan oleh suatu daerah. (2) Implikasi Hukum terhadap pelaksanaan mutasi PNS antar daerah di Kabupaten Soppeng tidak sesuai dengan ketentuan Pasal 3 Peraturan BKN nomor 5 tahun 2019 karena tidak memenuhi beberapa persyaratan pengajuan mutasi sehingga terdapat cacat administrasi dalam hal penerbitan Surat Keputusan (SK). Oleh karena itu, SK yang dikeluarkan oleh BKPSDM Pemerintah Kabupaten Soppeng merupakan keputusan yang dapat dibatalkan dikarenakan tidak dibuat sesuai dengan prosedur dalam hal ini tidak memenuhi beberapa persyaratan yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kata Kunci: Mutasi, PNS, Kabupaten Soppeng

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatu

Segala puji dan syukur Penulis panjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan karunianya sehingga Penulis berhasil menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“PELAKSANAAN MUTASI PNS ANTAR INSTANSI DAERAH PADA PNS DI PEMERINTAHAN KABUPATEN SOPPENG”**. Shalawat beserta salam Penulis panjatkan kepada junjungan kita Rasulullah SAW yang telah mengantarkan manusia dari kegelapan menuju alam terang benderang. Penyusunan skripsi ini merupakan tugas akhir dalam rangka penyelesaian studi dan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Hukum pada Program Studi Hukum Administrasi Negara di Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, mengingat keterbatasan Penulis dalam hal baik pengetahuan, kemampuan, pengalaman dan juga waktu. Namun, karya inilah yang dapat Penulis persembahkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak terkhusus bagi Penulis sendiri sebagai bahan pembelajaran yang lebih baik kedepannya.

Penulis juga menyadari bahwa Penulisan ini tidak dapat terealisasikan jika tidak mendapat dukungan dari pihak-pihak yang terlibat baik moril atau materil. Pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati Penulis mengucapkan banyak-banyak terima kasih khususnya

kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kemampuan, kekuatan, kesabaran kepada Penulis. Dan juga terima kasih yang sebesar-besarnya kepada orang tua Penulis, Wittiri dan Ibunda Hj. Asma serta kakak Fajaruddin yang selalu memberikan bantuan secara langsung dan tidak langsung selama penyusunan skripsi hingga mencapai gelar sarjana hukum. Semoga ALLAH SWT memberikan kesehatan dan perlindungan- Nya.

Ucapan terima kasih Penulis ucapkan pula kepada para pihak yang telah membantu Penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis mengucapkan terimakasih dan penghormatan yang setinggi-tingginya kepada Bapak Prof. Dr. Aminuddin Ilmar, S. H., M. Hum. selaku Pembimbing Utama dan Dr. Andi Syahwiah A. Sapiddin, S.H., M.H dan Ibu Dian Utami Mas Bakar, SH., MH. selaku Pembimbing Pendamping atas segala kebaikannya selama ini yang telah memberikan waktu luang dan bimbingan kepada Penulis selama penyusunan skripsi ini. Selanjutnya, teimakasih kepada Bapak Prof. Dr. Andi Pangerang Moenta, S. H., DFM. selaku Penguji I dan Ibu Eka Merdekawati Djafar, S. H., M. H. selaku Penguji II atas saran dan ilmu yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Kemudian tak lupa pula Penulis ucapkan terimakasih yang kepada:

1. Rektor Universitas Hasanuddin ibu **Prof. Dr. Jamaluddin Jompa, M.Si.** beserta jajarannya;

2. Bapak **Prof. Dr. Hamza Halim, S.H., M.H., M.A.P.** selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin beserta jajarannya;
3. Bapak **Dr. Muhammad Ilham Arisaputra, S.H., M.Kn.** selaku Ketua Program Studi Hukum Administrasi Negara;
4. Segenap **Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin** yang telah memberi ilmu, pengalaman, dan nasihat-nasihat yang begitu luar biasa dan telah Penulis anggap sebagai orang tua selama menempuh pendidikan di Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin;

Selanjutnya Penulis sadar bahwasanya tidak ada manusia yang sempurna ketika sedang mengerjakan apapun terkhusus pada Penulisan skripsi ini. Sesungguhnya yang memiliki kesempurnaan yang mutlak ialah sang pencipta, yaitu Allah SWT. Oleh Karena itu, kritik dan saran sangat besar harapan Penulis bagi civitas akademika baik dalam lingkup Universitas Hasanuddin maupun yang berada diluar lingkup Universitas Hasanuddin. Demikianlah yang dapat Penulis sampaikan, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin secara khusus dan negara secara umum. Akhir kata, Penulis ucapkan *Alhamdulillah Robbil Alamin.*

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatu.

Makassar, 8 September 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	iv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	11
E. Keaslian Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Manajemen PNS	13
1. Pengertian PNS	13
2. Dasar Hukum Manajemen ASN	16
3. Manajemen PNS Menurut UU No.5 Tahun 2014	17
B. Mutasi	28
1. Pengertian Mutasi	28
2. Prosedur Mutasi	28
C. Keputusan TUN	31
1. Pengertian	31
2. Batasan Keputusan	32
3. Kriteria Keputusan TUN	35
4. Syarat Sahnya Keputusan Tata Usaha Negara	35
5. Bentuk dan jenis keputusan	38

D. Aparatur Sipil Negara (ASN)	45
BAB III METODE PENELITIAN	59
A. Lokasi Penelitian	59
B. Populasi dan Sampel	60
C. Jenis dan Sumber Data	60
D. Teknik Pengumpulan Data	61
E. Analisis Data	62
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	62
A. Pelaksanaan Mutasi PNS Antar Instansi Daerah Pada PNS di Pemerintahan Kabupaten Soppeng	62
B. Implikasi Hukum Terhadap Pelaksanaan Mutasi PNS Antar Intansi Daerah Di Pemerintahan Kabupaten Soppeng	71
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	76
A. KESIMPULAN	76
B. SARAN	77
DAFTAR PUSTAKA	78

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada tahun 1998 di Indonesia Reformasi yang terjadi pada kenyataannya membawa pengaruh yang sangat besar kepada persoalan kenegaraan. Salah satu aspek berubah karena proses reformasi tersebut adalah perubahan sistem hubungan pemerintah pusat dan daerah di Indonesia yakni dari sistem sentralistik ke desentralistik, hal ini membuat perubahan yang signifikan terhadap sistem ketatanegaraan Republik Indonesia. Setelah amandemen UUD 1945 pada Bab VI Pasal 18 ayat 2 yang berbunyi bahwa pemerintahan daerah provinsi, daerah kabupaten, dan kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Kemudian diperkuat dengan dikeluarkannya peraturan perundang-undangan tentang pemerintahan daerah yaitu Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah kemudian diperbaharui dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, maka daerah diberikan hak otonomi untuk mengatur dan mengurus rumah tangga pemerintahan daerah tersebut.

Penyelenggaraan pemerintahan suatu negara umumnya berpedoman pada peraturan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Di Indonesia, penyelenggaraan pemerintahan negara berdasarkan

peraturan perundang-undangan, yakni berbagai jenis (bentuk) peraturan yang mempunyai kekuatan mengikat yang dibuat oleh Pejabat atau Lembaga yang berwenang. Tata urutan Peraturan Perundang-undangan yang tertinggi adalah Undang-Undang Dasar 1945. Oleh karena itu, di dalam menyelenggarakan pemerintahan di Indonesia harus berpijak pada aturan yang dituangkan dalam Undang-Undang Dasar 1945, yang telah mengalami empat kali perubahan.

Secara umum, penyelenggaraan pemerintahan negara berpedoman pada 2 asas, yakni asas fungsional dan asas kedaerahan; sedangkan penyelenggara negara disebut sebagai Lembaga Negara, yang merupakan perwujudan dari konsep pembagian kekuasaan. Kekuasaan umumnya dibagi ke dalam 3 golongan, yaitu kekuasaan membuat peraturan (legislatif), kekuasaan melaksanakan peraturan (eksekutif), serta kekuasaan kehakiman (yudikatif).

Mutasi diatur dalam undang-undang ASN No. 5 tahun 2014 lalu diatur lebih lanjut dalam PP No. 11 tahun 2017 dan Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Berdasarkan peraturan BKN No.28 Tahun 2011 Mutasi jabatan atau pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang pegawai dalam arti umum.¹ Perubahan posisi jabatan/tempat/pekerjaan disini masih dalam level yang sama

¹ Titin Kristiana, 2015, "*Mutasi Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Badan LITBANG ESDM Dengan Metode Promethee, Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi* Vol 5, No 3.

dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatnya yang berubah dalam mutasi jabatan hanyalah bidang tugasnya.

Mutasi adalah aktivitas memindahkan pegawai dari suatu ke tempat ke tempat kerja yang lain.² Pelaksanaan mutasi jabatan harus berdasarkan penilaian yang objektif. Perpindahan pegawai namun dalam ruang lingkup lebih kepada tempat dan untuk bekerja maka pegawai akan tidak merasa jenuh dan dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja.³ Maka mutasi dalam ruang lingkup pemerintahan untuk mengembangkan kualitas dan produktivitas Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan personal transfer ataupun production transfer di dalam suatu organisasi.⁴

Menurut Peraturan BKN nomor 5 tahun 2019 pasal 3 dan 5, mutasi harus memenuhi beberapa syarat dan prosedur antara lain

Persyaratan yang harus dipenuhi dalam pengajuan mutasi yaitu:

a berstatus PNS;

² Mufaizah, Fika, 2017, *Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Latihan Keuangan Yogyakarta Tahun 2017*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta.

³ Kadarisman, M, 2011, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press, hlm 75.

⁴ Hasibuan, Malayu, S.P. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, hlm. 102.

- b analisis jabatan dan analisis beban kerja terhadap jabatan PNS yang akan mutasi;
- c surat permohonan mutasi dari PNS yang bersangkutan;
- d surat usul mutasi dari PPK instansi penerima dengan menyebutkan jabatan yang akan diduduki;
- e surat persetujuan mutasi dari PPK instansi asal dengan menyebutkan jabatan yang akan diduduki;
- f surat pernyataan dari instansi asal bahwa PNS yang bersangkutan tidak sedang dalam proses atau menjalani hukuman disiplin dan/atau proses peradilan yang dibuat oleh PPK atau pejabat lain yang menangani kepegawaian paling rendah menduduki JPT Pratama.
- g salinan/fotokopi sah keputusan dalam pangkat dan/atau jabatan terakhir;
- h salinan/fotokopi sah penilaian prestasi kerja bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
- i surat pernyataan tidak sedang menjalani tugas belajar atau ikatan dinas yang dibuat oleh PPK atau pejabat lain yang menangani kepegawaian paling rendah menduduki JPT Pratama; dan/atau
- j surat keterangan bebas temuan yang diterbitkan Inspektorat dimana PNS tersebut berasal.

Mutasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat atau dalam 1 (satu) Instansi Daerah dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Mutasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat atau dalam 1 (satu) Instansi Daerah dilakukan oleh PPK, setelah memperoleh pertimbangan Tim Penilai Kinerja PNS.
- b. Dalam hal Tim Penilai Kinerja belum terbentuk, pertimbangan diberikan oleh Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan.
- c. Perencanaan mutasi disampaikan kepada Tim Penilai Kinerja PNS untuk mendapatkan pertimbangan mutasi.
- d. Berdasarkan pertimbangan mutasi dari Tim Penilai Kinerja PNS, unit kerja yang membidangi kepegawaian mengusulkan mutasi kepada PPK.
- e. Berdasarkan usul mutasi sebagaimana dimaksud dalam huruf e, PPK menetapkan pengangkatan PNS dalam jabatan.

Pelaksanaan mutasi di lingkungan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) tidak hanya kegiatan memindahkan tenaga kerja Khususnya di dalam ruang lingkup Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi, mutasi sebenarnya tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi dilakukan dapat meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lain. Jadi, mutasi lebih luas ruang lingkungnya

ketimbang pemindahan. Salah satu perwujudan kegiatan mutasi adalah pemindahan tenaga kerja dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain.

Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Soppeng tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat daerah Kabupaten Soppeng yang juga merupakan bentuk implementasi dari Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016. Menjelaskan bahwa, dalam menjalankan tugas Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Soppeng memiliki tugas pokok dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan dalam hal ini mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) khususnya di wilayah Kabupaten Soppeng dengan melalui bidang mutasi kepegawaian dalam rangka upaya mengatur setiap kebutuhan tiap-tiap instansi/dinas di daerah khususnya di daerah pemerintahan Kabupaten Soppeng. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh penulis di lingkungan kerja Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kabupaten Soppeng, menjelaskan bahwa penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam pelaksanaan mutasi jabatan di pemerintah Kabupaten Soppeng pada umumnya sudah berdasarkan kompetensi.

Padahal dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural dipersyaratkan bahwa untuk menduduki jabatan struktural harus memiliki pangkat tertentu, memiliki kualifikasi tingkat pendidikan yang

diperlukan serta memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan. Akan tetapi yang terjadi dalam pelaksanaan mutasi jabatan struktural yang dilakukan oleh Pemerintah secara faktual Kabupaten Soppeng banyak yang dipaksakan untuk menduduki jabatan, meskipun latar pendidikannya tidak cocok dengan jabatannya. Asalkan memiliki latar belakang pendidikan minimal S1, kecuali untuk dinas-dinas yang membutuhkan keahlian khusus. Meskipun terkadang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, para pegawai yang dimutasi harus bersedia menerima ditempatkan dimana saja, hal ini dilakukan karena para pegawai tersebut sudah mengucapkan sumpah pegawai saat mereka dilantik menjadi PNS. Untuk mencapai *the right man on the right place* sesuai dengan prinsip penempatan pegawai, sebelum dalam tahap tersebut kiranya harus benar-benar memperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai agar nantinya pegawai tersebut bekerja sesuai dengan kemampuannya. Diklat digunakan sebagai salah satu pertimbangan seseorang untuk menduduki suatu jabatan struktural.

Pada Pemerintah Kabupaten Soppeng diklat memang secara teknisnya dan kewenangannya dilaksanakan oleh Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada BKPSDM Kabupaten Soppeng. Dan belum semua seorang pejabat struktural yang menduduki suatu jabatan tertentu sudah mengikuti dan lulus diklat. Untuk menyelenggarakan diklat dibutuhkan waktu dan biaya yang tidak sedikit pula. Jumlah peserta yang meningkat juga membuat biaya yang dibutuhkan untuk membiayai

diklat juga tidak sedikit. Namun sekarang bahwa para pejabat struktural baru tersebut diberikan kelonggaran waktu mengikuti diklat setelah menduduki jabatan struktural. Di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural pada Bab III pasal 7 dijelaskan bahwa, "Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan struktural belum mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan tingkat jabatan struktural wajib mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan selambat-lambatnya 12 (dua belas) bulan sejak yang bersangkutan dilantik". Dengan kata lain, bahwa pejabat struktural baru yang diberikan kelonggaran waktu mengikuti diklat setelah menduduki jabatan struktural tadi memang benar adanya, karena kelonggaran waktu yang diberikan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dan berlaku.

Pada Peraturan Pemerintah No. 100 tahun 2000 pada pasal 10. Namun lebih kepada adanya pengaruh politik dalam penentuan jabatan struktural tersebut. Mathis & Jackson (2006) mengemukakan bahwa proses penempatan dalam jabatan struktural seharusnya memperhatikan empat faktor berikut:

1. Penempatan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan;

2. Ada persaingan yang terbuka dan objektif sehingga terjadi kompetisi yang sehat diantara para calon pejabat struktural yang akan menempati suatu jabatan;
3. Memenuhi standar kompetensi jabatan minimal berupa pengetahuan, keahlian atau keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya; dan
4. Mempunyai prestasi kerja yang baik serta memperhatikan senioritas kepangkatan.

Pelaksanaan mutasi yang dilakukan tanpa mengikuti prosedur yang ada, misalnya dalam proses mutasi ispektorat Kabupaten Soppeng menjadi staf ahli bidang kemasyarakatan dan SDM yang yang dinilai melanggar PP 17/2020 tentang perubahan PP Nomor 11/2017 tentang manajemen ASN dalam pasal 132 dinyatakan pengisian jabatan pimpinan tinggi (JPT) ke JPT yang lain dalam satu instansi, maupun antar instansi dapat dilakukan melalui uji kompetensi diantara pejabat pimpinan tinggi.

Permasalahan yang saya angkat dari hasil pra penelitian terkait dengan adanya pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten Soppeng yang tidak sesuai dengan persyaratan pelaksanaan mutasi sebagaimana yang diatur dalam peraturan BKN No.5 Tahun 2019 pasal 3 yang mengatur mengenai persyaratan yang harus dipenuhi dalam pengajuan mutasi.

Adapun implikasi hukum bagi pelaksanaan mutasi jabatan PNS yang tidak sejalan dengan ketentuan persyaratan dan prosedur mutasi pada peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 diantaranya peralihan kewenangan pemberi izin dari Menteri Dalam Negeri ke Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Hal ini sesuai dengan semangat Undang–Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 25 dimana KASN diberikan mandat melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan dan Manajemen ASN untuk menjamin perwujudan Sistem Merit serta pengawasan terhadap penerapan asas serta kode etik dan kode perilaku ASN yang menghindari adanya *conflict of interest* apabila figur menteri berasal dari parpol yang sama dengan kepala daerah yang mengajukan usulan. Hal ini penting untuk menguji apakah permohonan mutasi itu karena “kebutuhan politik” atau kebutuhan pelayanan publik karena taruhannya adalah kepentingan masyarakat. Jangan sampai karena kepentingan politik, birokrasi dan pelayanan publik dikorbankan. Oleh karena itu, menjadi dorongan bagi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pelaksanaan Mutasi PNS Antar Instansi Daerah Pada PNS Di Pemerintahan Kabupaten Soppeng”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan hal yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah, maka ada beberapa hal yang dapat dirumuskan sebagai rumusan masalah:

1. Bagaimana pelaksanaan mutasi di kabupaten Soppeng berdasarkan peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 ?
2. Bagaimana implikasi hukum bagi pelaksanaan mutasi jabatan PNS yang tidak sejalan dengan peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui pelaksanaan mutasi di kabupaten Soppeng berdasarkan ketentuan persyaratan dan prosedur mutasi pada peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019.
2. Untuk Mengetahui implikasi hukum bagi pelaksanaan mutasi jabatan PNS yang tidak sejalan dengan ketentuan persyaratan dan prosedur mutasi pada peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019.

D. Kegunaan Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Secara akademisi, penelitian yang akan dilakukan ini dapat dijadikan suatu bahan studi perbandingan selanjutnya dan akan

menjadi sumbangsih pemikiran ilmiah dalam melangkapi kajian-kajian yang mengarah pada pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya menyangkut masalah sistem pelaksanaan mutasi jabatan.

2. Secara praktis, hasil dari penelitian yang akan dilakukan ini yaitu dapat menjadi suatu bahan/masukan/informasi bagi instansi yang bersangkutan guna mengambil langkah-langkah secara konkret sesuai ketentuan yang berlaku dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkup pemerintah Kabupaten Soppeng.

E. Keaslian Penelitian

1. Berdasarkan penelitian Skripsi yang dilakukan oleh NUR HAKIKI (B12112124), mahasiswa program studi Hukum Administrasi Negara dengan judul “Tinjauan yuridis tentang mutasi aparatur sipil negara sebagai penerapan penghargaan dan penghukuman di kota Makassar”. Penelitian ini membahas terkait penerapan penghargaan dan penghukuman dalam pertimbangan mutasi Kota Makassar yang belum efektif sehingga kurang tepatnya penjatuhan sanksi yang diberikan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran. Perbedaan penelitian yang dilakukan Penulis, dimana Penulis berfokus pada dampak atau implikasi hukum dari pelaksanaan mutasi ASN di Pemerintahan

Kabupaten Soppeng belum sesuai dengan prosedur yang berlaku sehingga pelaksanaannya belum efektif.

2. Berdasarkan penelitian Skripsi yang dilakukan oleh Muhammad Rezky Daulay (1403100165), mahasiswa program studi Ilmu Administrasi Negara dengan judul “Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Dalam Rangka Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Mandailing Natal”. Penelitian ini membahas terkait sistem pelaksanaan mutasi PNS karena dalam penelitian tersebut pelaksanaannya belum efektif sehingga sasaran dari tujuan pelaksanaan mutasi di Kabupaten Mandailing Natal tidak tepat sasaran. Perbedaan penelitian yang dilakukan Penulis, dimana Penulis berfokus pada prosedur dan syarat dari pelaksanaan mutasi di kabupaten Soppeng berdasarkan peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019.
3. Berdasarkan penelitian Skripsi yang dilakukan oleh Adenin Fuad Rangkuti (100200404), mahasiswa program studi Hukum Administrasi Negara dengan judul “Prosedur Mutasi Jabatan Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Ditinjau Dari Perspektif Hukum Administrasi Negara”. Penelitian ini membahas terkait prosedur pelaksanaan mutasi yang dilakukan hanya dipengaruhi

oleh kepentingan politik tanpa adanya dampak signifikan dalam meningkatkan kualitas kerja dan pelayanan publik pegawai ASN. Selain itu, juga menggunakan pola pikir dengan pengangkatan seorang pegawai berdasarkan hubungan pribadi antara pihak yang mengangkat dengan yang diangkat. Perbedaan penelitian yang dilakukan Penulis, dimana Penulis berfokus pada ketidaksesuaian antara syarat dan prosedur dalam proses pelaksanaan mutasi PNS antar Instansi Daerah di Kabupaten Soppeng.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen PNS

1. Pengertian PNS

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah komponen yang sangat penting dalam menunjang sebuah keberhasilan pegawai yang berfungsi sebagai konseptor, eksekutor dan pengendali dalam rangka mewujudkan suatu tujuan organisasi.⁵

Aparatur Sipil Negara mempunyai peran yang amat penting dalam rangka menciptakan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Tahun 1945. Kesemuanya itu dalam rangka mencapai tujuan yang dicita-citakan oleh bangsa Indonesia.

Untuk mewujudkan birokrasi yang profesional dalam menghadapi tantangan-tantangan tersebut, pemerintah melalui UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara telah bertekad untuk mengelola

⁵ Rara, Ruhama. 2017, *Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Toraja Utara*. Universitas Hasanuddin, Makassar.

aparatur sipil negara menjadi semakin professional. Undang-undang ini merupakan dasar dalam manajemen aparatur sipil negara yang bertujuan untuk membangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional dan netral serta bebas dari intervensi politik, juga bebas dari praktek KKN.

UU ASN juga menempatkan pegawai ASN sebagai sebuah profesi yang harus memiliki standar pelayanan profesi, nilai dasar, kode etik dan kode perilaku profesi, pendidikan dan pengembangan profesi, serta memiliki organisasi profesi yang dapat menjaga nilai-nilai dasar profesi.

Dr. Muh. Kadarisman, S.S., M.Si. dalam bukunya Manajemen Aparatur Sipil Negara Menjelaskan terkait manajemen pegawai PNS (sekarang disebut ASN), bahwa Pegawai ASN merupakan salah satu unsur penting dalam sebuah instansi pemerintah. Pegawai ASN mempengaruhi efisiensi dan efektivitas yang terjadi di dalam instansi pemerintahan, baik itu di skala pusat maupun daerah. Sebagai aparatur Negara, pegawai ASN harus mampu merancang, merencanakan dan menghasilkan jasa publik, mengawasi dan mengendalikan kuantitas pelayanan dan bentuk jasa lainnya pada masyarakat. Manajemen ASN berhubungan langsung dengan sistem rancangan formal dalam organisasi, guna menentukan sejauh mana efektivitas dan efisiensi dalam mewujudkan sasaran kerja pegawai dan sasaran kerja organisasi.

Sehingga bisa kita katakan Manajemen Pegawai ASN merupakan konsep yang luas, yang terkait filosofi, kebijakan, prosedur, dan praktik yang digunakan untuk mengelola aparatur pemerintahan, melalui instansi yang terkait. Konsep dan sistem pegawai ASN digunakan sebagai kontrol yang sistematis dari proses penjaringan fundamental organisasi yang memengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan pegawai ASN, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, perlindungan pegawai, pemberhentian dan pensiunan.

Sumber Daya Aparatur merupakan pengeluaran utama dalam fungsinya. Manajemen pegawai ASN berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam organisasi, guna menentukan sejauh mana efektivitas dan efisiensi untuk mewujudkan sasaran kerja organisasi.

2. Dasar Hukum Manajemen ASN

Keberadaan dari UU No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menggantikan UU No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok – Pokok Kepegawaian didasarkan pada kondisi bahwa pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum sesuai antara perbandingan kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.⁶

⁶ Sri Hartini, 2018, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Sinar Grafika Offset, hlm. 96.

UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara telah bertekad untuk mengelola aparatur sipil negara menjadi semakin professional. Undang-undang ini merupakan dasar dalam manajemen aparatur sipil negara yang bertujuan untuk membangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional dan netral serta bebas dari intervensi politik, juga bebas dari praktek KKN.

3. Manajemen PNS Menurut UU No.5 Tahun 2014

1) Perencanaan

Perencanaan (*Planning*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang mengenai hal – hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. *Administrative planning* meliputi segala aspek kegiatan dan meliputi seluruh unit organisasi, sedangkan *managerial planning* bersifat departemental serta operasional. *Administrative Planning* merupakan hasil pemikiran dan penentuan secara garis besar sedangkan *managerial planning* bersifat lebih khusus serta terperinci.⁷

Suatu rencana ditujukan untuk masa yang akan datang, karena ada hal yang penting dalam hubungannya dengan proses perencanaan. Hal ini disebut sebagai teori administrasi dan manajemen sebagai *Planning premises*, meliputi sebagai berikut.

⁷ Satoto, Sukamto, 2004, *Pengaturan Eksistensi dan Fungsi Badan Kepegawaian Negara*, HK Offset, Yogyakarta, hlm.108.

- a. Bahwa dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, sumber-sumber yang tersedia selalu terbatas sedangkan tujuan yang hendak dicapai tidak pernah terbatas. Akibat *premise* ini adalah bahwa rencana yang dibuat harus disesuaikan dengan tersedianya sumber-sumber dan logis pula apabila dikatakan bahwa sebelum membuat rencana, sumber – sumber apa yang telah, sedang, dan akan tersedia perlu diketahui dengan tetap, tidak hanya didasarkan pada dugaan.
- b. Bahwa suatu organisasi harus selalu memperhatikan kondisi – kondisi serta situasi dalam masyarakat, baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif sehingga organisasi dapat beroperasi dengan baik berdasarkan faktor yang berkesinambungan.
- c. Bahwa organisasi, tidak dapat melepaskan diri dari beberapa jenis pertanggungjawaban. Pimpinan organisasi akan bertanggung jawab pada dirinya, bawahannya, dan masyarakat. Implikasi dari *premise* ini adalah dalam membuat rencana dan dalam melaksanakannya segala sesuatunya harus didasarkan pada tanggung jawab.
- d. Bahwa manusia (yang menjadi anggota organisasi) dihadapkan pada keterbatasan, baik dari fisik, mental, dan biologis karenanya harus diusahakan terciptanya iklim kerja yang baik.

Dengan demikian, manusia sebagai faktor pelaksanaan rencana dapat turut berbuat lebih banyak.⁸

2) Pengadaan

Setelah jenjang kepangkatan dan formasi ditentukan dalam tahap perencanaan, diadakanlah penerimaan pegawai yang diperlukan untuk mengisi posisi lowong yang ada. Pengadaan dapat dilakukan dengan cara rekrutmen.

Pengadaan pegawai dilakukan mulai dari tahap perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) sampai dengan pengangkatan Menjadi Pegawai Negeri, dan pada ayat (2) diatur bahwa pengadaan dilaksanakan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Prinsip tersebut menunjukkan bahwa pengaturan tentang formasi dan pengadaan Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu kegiatan yang tidak terpisahkan secara prinsipil, pengadaan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas. Pengadaan pegawai menggunakan pendekatan *zero growth* di mana pengadaan pegawai didasarkan untuk mengganti pegawai yang pensiun. Jadi pengadaan pegawai/rekrutmen tidak harus dilakukan tiap tahun.⁹

⁸ *Ibid*, hlm.110.

⁹ Sri Hartini, Tedi Sudrajat, 2018, *Hukum kepegawaian Di Indonesia*, Sinar Grafika, Jakarta, hlm.106.

Proses pengadaan pada dasarnya meliputi kegiatan – kegiatan berikut.

- a. Pengidentifikasian kebutuhan untuk melakukan pengadaan
- b. Mengidentifikasi persyaratan kerja.
- c. Menetapkan sumber – sumber kandidat.
- d. Menyeleksi kandidat.
- e. Memberitahukan hasil kepada para kandidat.
- f. Menunjuk kandidat yang lolos seleksi.

3) Pengembangan Karier dan Kompetensi

Upaya pengembangan karier dan kompetensi merupakan suatu keharusan dalam suatu organisasi untuk memotivasi SDM guna mencapai hasil maksimal dalam pelaksanaan pekerjaannya. Permasalahan yang terjadi dalam struktur birokrasi Indonesia adalah rendahnya kualitas pegawai dan kurang memiliki daya saing dalam menghadapi era globalisasi.

Untuk mengatasi permasalahan kualitas pegawai di atas, pasal 69 UU No.5 Tahun 2014 menentukan bahwa “Pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintahan”. Adapun yang dimaksud dengan kompetensi meliputi: ¹⁰

¹⁰ *Ibid*, hlm. 108.

- a. Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis;
- b. Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan;
- c. Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Berdasarkan pasal 70 ayat (2) UU No. 5 Tahun 2014, pengembangan kompetensi dilakukan antara lain pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, peserta penataran yang menjadi kewenangan LAN. Pendidikan dan pelatihan jabatan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Pendidikan dan pelatihan kepegawaian juga merupakan bagian dari sebuah sistem pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil yang bermakna pada pengembangan kepegawaian. Oleh karena itu, sasaran pendidikan dan pelatihan adalah untuk mewujudkan pegawai yang memiliki kewenangan yang sesuai dengan jabatan masing – masing.¹¹

4) Penempatan

¹¹ *Ibid*, hlm.109.

Penempatan pegawai merupakan suatu proses yang tidak terpisahkan dengan pengadaan pegawai. Setelah proses pengadaan pegawai, pegawai yang baru diangkat harus ditempatkan pada suatu unit organisasi tertentu yang membutuhkan tenaga baru dan mengacu pada formasi yang ada. Pada dasarnya setiap pegawai mempunyai jabatan karena mereka direkrut berdasarkan kebutuhan untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang ada dalam organisasi. Apabila hal itu diikuti, tidak akan ada seseorang pun pegawai yang tidak mempunyai jabatan, apa pun jenis jabatannya.¹²

secara lebih luas, cara efektif lainnya yang sering digunakan dalam penempatan pegawai baru adalah dengan cara orientasi. Program orientasi dimaksudkan untuk mensosialisasikan kepada pegawai pegawai baru mengenai hal – hal yang terkait dengan organisasi, misalnya kultur atau budaya organisasi, nilai – nilai organisasi yang dianut, norma – norma yang berlaku, dan sebagainya.¹³

5) Promosi

Salah satu isu sentral dalam manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah menempatkan profil pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja tertentu yang sesuai dengan tingkatan jabatan. Salah satunya melalui promosi jabatan. Promosi

¹² *Ibid*, hlm.112.

¹³ *Ibid*, hlm. 114.

merupakan suatu penghargaan (*reward*) yang diberikan kepada pegawai berprestasi untuk memangku tanggung jawab yang lebih besar, berupa kenaikan pangkat atau jabatan. Maksud kenaikan pangkat dan jabatan adalah sebagai pendorong/motivasi bagi Pegawai Negeri Sipil untuk lebih meningkatkan pengabdian di dalam melaksanakan tugasnya sehari – hari.

Berdasarkan UU No. 5 Tahun 2014, istilah pengisian jabatan struktural memang tidak dimunculkan, namun secara teknis masih tetap ada dengan digantikan istilah lain yang substansinya sama, yaitu jabatan administrasi dan jabatan pimpinan tinggi (JPT). Menurut Eko Prasaji, UU No. 5 Tahun 2014 memindahkan istilah eselonisasi dengan kelas jabatan, beban kerja, dan juga pencapaian kinerja.¹⁴

6) Kenaikan Pangkat

Dalam rangka peningkatan pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri Sipil pemerintah melakukan kebijakan kenaikan pangkat berupa penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil terhadap negara. Kenaikan pangkat dilaksanakan berdasarkan dua sistem sebagai berikut.

- a) Kenaikan pangkat reguler, yaitu penghargaan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat yang

¹⁴ Humas Menpan-RB, 08 Januari 2014, “*PP Pelaksana UU ASN Jangan Model Lama*”, <http://www.menpan.go.id/berita-terkini/2159-pp-pelaksana-uu-asn-jangan-model-lama>, diakses tanggal 17 April 2014.

ditentukan tanpa terikat pada jabatan. Kenaikan pangkat reguler diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang;

- 1) Tidak menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu;
- 2) Melaksanakan tugas belajar dan sebelumnya tidak menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu; dan
- 3) Dipekerjakan atau diperbantukan secara penuh di luar instansi induk dan tidak menduduki jabatan fungsional tertentu. Ketentuan kenaikan pangkat ini diberikan sepanjang tidak melampaui pangkat atasannya langsung.

b) Kenaikan pangkat pilihan, yaitu kepercayaan dan penghargaan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil atas prestasi kerjanya yang tinggi. Kenaikan pangkat pilihan diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang;

- 1) Menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu;
- 2) Menduduki jabatan tertentu yang pengangkatannya ditetapkan dengan Keputusan Presiden;
- 3) Menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya;
- 4) Menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara;

c) Kenaikan pangkat pilihan, yaitu kepercayaan dan penghargaan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil atas prestasi

kerjanya yang tinggi. Kenaikan pangkat pilihan diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang;

- a. Menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu;
- b. Menduduki jabatan tertentu yang pengangkatannya ditetapkan dengan Keputusan Presiden;
- c. Menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya;
- d. Menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara;
- e. Diangkat menjadi Pejabat Negara
- f. Memperoleh tanda tamat belajar atau ijazah;
- g. Melaksanakan tugas belajar dan sebelumnya menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional;
- h. Telah selesai mengikuti dan lulus tugas belajar; dan
- i. Dipekerjakan atau diperbantukan secara penuh di luar instansi induknya yang diangkat dalam jabatan pimpinan atau jabatan fungsional tertentu.¹⁵

Pada umumnya pegawai yang akan dipromosikan harus memenuhi persyaratan pendidikan dan prestasi kerja yang baik, sehingga setelah dipromosikan akan terjadi peningkatan kinerja.

7) Mutasi

Biasanya mutasi ini minimal dilaksanakan setiap dua tahun dan maksimal lima tahun sekali. Mutasi dilaksanakan atas dasar

¹⁵ *Ibid*, hlm.130.

kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan, dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi. Mutasi PNS juga harus memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan. Selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.

Pihak yang berwenang dalam penentuan mutasi pegawai umumnya juga merupakan mereka yang menentukan penilaian kinerja, promosi, dan diklat. Hal – hal yang perlu ditingkatkan dalam pelaksanaan mutasi adalah pengarahan dan pengawasan kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, memberikan kesempatan yang luas kepada pegawai agar dapat mengikuti diklat, frekuensi sosialisasi peraturan dan penyediaan sarana serta prasarana yang perlu ditingkatkan.

8) Penggajian

Gaji adalah sebagian balas jasa dan penghargaan atas prestasi kerja Pegawai Negeri yang bersangkutan. Sebagai imbalan jasa dari pemerintah kepada pegawai yang telah mengabdikan dirinya untuk melaksanakan sebagian tugas pemerintah dan pembangunan, sebab pegawai negeri tidak lagi dibebani dengan pemikiran akan masa depan yang layak dan pemenuhan kebutuhan hidupnya sehingga bisa bekerja dengan profesional sesuai dengan tuntutan kerjanya.

9) Kesejahteraan

Usaha kesejahteraan adalah kompensasi yang pemberiannya tidak tergantung dari jabatan atau pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dalam rangka meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil. Pasal 79 ayat 1 UU No. 5 Tahun 2014 menyebutkan bahwa pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS. Dalam penjelasan UU No. 5 Tahun 2014, disebut bahwa untuk meningkatkan produktivitas dan menjamin kesejahteraan ASN, dalam undang-undang ini ditegaskan bahwa ASN berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan resiko pekerjaannya. Selain itu, ASN berhak memperoleh jaminan sosial. Jenis kesejahteraan yang dapat diperoleh antara lain Cuti, perawatan, tunjangan, dan uang duka.

10) Pemberhentian

Bagian terakhir dari proses manajemen pegawai adalah pemberhentian dimana seluruh kegiatan berakhir di sini. Hubungan antara dinas dan mantan pegawai atau penerima pensiun terbatas pada hubungan keluarga, terkecuali apabila berkaitan dengan hak-hak penerima pensiun yang diatur dalam peraturan perundang – undangan.

B. Mutasi

1. Pengertian Mutasi

Mutasi adalah perpindahan 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 Indonesia di luar negeri serta atas permintaan sendiri.

Mutasi adalah perpindahan atau alih tugas dari suatu unit organisasi ke unit organisasi lain. Dasar yang digunakan untuk menentukan mutasi pegawai diantaranya adalah lamanya masa kerja di suatu bidang pekerjaan, kebutuhan organisasi, penyegaran organisasi, pengetahuan, dan keterampilan serta alasan khusus (misalnya ikut suami).¹⁶

Mutasi merupakan aktivitas memindahkan pegawai maupun tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lain akan tetapi tidak selamanya sama dengan pemindahan yang disebut dengan mutasi.¹⁷

Mutasi merupakan perubahan jabatan pegawai struktural baik ke kelas yang lebih tinggi atau ke kelas yang lebih rendah serta tingkat yang setara ataupun perubahan ke secara arah sejajar namun tetap pada jenjang eselon yang sama. Mutasi adalah hubungan kegiatan proses bekerja pada pegawai baik melalui tanggung jawab,

¹⁶ Sri Hartini dan Tedi Sudrajat, 2018, *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*, Sinar Grafika Offset, Jakart, hlm.131.

¹⁷ Sastrohadiwirjoyo, B, 2018, *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. hlm 101.

pemindahan fungsi, atau status bagi seorang pegawai yang bertujuan untuk memperoleh sebuah kinerja dan produktivitas yang baik¹⁸

2. Prosedur Mutasi

Ketentuan Pasal 4 UU No. 5 Tahun 2014 Prosedur mutasi selain mutasi dalam I (satu) Instansi Pusat atau dalam I (satu) Instansi Daerah, dilakukan sebagai berikut:

- a. PPK instansi penerima membuat usul mutasi kepada PPK asal atau instansi dimana PNS yang bersangkutan bekerja untuk meminta persetujuan.
- b. Usul mutasi dari PPK instansi penerima sebagaimana dimaksud pada huruf a, dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.
- c. Apabila PPK Instansi asal menyetujui maka dibuat persetujuan mutasi.
- d. Persetujuan mutasi dari PPK instansi asal sebagaimana dimaksud pada huruf c, dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.
- e. Persetujuan mutasi sebagaimana dimaksud pada huruf d dibuat sebanyak 2 (dua) rangkap dan disampaikan kepada:
 1. PPK instansi penerima; dan

¹⁸ Ardana, dkk. 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, hlm 45.

2. PNS yang bersangkutan.

- f. Berdasarkan persetujuan mutasi sebagaimana dimaksud pada huruf c, PPK instansi penerima menyampaikan usul mutasi kepada Kepala BKN Kepala Kantor Regional BKN untuk mendapatkan pertimbangan teknis.
- g. Usul mutasi sebagaimana dimaksud pada huruf f, dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Lampiran IV dan Lampiran v yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.
- h. Pertimbangan teknis Kepala BKN Kepala Kantor Regional BKN diberikan apabila memenuhi persyaratan dan setelah BKN melakukan verifikasi dan validasi kebutuhan jabatan di instansi penerima dan instansi asal.
- i. Pertimbangan teknis Kepala BKN Kepala Kantor Regional BKN sebagaimana dimaksud pada huruf h ditetapkan paling lama 15 (lima belas) hari kedua sejak diterimanya usul mutasi.
- j. Pertimbangan teknis Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN sebagaimana dimaksud pada huruf h, dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Lampiran vi yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.
- k. Berdasarkan pertimbangan teknis Kepala BKN/ Kepala Kantor Regional BKN sebagaimana dimaksud pada huruf h, pejabat yang ditunjuk menetapkan keputusan mutasi sesuai kewenangannya. Keputusan mutasi sebagaimana dimaksud pada huruf k, dibuat

menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Lampiran VII yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.

- i. Keputusan mutasi dibuat paling kurang 5 (lima) rangkap dan disampaikan kepada:
 1. PPK instansi penerima;
 2. PPK instansi asal;
 3. PNS yang bersangkutan;
 4. Kepala Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara/ Kas Daerah;
dan
 5. Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN
- m. Berdasarkan keputusan mutasi sebagaimana dimaksud huruf k maka:
 1. PPK instansi penerima menetapkan keputusan pengangkatan dalam jabatan; dan
 2. PPK instansi asal menetapkan keputusan pemberhentian dari jabatan.
- n. Dalam Lampiran VIII yang Keputusan pengangkatan PNS dalam jabatan sebagaimana dimaksud pada huruf n angka 1, dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.
- o. Keputusan pengangkatan dalam jabatan oleh PPK instansi penerima dan keputusan pemberhentian dari jabatan oleh PPK instansi asal sebagaimana dimaksud pada huruf n, ditetapkan

paling lama 30 (tiga puluh) hari kalender sejak ditetapkannya keputusan mutasi.

C. Keputusan Tata Usaha Negara (TUN)

1. Pengertian

Pengertian Keputusan administrasi merupakan suatu yang umum dan absolut yang dalam praktek tampak bentuk-bentuk Keputusan yang sangat berbeda namun mengandung ciri-ciri yang sama. Pasal 1 (3) Undang-undang No.9 tahun 2004 jo UU No.5 tahun 1986 hanya memberikan suatu batas atau ciri tentang Keputusan tata usaha negara yang dapat dijadikan obyek gugatan sehingga pengertian Keputusan tata usaha negara dapat ditarik dari pengaturan pasal 1 (3) yang menyatakan bahwa suatu tata usaha negara adalah suatu penetapan tertulis yang dikeluarkan oleh badan atau pejabat tata usaha negara yang berisi tindakan hukum tata negara yang berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku, bersifat konkret, individual, dan final. Pengaturan ini memberikan suatu ciri khas tentang pengertian

Keputusan tata usaha itu sendiri sehingga memberikan suatu ciri pembeda antara suatu Keputusan yang dapat dijadikan objek gugatan serta yang tidak bisa dijadikan objek gugatan di pengadilan.

2. Batasan Keputusan

Pemahaman tentang objek gugatan TUN merupakan hal yang penting demikian juga dalam memahami sengketa tata usaha negara. Obyek gugatan TUN tidak hanya dilihat dari bentuk atau format surat Keputusan akan tetapi harus mendalami karakteristik dari suatu surat Keputusan yang dapat dijadikan obyek gugatan dan memenuhi syarat – syarat tertentu yang ditetapkan oleh Undang-Undang oleh karena tidak semua surat Keputusan TUN dapat dijadikan obyek gugatan. Oleh Undang–Undang diadakan pembatasan mengenai Keputusan yang dapat di jadikan sebagai obyek gugatan TUN. Pembatasan pertama disebut dalam pasal 2 UU No.9 tahun 2004 jo UU No. 5 tahun 1986 tentang Peradilan Tata Usaha Negara bahwa tidak termasuk Keputusan tata usaha negara menurut undang-undang ini adalah:

- a. Keputusan tata usaha negara yang merupakan perbuatan hukum perdata;
- b. Keputusan tata usaha negara yang merupakan pengaturan yang bersifat umum;
- c. Keputusan tata usaha negara yang masih memerlukan persetujuan
- d. Keputusan tata usaha negara yang yang dikeluarkan berdasarkan ketentuan kitab undang–undang hukum pidana, kitab hukum acara

pidana atau peraturan perundang–undangan lain yang bersifat hukum pidana;

- e. Keputusan tata usaha negara yang dikeluarkan berdasarkan hasil pemeriksaan badan peradilan berdasarkan perundang – undangan yang berlaku;
- f. Keputusan tata usaha negara mengenai tata usaha Angkatan Bersenjata Republik Indonesia;
- g. Keputusan panitia pemilihan, baik di pusat maupun di daerah mengenai hasil pemilihan umum.

Pembatasan ini dilakukan oleh karena penyelenggaraan kenegaraan tidak selamanya merupakan tindakan alat negara yang organisatoris termasuk *bestuur* atau administrasi bisa saja dapat dilakukan oleh alat negara diluar *bestuur* yaitu alat – alat negara yang tugas utamanya melakukan fungsi perundang–undangan dan peradilan (*de wetgevende en de rechterlijke macht*) juga berwenang mengeluarkan Keputusan TUN (*beschikking*). pembatasan yang kedua adalah:

Dalam pasal 49 Undang–Undang No.9 Tahun 2004 tentang perubahan atas Undang – Undang No.5 Tahun 1986 tentang peradilan tata usaha negara disebutkan bahwa pengadilan tidak berwenang memeriksa, memutus, dan menyelesaikan sengketa tata usaha negara tertentu dalam hal Keputusan yang disengketakan itu dikeluarkan:

- a Dalam waktu perang, keadaan bahaya, keadaan bencana alam, atau keadaan luar biasa yang membahayakan, berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku;
- b Dalam keadaan mendesak untuk kepentingan umum berdasarkan peraturan perundangan–undangan yang berlaku.

Dalam penjelasan pasal tersebut menurut penulisan secara absolut membatasi sampai dimana hak-hak warga negara untuk memperjuangkan kepentingannya disini kepentingan umum atau kepentingan bangsa dan negara adalah segalanya. Hal ini kontras dengan pengaturan hak bagi penggugat contohnya dalam gugatan penundaan keputusan yang mana dalam keadaan yang normal kepentingan atau hak seseorang dapat diperjuangkan. Tentunya ada alasan pembuat Undang– Undang mengatur hal seperti itu.

3. Kriteria Keputusan Tata Usaha Negara (TUN)

Keputusan administrasi merupakan suatu pengertian yang sangat umum dan abstrak, yang dalam praktik tampak dalam bentuk Keputusan- Keputusan yang sangat berbeda namun mengandung ciri – ciri yang sama. Adalah penting untuk mempunyai pengertian yang mendalam tentang pengertian dari Keputusan administrasi sebab dalam hukum positif akan timbul akibat – akibat yang mungkin dipersengketakan dan penyelesaiannya oleh hakim di pengadilan.¹⁹

¹⁹ Philipus M Hadjon, 2004, *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia* (Yogyakarta: Gajah Mada Press,), hal.124.

Untuk memahami Keputusan dalam sengketa tata usaha negara penulis mencoba menguraikan sedikit tentang hal tersebut.

4. Syarat Sahnya Keputusan Tata Usaha Negara (TUN)

Suatu KTUN yang sah akan dengan sendirinya memiliki kekuatan hukum, baik kekuatan hukum formal maupun kekuatan hukum materil. Hal ini kemudian melahirkan prinsip praduga rechtmatig (presumption iustae causa) yaitu setiap KTUN yang dikeluarkan oleh pemerintah dianggap sah menurut hukum sampai terbukti sebaliknya melalui suatu pembatalan dari pengadilan.²⁰

Menurut van der Pot, terdapat empat syarat yang harus dipenuhi agar suatu Keputusan Tata Usaha Negara berlaku sebagai ketetapan (keputusan) yang sah, yaitu:

- a ketetapan harus dibuat oleh alat pemerintahan (organ) yang berwenang (bevoegd);
- b pembentukan kehendak alat pemerintahan yang membuat ketetapan tidak boleh memuat kekurangan yuridis (geen juridische gebreken in de wilsvorming);
- c ketetapan harus diberi bentuk (vorm) yang ditetapkan dalam peraturan yang menjadi dasarnya dan pembuatnya harus juga memperhatikan cara procedure) membuat ketetapan itu,

²⁰ Ridwan H.R., *op. cit*, hal. 165-167.

bagaimana cara itu ditetapkan dengan tegas dalam peraturan dasar tersebut;

- d isi dan tujuan ketetapan itu, harus sesuai dengan isi dan tujuan peraturan dasar.

Sedangkan menurut Kuntjoro Purbopranoto (sebagaimana dikutip oleh Sadjijono), ada dua syarat yang harus dipenuhi agar KTUN yang dibuat oleh pemerintah menjadi keputusan yang sah. Kedua syarat tersebut yakni sebagai berikut:

a. syarat materiil, meliputi:

1. alat pemerintahan yang membuat keputusan harus berwenang (berhak);
2. dalam kehendak alat pemerintahan yang membuat keputusan tidak boleh ada kekurangan yuridis (geen juridische gebreken in de wilsvorming);
3. keputusan harus diberi bentuk (vorm) yang ditetapkan dalam peraturan yang menjadi dasarnya dan pembuatnya harus juga memperhatikan prosedur membuat keputusan bilamana prosedur itu ditetapkan dengan tegas dalam peraturan itu (rechtmatig);
4. isi dan tujuan keputusan itu harus sesuai dengan isi dan tujuan yang hendak dicapai (doelmatig).

b. syarat formil, meliputi:

1. syarat-syarat yang ditentukan berhubungan dengan persiapan dibuatnya keputusan dan berhubungan dengan cara dibuatnya keputusan harus dipenuhi;
2. harus diberi bentuk yang telah ditentukan;
3. syarat-syarat berhubungan dengan pelaksanaan keputusan itu dipenuhi;
4. jangka waktu harus ditentukan antara timbulnya hak-hak yang menyebabkan dibuatnya dan diumumkankannya keputusan itu dan tidak boleh dilupakan;
5. ditandatangani oleh pejabat pemerintahan yang berwenang membuat keputusan.²¹

Dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan juga diatur mengenai syarat sahnya suatu KTUN, yakni diatur dalam ketentuan Pasal 52 ayat (1) yang menyatakan bahwa:

Syarat sahnya Keputusan meliputi: (a) ditetapkan oleh pejabat yang berwenang; (b) dibuat sesuai dengan prosedur; dan substansi yang sesuai dengan objek Keputusan.

Berdasarkan ketentuan Pasal 53 ayat (2) dari Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2004 menyatakan bahwa sahnya KTUN juga didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan asas-asas umum pemerintahan yang baik. Terhadap KTUN yang tidak

²¹ Sadjijono, 2011, *Bab-Bab Pokok Hukum Administrasi*, Cet. II, Edisi II, LaksBang, Yogyakarta, hal. 100-101.

memenuhi syarat tersebut di atas, maka akan menimbulkan kekurangan dan dapat mengakibatkan keputusan itu dianggap batal sama sekali atau pemberlakuannya dapat digugat.

5. Bentuk dan jenis keputusan

Berdasarkan bentuknya keputusan administrasi negara terdiri atas keputusan lisan (non surat keputusan) dan tertulis (dengan surat keputusan). Dilihat dari manifestasi kehendaknya, ada keputusan unilateral, bilateral, dan multilateral. Ditinjau dari daya lakunya, keputusan dapat berlaku intern (dalam instansi/lembaga) maupun ekstern (keluar instansi atau/lembaga). Bila diukur dengan jangka waktunya ada yang bersifat sementara (terbatas) dan lama. Menurut Prins keputusan terdiri dari keputusan yang baik dan keputusan yang lain; declaratoir dan konstitutif, keputusan sepentis lalu dan tetap; dispensasi, izin, lisensi, dan Konsesi. Keputusan yang pada umumnya menimbulkan keadaan hukum baru, keputusan yang berhubungan dengan objek tertentu; keputusan yang menguntungkan; keputusan yang tidak diberitahukan; keputusan bersyarat; keputusan mempunyai kekuatan hukum yang lemah dan kuat.²² Sedangkan Prajudi Atmosudirjo menyebut ada tiga jenis keputusan yaitu; keputusan yang mencipta keadaan hukum baru pada umumnya, menciptakan keadaan hukum baru hanya terdapat objek tertentu, membentuk atau membubarkan badan hukum, memberikan beban kewajiban, dan

²² Tjandra, W, 2008, "*Hukum Administrasi Negara*", Universitas Atma jaya Yogyakarta, Yogyakarta, hlm 53.

memberikan keuntungan kepada instansi, perusahaan atau perorangan.²³ Bila dilihat dari uraian diatas maka dapat dilihat bahwa banyak sekali bentuk-bentuk keputusan menurut para ahli hukum tata usaha negara, Tetapi dalam pembahasan ini penulis mencoba menguraikan beberapa bentuk keputusan tertentu yang berkaitan dengan syarat-syarat keputusan yang sudah dibahas diatas yaitu ;

1.1 Keputusan lisan

Bentuk keputusan ini dikeluarkan dalam hal tidak membawa akibat kekal dan tidak begitu penting bagi pemerintahan, disamping itu bilamana oleh yang mengeluarkan keputusan itu dikehendaki suatu akibat yang timbul dengan segera contohnya seseorang anggota lalu lintas memberi perintah kepada seorang pengendara mobil melanggar peraturan lalu lintas jalan supaya berhenti dan menunjukkan surat-surat SIM dll. Perintah itu dikeluarkan secara lisan dan berlaku sebagai teguran resmi dan jika tidak dilaksanakan yang bersalah dapat dituntut dimuka pengadilan.

1.2 Keputusan Tertulis

Pasal 1 (3) Undang–undang No.9 tahun 2004 Tentang Perubahan atas Undang–undang No.5 tahun 1986 tentang tata usaha negara menentukan bahwa penetapan tertulis ini harus dalam bentuk tertulis. Syarat bahwa arus dalam bentuk tertulis bukan mengenai

²³ Sri Hartini, 2018, Hukum Kepegawaian Indonesia, Sinar grafika, Jakarta, hlm 23.

syarat-syarat bentuk formalnya seperti surat pengangkatan dan sebagainya, tetapi asal tampak keluar sebagai tertulis. Persyaratan tertulis itu diharuskan untuk kemudahan segi pembuktiannya. Persyaratan bentuk tertulis ini juga sesuai dengan pengertian keputusan menurut pasal 2 Wet AROB (belanda) yang berbunyi;

1. Keputusan menurut undang–undang ini diartikan keputusan tertulis dari suatu organisasi administratif yang ditujukan pada suatu akibat hukum;
2. Bukan keputusan dalam arti undang–undang ini adalah:
 - b. Suatu keputusan yang mempunyai tujuan umum
 - c. Suatu tindakan hukum menurut hukum perdata.²⁴

Sehingga suatu keputusan tertulis dilihat adalah bukan dalam bentuknya tetapi adalah untuk pembuktian bahwa memang ada keputusan yang dimaksud dan paling penting adalah keputusan itu oleh pejabat yang berwenang. Sehingga suatu keputusan yang ditulis dalam kertas bekas atau karton bekas tetap dianggap sebagai keputusan tertulis bilamana dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang, ditujukan kepada pihak tertentu, dan berisi wewenang tertentu.

1.3 Keputusan Fiktif

²⁴ Philipus Hadjon *et al.*, 2008, *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia* (Yogyakarta:Gadjah Mada Press,2008), hal.132-133.

Berdasarkan pasal 3 UU No. 9 Tahun 2004 Tentang perubahan atas Undang–Undang No. 5 Tahun 1986 Tentang Peradilan Tata Usaha Negara disebut bahwa:

- 1) Apabila badan atau pejabat tata usaha negara tidak mengeluarkan keputusan, sedangkan hal itu menjadi kewajiban, maka hal tersebut disamakan dengan keputusan tata usaha negara.
- 2) Jika suatu badan atau pejabat tata usaha negara tidak mengeluarkan keputusan yang dimohon, jangka waktu sebagaimana ditentukan dalam peraturan perundang–undangan dimaksud telah menolak mengeluarkan keputusan dimaksud.
- 3) Dalam hal peraturan perundang–undangan yang bersangkutan tidak menentukan jangka waktu empat bulan sejak diterimanya permohonan, badan atau pejabat tata usaha negara yang bersangkutan dianggap telah mengeluarkan keputusan penolakan.

Berdasarkan pasal tersebut dapat dilihat bahwa pada dasarnya setiap badan atau pejabat TUN itu wajib melayani setiap pemohon warga masyarakat yang ia terima apabila hal yang dimohonkan padanya itu menurut peraturan dasarnya menjadi tugas kewajibannya. Kalau ia melalaikan kewajiban itu, maka walaupun ia berbuat apa – apa terhadap permohonan yang

diterimanya itu, undang–undang menganggap ia telah berbuat menolak permohonan tersebut. Sikap diam atau tidak berbuat apa-apa terhadap permohonan yang diajukan disamakan dengan suatu keputusan tata usaha negara. Bentuk keputusan ini yang disebut dengan nama keputusan fiktif negatif. Hal ini yang perlu diingat adalah bagi jangka waktu yang ditentukan dalam pengajuan permohonan tersebut. Ketentuan yang diatur dalam rumusan pasal 3 tersebut merupakan perluasan dari keputusan TUN 1(3) undang–undang No. 9 tahun 2004 tentang perubahan atas undang–undang No. 5 tahun 1986 tentang peradilan tata usaha negara, karenanya dapat dijadikan obyek gugatan TUN. Gugatan terhadap keputusan TUN tersebut baru dapat diajukan setelah lewat tenggang waktu yang menjadi dasar diterbitkannya putusan atau dalam hal ini tenggang waktu penerbitannya tidak diatur sama sekali maka gugatan baru dapat diajukan setelah tenggang waktu empat bulan sejak diterimanya permohonan yang dimaksud. Sehingga surat keputusan selain sebagaimana dimaksud dalam pasal 1(3) UU No. 9 Tahun 2004 tentang perubahan atas undang–undang No. 5 tahun 1986 tentang Peradilan Tata Usaha Negara juga dapat dijadikan objek gugatan dengan ketentuan bahwa:

- a. Badan atau pejabat TUN bersikap diam terhadap permohonan yang diajukan;

- b. Badan atau pejabat TUN memang berwenang mengeluarkan keputusan tersebut berdasarkan perundang-undangan;
- c. Jangka waktu yang ditentukan dalam peraturan dasarnya telah lewat untuk mengajukan permohonan tersebut;
- d. Apabila tidak ditentukan jangka waktunya maka keputusan penolakan dianggap ada apabila telah melewati jangka waktu empat (4) bulan sejak diajukan permohonan tersebut.

1.4 Keputusan Tidak Sah

Suatu ketetapan dapat menjadi tidak sah apabila dalam pembuatannya tidak diperhatikan ketentuan-ketentuan tertentu yang terdapat dalam hukum tata negara maupun dalam hukum administrasi negara. Ketentuan-ketentuan yang tidak diperhatikan tersebut akan membuat ketetapan tersebut mengandung kekurangan.

Keputusan yang tidak sah tersebut dapat dibagi menjadi 3 bagian yaitu;

- a Keputusan yang batal karena hukum (*nietting van rechtswege*)
Adalah bahwa suatu perbuatan untuk sebagainya atau untuk seluruhnya bagi hukum dianggap tidak ada (dihapuskan) tanpa diperlukan suatu keputusan hakim atau keputusan suatu badan pemerintahan lain yang berkompeten untuk menyatakan batalnya sebagian atau seluruh akibat itu.
- b Keputusan yang Batal (*Nietig*)

Adalah bagi hukum akibat suatu perbuatan yang dilakukan dianggap tidak ada. Pembatalan oleh hakim karena adanya kekurangan esensiil. Pembatal bersifat *ex tunc*.²⁵

c Keputusan Yang Dapat Batalkan (*vernietigbaar*)

Adalah bagi hukum perbuatan yang dilakukan akibatnya dianggap sah sampai waktu pembatalan oleh hakim atau badan pemerintahan yang berkompeten. Pembatalan karena kekurangan bersifat *ex-nunc*.²⁶ Contohnya pembatalan penetapan pengangkatan seorang pegawai negeri. Pengangkatan dilakukan pada tanggal 4 Maret 2001, sedangkan pembatalan penetapan dilakukan [ada tanggal 30 Agustus 2001. Gaji yang telah diterima oleh pegawai bersangkutan antara tanggal 4 Maret s/d 4 Agustus tidak dapat diminta kembali.

D. Aparatur Sipil Negara (ASN)

1. Pengertian Aparatur Sipil Negara (ASN)

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2015, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintahan dengan Perjanjian Kerja yang

²⁵ Bahwa akibat dari penetapan yang batal berlaku surut mulai dari saat membuat ketetapan yang dibatalkan, sehingga keadaan dikembangkan semula seperti sebelum dibuat penetapan tersebut.

²⁶ Bahwa akibat – akibat pembatalan hanya berlaku setelah pembatalan, artinya pembatalan penetapan tidak berlaku surut. Akibat – akibat yang telah berjalan antara saat pembuatan penetapan dan saat pembatalan penetapan yang bersangkutan dianggap sah kecuali kalau oleh peraturan perundangan ditentukan sebaliknya.

bekerja pada Instansi Pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara atau (Pegawai ASN) adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang diangkat oleh pejabat pemerintahan atau disertai tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

a. Pegawai Negeri Sipil

Logemann dengan menggunakan kriteria yang bersifat materil mencermati hubungan antara Pegawai Negeri dengan memberikan pengertian Pegawai Negeri setiap pejabat yang mempunyai hubungan dinas dengan Negara.²⁷ Pegawai Negeri Sipil, Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, "Pegawai" berarti "orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya), sedangkan "Negeri" berarti negara atau pemerintah, jadi Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada Pemerintah atau Negara.²⁸

Berkaitan dengan pengertian Pegawai Negeri atau seseorang dapat disebut Pegawai Negeri apabila memenuhi beberapa unsur yaitu:

1) Memenuhi syarat-syarat yang ditentukan;

²⁷ Muhsan, 1982,*Op.Cit.*, hlm.

²⁸ W. J. S Poerwadarminta, 2009, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, hal.702.

- 2) Diangkat oleh pejabat yang berwenang;
- 3) Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri;
- 4) Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengertian Pegawai Negeri, menurut Mahfud M.D dalam buku Hukum dan Pilar-Pilar Demokrasi, terbagi dalam dua bagian yaitu pengertian stipulatif dan pengertian ekstensif (perluasan pengertian).

1. Pengertian Stipulatif

Pengertian stipulatif berlaku dalam pelaksanaan semua peraturan-peraturan kepegawaian, dan pada umumnya dalam pelaksanaan semua peraturan perundang-undangan, kecuali diberikan definisi lain.²⁹

2. Pengertian Ekstensif

Pegawai Negeri berkaitan dengan pengertian stipulatif, ada beberapa golongan yang sebenarnya bukan Pegawai Negeri. Hal tersebut dalam hal tertentu dianggap sebagai dan diperlakukan sama dengan Pegawai Negeri, artinya di samping pengertian stipulatif ada pengertian yang hanya berlaku pada hal-hal tertentu.

Pengertian tersebut terdapat pada³⁰:

- I. Ketentuan yang terdapat dalam Pasal 415-437 KUHP mengenai kejahatan jabatan. Menurut pasal-pasal tersebut orang yang melakukan kejahatan jabatan adalah yang melakukan kejahatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai orang yang diserahi suatu jabatan publik, baik tetap

²⁹ *Ibid.*

³⁰ *Ibid*, hlm.10.

maupun sementara. Intinya, orang yang disertai suatu jabatan publik itu belum tentu Pegawai Negeri, menurut pengertian stipulatif apabila melakukan kejahatan dalam kualitasnya sebagai pemegang jabatan publik, ia dianggap dan diperlakukan sama dengan Pegawai Negeri, khusus untuk kejahatan yang dilakukannya.

- II. Ketentuan Pasal 92 KUHP yang berkaitan dengan status anggota dewan rakyat, anggota dewan daerah dan kepala desa. Menurut Pasal 92 KUHP, di mana diterangkan bahwa yang termasuk dalam arti Pegawai Negeri adalah orang-orang yang dipilih dalam pemilihan berdasarkan peraturan-peraturan umum dan juga mereka yang bukan dipilih, tetapi diangkat menjadi anggota dewan rakyat dan dewan daerah serta kepala-kepala desa dan sebagainya. Pengertian Pegawai Negeri menurut KUHP sangatlah luas, tetapi pengertian tersebut hanya berlaku dalam hal ada orang-orang yang melakukan kejahatan, atau pelanggaran jabatan dan Tindak Pidana lain yang disebut dalam KUHP, jadi pengertian ini tidak termasuk dalam hukum kepegawaian.
- III. Ketentuan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 jo Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

- IV. Ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1974 tentang Pembatasan kegiatan Pegawai Negeri dalam usaha swasta.³¹

Pengertian stipulatif dan ekstensif merupakan penjabaran atas maksud dari keberadaan Pegawai Negeri Sipil dalam hukum Kepegawaian. Pengertian tersebut terbagi dalam bentuk dan format yang berbeda, namun pada akhirnya dapat menjelaskan maksud pemerintah, dalam memposisikan penyelenggara negara dalam sistem hukum yang ada, karena pada dasarnya jabatan negeri akan selalu berkaitan dengan penyelenggara negara yaitu Pegawai Negeri Sipil.

- b. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.³²

2. Prinsip Aparatur Sipil Negara (ASN)

Prinsip merupakan suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum maupun individual yang dijadikan oleh seseorang/kelompok sebagai sebuah pedoman untuk berfikir atau bertindak. Dalam

³¹ *Ibid.*

³² Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara diatur mengenai prinsip ASN sebagai profesi yang ditujukan untuk membetuk ASN yang mampu menyelenggarakan pelayanan publik dan menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Prinsip ASN sebagai profesi diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 3.

ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut:

- a. Nilai dasar;
- b. kode etik;
- c. Komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik;
- d. kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- e. kualifikasi akademik;
- f. Jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas; dan
- g. profesionalias jabatan³³

3. Nilai Dasar Aparatur Sipil Negara (ASN)

Dalam konsep Good Goovernance, ASN dituntut memiliki *equality*, *equity*, *loyalty*, dan *accountability*. Tidak hanya itu, enam pokok integritas dalam birokrasi pemerintahan yakni kejujuran, konsistensi, ketegasan, kedisiplinan, cinta profesi dan prioritas profesi adalah poin-poin yang harus dipahami, diresapi dan diaktualisasikan dalam

³³ Modul Diklat Prajabatan, 2014, *Manajemen Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara*, hal.6.

kehidupan Aparatur Sipil Negara³⁴. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat maka perlu ditanamkan nilai-nilai dasar kepada pegawai ASN agar dapat menghasilkan pegawai ASN yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat. Untuk itu maka dalam Undang-Undang ASN diatur mengenai nilai-nilai dasar ASN. Nilai dasar ASN diatur dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 pasal 4 yaitu:

- a. Memegang teguh ideologi Pancasila
- b. Setia dan mempertahankan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta pemerintahan yang sah
- c. Mengabdikan pada Negara dan rakyat Indonesia
- d. Menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak
- e. Membuat keputusan berdasarkan prinsip keahlian
- f. Menciptakan lingkungan kerja yang non diskriminatif
- g. Memelihara dan menunjang tinggi standar etika yang luhur
- h. Mempertanggungjawabkan tindakan dan kinerjanya kepada publik
- i. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah
- j. Memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, dan santun

³⁴ Suci, 2014, *Integritas Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Pelayanan Publik*, LPPM, Bandung, hal. 24.

- k. Mengutamakan kepemimpinan berkualitas tinggi
- l. Menghargai komunikasi, konsultasi dan kerja sama
- m. Mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai
- n. Mendorong kesetaraan dalam pekerjaan; dan
- o. Meningkatkan efektivitas system pemerintahan yang demokratis sebagai perangkat system karier³⁵.

4. Jabatan-Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN)

Jabatan ASN terdiri atas: Jabatan Administrasi, Jabatan Fungsional dan Jabatan Pimpinan Tinggi.

- a. Jabatan Administrasi, yakni sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan administrasi terdiri atas jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana.
 - Pejabat dalam jabatan administrator sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 huruf a bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
 - Pejabat dalam jabatan pengawas ialah pejabat yang bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana.

³⁵ Undang-Undang Nomor 5 Tentang Aparatur Sipil Negara.

- Pejabat dalam jabatan pelaksana ialah pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
- b. Jabatan Fungsional, yakni sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional dan berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan Fungsional dalam ASN terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan.
 - Jabatan fungsional keahlian terdiri atas:
 - a. ahli utama
 - b. ahli madya
 - c. ahli muda
 - d. ahli pratama
 - Jabatan fungsional keterampilan terdiri atas:
 - a. Penyelia adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk melaksanakan fungsi koordinasi dalam penyelenggaraan jabatan fungsional keterampilan.
 - b. Mahir adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk melaksanakan fungsi utama dalam Jabatan Fungsional.
 - c. Terampil adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk

melaksanakan fungsi lanjutan dalam jabatan fungsional keterampilan.

- d. Pemula adalah Pegawai ASN yang diangkat berdasarkan keterampilan, pendidikan, dan pengalamannya untuk pertama kali dan melaksanakan fungsi dasar dalam jabatan fungsional keterampilan.
 - e. Jabatan Pimpinan Tinggi, yakni sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintahan.
- Jabatan Pimpinan Tinggi terdiri atas:
- a. Jabatan pimpinan tinggi utama meliputi kepala lembaga pemerintah non-kementerian.
 - b. Jabatan pimpinan tinggi madya meliputi sekretaris jenderal kementerian, sekretaris kementerian, sekretaris utama, sekretaris jenderal kesekretariatan lembaga negara, sekretaris jenderal lembaga nonstruktural, direktur jenderal, deputy, inspektur jenderal, inspektur utama, kepala badan, staf ahli menteri, Kepala Sekretariat Presiden, Kepala Sekretariat Wakil Presiden, Sekretaris Militer Presiden, Kepala Sekretariat Dewan Pertimbangan Presiden, sekretaris daerah provinsi, dan jabatan lain yang setara.
 - c. Jabatan pimpinan tinggi pratama meliputi direktur, kepala biro, asisten deputy, sekretaris direktorat jenderal, sekretaris inspektorat jenderal, sekretaris kepala badan, kepala pusat,

inspektur, kepala balai besar, asisten sekretariat daerah provinsi, sekretaris daerah kabupaten/kota, kepala dinas/kepala badan provinsi, sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dan jabatan lain yang setara.

- d. Jabatan Pimpinan Tinggi berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai ASN pada Instansi Pemerintah melalui:
 - a. Kepeloporan dalam bidang:
 - 1. keahlian profesional
 - 2. analisis dan rekomendasi kebijakan, dan
 - 3. kepemimpinan manajemen.
 - b. Pengembangan kerja sama dengan instansi lain
 - c. Keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar ASN dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku ASN.³⁶

5. Manajemen ASN

Manajemen ASN dalam hal ini dimaksudkan sebagai pengelolaan ASN untuk menghasilkan pegawai ASN yang professional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme. Presiden sebagai pemegang kekuasaan tertinggi Pembina ASN dapat mendelegasikan kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan dan

³⁶ Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

pemberhentian pejabat, selain pejabat pimpinan tinggi utama dan madya serta fungsional keahlian utama, kepada:

- a Menteri dan kementerian;
- b Pimpinan Lembaga di LPNK;
- c Sekretaris Jenderal di sekretariat Lembaga Negara dan Lembaga Non Struktural;
- d Gubernur di Provinsi;
- e Bupati/Walikota di Kabupaten/Kota.

6. Manajemen Pegawai Negeri Sipil

- a. Penyusunan dan penetapan kebutuhan

Penyusunan dan penetapan kebutuhan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 diatur dalam pasal 56 yaitu (1) Setiap Instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, (2) Penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang diperinci per 1(satu) tahun berdasarkan prioritas kebutuhan, (3) Berdasarkan penyusunan kebutuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Menteri menetapkan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS secara nasional.

- b. Pengadaan

Dalam pengadaan pegawai negeri sipil atau karyawan sebuah perusahaan, dalam teori administrasi/manajemen rekrutmen

pegawai dikenal beberapa macam sistem, yang tentunya masing-masing memiliki kelebihan dan sekaligus kelemahan. Sistem pengangkatan tersebut, disetiap Negara mengalami perkembangan disesuaikan dengan perubahan hukum, demokrasi dan politik pemerintahan suatu Negara.

c. Pangkat dan jabatan

Pangkat dan jabatan diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pasal 68. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang PNS berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian yang merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS terhadap Negara. Sedangkan Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu organisasi Negara. Jabatan dalam lingkungan birokrasi pemerintahan yang hanya dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil atau Pegawai Negeri yang telah beralih status sebagai Pegawai Negeri Sipil³⁷

d. Pengembangan pola karier

Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 35 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Pola Karier Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud pola karier PNS yang selanjutnya

³⁷ *Ibid.*, hlm. 46.

disebut Pola karier adalah pola pembinaan PNS yang menggambarkan alur pengembangan karier yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan (Diklat) jabatan, kompetensi serta masa jabatan seorang PNS sejak pengangkatan pertama dalam jabatan tertentu sampai dengan pensiun³⁸

e. Promosi

Pegawai Negeri Sipil yang menduduki struktural dapat diangkat dalam jabatan struktural setingkat lebih tinggi apabila yang bersangkutan sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam jabatan struktural yang pernah dan/atau masih didudukinya, kecuali pengangkatan dalam jabatan struktural yang menjadi wewenang Presiden³⁹

f. Mutasi

Kelancaran pelaksanaan pembangunan dan pemerintahan tergantung pada kesempurnaan dan kemampuan aparatur Negara, dalam hal ini adalah Pegawai Negeri. Kedudukan dan peranan pegawai dalam setiap organisasi pemerintahan sangatlah menentukan, sebab Pegawai Negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Peranan dari Pegawai Negeri seperti diistilahkan dalam dunia kemiliteran yang berbunyi "Not the gun, the man behind the gun"

³⁸ Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 35 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Pola Karier Pegawai Negeri Sipil.

³⁹ Abdullah, *Op.Cit.*, hlm. 56.

yaitu bukan senjata yang penting melainkan manusia yang menggunakan senjata itu.⁴⁰ Senjata yang modern tidak mempunyai arti apa-apa apabila manusia yang dipercaya menggunakan senjata itu tidak melaksanakan kewajibannya dengan benar.⁴¹

⁴⁰ Muchsan, 2014, *Hukum Kepegawaian*, Bina Aksara, Jakarta, hlm.12.

⁴¹ *Ibid.*