



Pelaksanaan Pengangkatan dan Pemindahan Pejabat Administrator Oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di Lingkungan Pemerintah Daerah

Nur Ghufran Azoumy^{1*}, Dodi Haryono², Separen³

^{1,2,3} Fakultas Hukum Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia.

 : nuruyann7@gmail.com

Corresponding Author*



Abstract

Introduction: Administrator Officials are appointed and determined by the Staff Supervisory Officer. The implementation of the appointment and transfer of administrator officials within the Karimun Regency Government is considered not running optimally. There are administrator officials who sit in office but not in accordance with the requirements specified in PP No.11 of 2017 concerning Civil Servant Management.

Purposes of the Research: The purpose of this study is to determine the implementation of the appointment and transfer of Administrator Officials by the Civil Service Supervisory Officials within the Karimun Regency Regional Government, to find out the obstacles and supporting factors in this implementation, and the efforts made by the government against this.

Methods of the Research: The type of research conducted is sociological legal research conducted in the Regional Government of Karimun Regency. The data sources used are primary data and secondary data. The data collection techniques used are interviews, observation and literature review. The data is then analyzed which is qualitative in nature and then concluded using a deductive thinking method.

Results of the Research: The result of this study is the implementation of the appointment and transfer of Administrator Officials is done through performance appraisal by TPK PNS is not done because it is not found what is called TPK PNS. This causes there are Administrator Officials who are not in accordance with the requirements determined by laws and regulations such as there are officials who are less qualified.

Keywords: Implementation; Civil Servant Management; Performance Assesment.

Abstrak

Latar Belakang: Pejabat Administrator diangkat dan ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator di lingkungan Pemda Kabupaten Karimun dinilai tidak berjalan secara optimal. Terdapat Pejabat administrator yang duduk menjabat namun tidak sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan dalam PP No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Tujuan Penelitian: Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan Pejabat Administrator oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun, mengetahui faktor hambatan dan faktor pendukung dalam pelaksanaan tersebut, dan upaya yang dilakukan pemerintah terhadap hal tersebut.

Metode Penelitian: Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian hukum sosiologis yang dilakukan di Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan kajian kepustakaan. Data kemudian dianalisis yang bersifat kualitatif untuk kemudian disimpulkan menggunakan metode berpikir bersifat deduktif.

Hasil Penelitian: Hasil dari penelitian ini adalah pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan Pejabat Administrator dilakukan melalui penilaian kinerja oleh TPK PNS tidak dilakukan karena tidak ditemukan apa yang disebut dengan TPK PNS. Hal tersebut menyebabkan terdapat Pejabat Administrator tidak sesuai dengan

syarat yang ditentukan oleh peraturan perundang-undangan seperti terdapat pejabat yang kurang masa kepegangatan dan perbedaan kompetensi. Faktor hambatan dalam pelaksanaan tersebut ialah terbatasnya Pejabat Administrator, keterbatasan kompetensi, keterbatasan anggaran, dan kedekatan. Sedangkan faktor pendukungnya ialah terdapat jabatan yang lowong. Upaya yang dilakukan Pemerintah Daerah ialah mengikuti pelatihan teknis, pemetaan jabatan, pembatasan kuota untuk Diklat dan peran dari Pemerintah Provinsi tidak berjalan semestinya.

Kata Kunci: Pelaksanaan; Manajemen Pegawai Negeri Sipil; Penilaian Kinerja.

Dikirim: 2024-11-02

Direvisi: 2024-12-11

Dipublikasi: 2024-12-31

1. PENDAHULUAN

Pasal 1 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara atau selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah, dalam mengelola untuk mewujudkan system pemerintahan yang demokratis maka diperlukannya manajemen ASN secara terstruktur dan sistematis. Manajemen ASN adalah kegiatan untuk memperoleh sumber daya ASN yang berkualitas, professional dan bersih dalam mewujudkan penyelenggaraan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pelaksanaan pembangunan untuk kesejahteraan Masyarakat.¹

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut dengan UU ASN terdapat 2 jenis jabatan yakni jabatan manajerial dan jabatan nonmanajerial, dalam tulisan ini juga hanya memfokuskan pada jabatan manajerial. Jabatan manajerial adalah sekelompok jabatan yang memiliki fungsi memimpin unit organisasi dan memiliki pegawai yang berkedudukan langsung di bawahnya untuk mencapai tujuan organisasi, sebagaimana terdapat dalam Pasal 1 ayat (7) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Salah satu jabatan manajerial yang menjadi fokus penulis ialah jabatan administrator. Menurut Pasal 15 ayat (2) UU ASN, jabatan administrator adalah jabatan manajerial tingkat menengah yang bertanggung jawab dan berperan dalam mengelola, memotivasi, dan mendukung pengembangan pegawai ASN, memimpin dan mengoordinasikan pelaksanaan strategi pencapaian tujuan organisasi serta pelayanan publik dan administrasi.

Pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun tidaklah melaksanakan apa yang sudah diamanatkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 54 ayat (1) huruf d disebutkan bahwa untuk dapat diangkat sebagai pejabat administrator adalah memiliki pengalaman pada jabatan pengawas paling singkat 3 (tiga) tahun atau JF yang setingkat dengan jabatan pengawas sesuai dengan bidang tugas jabatan yang akan diduduki. Pada kenyataannya masih terdapat pejabat administrator yang menjabat namun belum pernah menduduki jabatan pengawas selama paling singkat 3 tahun. Selain itu adalah memiliki kompetensi teknis, manajerial, social kultural sesuai standard kompetensi yang dibuktikan berdasarkan hasil evaluasi oleh tim penilai

¹ Abdul Rahman and Riani Bakri, "Penataan Pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Dynamic Governance," *Jurnal Konstituen* 1, no. 1 (2019): 1-22.

kinerja PNS di intansinya sebagaimana tertuang dalam Pasal 54 ayat (1) huruf f PP No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS.

2. METODE PENELITIAN

Tulisan ini menggunakan metode penelitian hukum sosiologis atau yuridis empiris. Penelitian sosiologis yaitu pendekatan dengan cara melihat dari segi kenyataan yang terjadi di lapangan dengan terjun langsung ke objeknya. Sumber data terbagi menjadi 2 (dua) yaitu data primer yakni bersumber dari pihak langsung yang terlibat yaitu Pejabat Pembina Kepegawaian, Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Pejabat Administrator di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dan data sekundernya ialah diperoleh dari studi kepustakaan serta peraturan perundang-undangan, buku-buku, literature serta pendapat para ahli yang berkaitan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ialah wawancara dan kajian pustaka. Data dianalisis secara kualitatif yang bersumber dari bahan hukum berdasarkan kepada konsep, teori, peraturan perundang-undangan, doktrin, prinsip hukum maupun pendapat peneliti sendiri². Selanjutnya peneliti menguraikan dan disimpulkan dengan metode berfikir deduktif. Peneliti menarik kesimpulan ialah cara berpikir yang dimulai dari hal yang bersifat umum, kemudian dirunut kepada hal yang bersifat khusus dan dibuat suatu pernyataan kesimpulan atasnya.³

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pelaksanaan Pengangkatan dan Pemindehan Pejabat Administrator Oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun

Usaha untuk mengembangkan reformasi birokrasi dalam tata kepegawaian di Indonesia tersebut tidak terlepas dari kenyataan kinerja pegawai saat ini yang banyak menuai kritik karena dianggap tidak mampu menjalankan fungsinya dengan optimal dan sarat dengan berbagai praktek tata kelola pemerintahan yang buruk (*bad governance*)⁴. Daerah harus melakukan pengembangan kapasitas aparatur sipil negara melalui pembinaan dan pengawasan, penghargaan dan fasilitasi khusus serta tindakan hukum terhadap aparatur sipil negara di instansi daerah.

Pengangkatan dan pemindehan dilakukan melalui proses penilaian kinerja. Menurut Mangkunegara, penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi pegawai yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau statis dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang).⁵ Penilaian kinerja dilakukan oleh tim penilai kinerja. Menurut Pasal 201 ayat (2) PP No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, tim penilai kinerja terdiri atas Pejabat yang Berwenang, Pejabat yang menangani bidang kepegawaian, Pejabat yang menangani bidang pengawasan internal, dan pejabat pimpinan tinggi terkait. Pejabat administrator dapat diangkat bila sudah

² Zainuddin Ali, *Metode Penelitian Hukum* (Jakarta: Jakarta: Sinar Grafika, 2016), h. 70.

³ Izhar, "Mengidentifikasi Cara Berpikir Deduktif Dan Induktif Dalam Teks Bacaan Melalui Pengetahuan Koteks Dan Referensi Pragmatik," *Jurnal Pesona* 2, no. 1 (2016): 63-73, <https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/pesona/article/view/141>.

⁴ Tuti Hardiyanti, "Tinjauan Yuridis Terhadap Pelaksanaan Pengisian Jabatan Administrasi Secara Terbuka Di Kota Makassar" (Skripsi: Universitas Hasanuddin, 2016), h. 36.

⁵ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 10.

memenuhi persyaratan sebagaimana disebutkan dalam Pasal 54 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Sedangkan tata cara pengangkatan pejabat administrator diatur dalam Pasal 56 PP No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS: 1) Setiap PNS yang memenuhi syarat jabatan mempunyai kesempatan yang sama untuk diangkat dalam JA yang lowong; 2) PyB mengusulkan pengangkatan PNS dalam JA kepada PPK setelah mendapat pertimbangan tim penilai kinerja PNS pada instansi pemerintah; 3) Pertimbangan tim penilai kinerja PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, syarat jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras dan golongan; 4) PPK menetapkan keputusan pengangkatan dalam JA; 5) PPK sebagaimana dimaksud pada ayat (4) dapat memberikan kuasa kepada pejabat di lingkungannya untuk menetapkan pengangkatan dalam JA; 6) Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pemberian kuasa pengangkatan

Pemerintah Provinsi dalam hal ini juga mempunyai peran dalam hal pengangkatan namun lebih kepada jabatan pimpinan tinggi pratama seperti Sekretaris Daerah. Sedangkan pada jabatan administrator hanya kepada 2 perangkat daerah yakni Inspektorat Daerah dan Disdukcapil. Hal tersebut sesuai dengan regulasi yang berlaku yakni Pasal 99B ayat (2) PP No.72 tahun 2019 tentang Perubahan atas PP No.18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah dan Permendagri No.60 Tahun 2021 tentang Pengangkatan, Pemberhentian, dan Penilaian Kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, dan Pejabat Pengawas Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun tidaklah berjalan sebagaimana diamanatkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik dari syarat jabatan maupun tata cara pengangkatan dan pemindahan pegawai yang dalam hal ini jabatan administrator tidak pernah dilaksanakan melalui tim penilai kinerja yang dibentuk oleh Pejabat yang Berwenang.

Pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator oleh pejabat pembina kepegawaian di Kabupaten Karimun telah sesuai dengan teori kewenangan. Pejabat Pembina Kepegawaian dalam hal ini telah melaksanakan kewenangannya, yaitu menetapkan pengangkatan dan pemindahan pegawai ASN. Kewenangan ialah yang disebut dengan kekuasaan formal, kekuasaan yang berasal dari yang diberikan oleh undang-undang atau legislatif⁶. Kewenangan Pejabat Pembina Kepegawaian, dalam hal ini Bupati, adalah kewenangan delegatif. Kewenangan delegatif artinya berasal dari pelimpahan suatu organ pemerintahan kepada orang lain atas dasar peraturan perundang-undangan. Penerima delegasi bertanggung jawab kepada pemberi delegasi serta dapat dicabut atau ditarik kembali jika terdapat penyalahgunaan dan atau penyimpangan dilakukan oleh penerima delegasi, berdasar kewenangan atribusi yang diberikan oleh pemberi delegasi kepada penerima delegasi (delegataris)⁷.

⁶ Philipus M Hadjon, "Tentang Wewenang," *Yuridika* 7, no. 5 (1997): 1.

⁷ Moh Gandara, "Kewenangan Atribusi, Delegasi Dan Mandat," *Khazanah Hukum* 2, no. 3 (2020): 92-99, <https://doi.org/10.15575/kh.v2i3.8187>.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan yaitu dengan beberapa pegawai salah satunya pegawai BKPSDM, ditemukan bahwa dalam pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator tidak melalui penilaian kinerja sebagaimana dijelaskan sebelumnya. Pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator yang seharusnya berawal dari pertimbangan tim penilai kinerja PNS untuk dilakukan secara objektif dalam menentukan siapa Pegawai Negeri Sipil yang benar sesuai untuk jabatan administrator tidak penulis jumpai faktanya.

Dari peristiwa yang terjadi, terlihat bahwa ada faktor-faktor yang tidak terpenuhi atau dilanggar dalam pelaksanaan hukum. Menurut Soerjono Soekanto, ada 5 (lima) faktor untuk menentukan efektif atau tidaknya suatu hukum. Salah satunya adalah faktor penegak hukum. Agar hukum itu efektif, maka diperlukan aparat penegak hukum untuk menegakkan sanksi tersebut. Suatu sanksi dapat diaktualisasikan kepada masyarakat dalam bentuk ketaatan (compliance), dengan kondisi tersebut menunjukkan adanya indikator bahwa hukum tersebut adalah efektif.⁸

3.2 Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Pelaksanaan Pengangkatan dan Pemindahan Pejabat Administrator oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun

Hambatan dalam pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan pegawai tentunya selalu terjadi di setiap daerah di Indonesia. Baik secara administratif maupun non administratif. Dalam hal ini yang dimaksud faktor administratif adalah keseluruhan aspek yang berkaitan dengan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi sebelum melaksanakan mutasi, yang saling berhubungan satu sama lainnya.⁹

Faktor yang menjadi hambatan ialah sebagai berikut:

a. Terbatasnya Pejabat Administrator

Menurut M S Sudarmadi Kepala BKPSDM Kabupaten Karimun, hasil Wawancara pada 13 Mei 2024, bahwa: tidak terdapat permasalahan signifikan dalam pengangkatan beberapa pegawai terkadang merasa nyaman dengan jabatan yang didukinya. Pejabat eselon III terbatas jumlahnya sehingga dilakukan kembali penyusunan jabatan. Kekurangan jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dikarenakan terdapat beberapa pegawai yang telah meninggal dunia dan memasuki masa pensiun.

b. Keterbatasan kompetensi

Menurut Ahamd, Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun, hasil Wawancara pada 13 Mei 2024. Pejabat administrator dilihat dari status atau riwayat kependidikan. Kompetensi, keterampilan, pengetahuan, serta latar belakang pendidikan memiliki pengaruh yang cukup penting terhadap penyelesaian program kerja oleh karena itu dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia perlu dilakukan pengembangan.

⁸ Galih Orlando, "Efektivitas Hukum Dan Fungsi Hukum Di Indonesia," *Tarbiyah Bil Qalam: Jurnal Pendidikan Agama Dan Sains* 6, no. 1 (2022): 49–58.

⁹ Eri Sapto Nugroho, Sukanto, and Endah Setyowati, "Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural Yang Dilakukan Oleh Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)," *Jurnal Administrasi Publik* 1, no. 6 (2014): 1123–30.

Pasal 1 ayat (1) PP No. 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil, bahwa: syarat jabatan lain yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator adalah belum tercukupinya kepangkatan. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang Pegawai Negeri Sipil berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

c. Keterbatasan Anggaran

Menurut Trisno Kurniawan, hasil wawancara pada 30 April 2024 bahwa: Pelaksanaan diklat untuk meningkatkan kualitas Pegawai ASN kerap diabaikan dikarenakan anggaran yang kurang. Pelatihan kepemimpinan administrator hanya dapat diikuti oleh 2 orang dengan memperhatikan anggaran yang tersedia. Pemerintah melakukan pembatasan kuota untuk PNS khususnya jabatan administrator untuk dapat mengikuti diklat.

d. Kedekatan

Menurut Asep Zainal Arifin Kepala Inspektorat Daerah Kabupaten Karimun, hasil Wawancara pada 13 Mei 2024, bahwa: Faktor penghambat yang paling banyak ditemukan ialah kedekatan. Terdapat beberapa pegawai yang memiliki kinerja bagus namun kurang kedekatan.

e. Belum Adanya Peraturan Bupati.

Belum adanya Peraturan Bupati yang mengatur, dapat berdampak pada ketidakpastian hukum, karena dalam hal ini pegawai tidak mengetahui dan memiliki pedoman yang jelas untuk mengikuti kebijakan Pemda. Hal ini dapat mengakibatkan ketidakjelasan dalam pelaksanaan hukum, kebingungan di kalangan warga masyarakat, serta potensi penyalahgunaan wewenang

Sedangkan hasil wawancara menurut Djuanidy, Asisten III Bidang Administrasi Umum dan Kepegawaian Pemerintah Kabupaten Karimun, bahwa: faktor pendukung dalam pelaksanaan dan pengangkatan pejabat administrator di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun masih adanya jabatan yang kosong. Dengan adanya pegawai yang meninggal dunia dan pensiun menjadikan peluang bagi pegawai lain untuk dapat mengisi jabatan yang kosong. Pegawai selain dilihat dari status atau riwayat pendidikan juga dilihat dari masa kepangkatan.

Sejalan dengan apa yang diamanatkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, bahwa pengisian jabatan dapat dilakukan apabila memenuhi persyaratan yang ditentukan. PNS dapat dipromosikan di dalam dan/ atau antar JF keterampilan, JF ahli pertama, dan JF ahli muda sepanjang memenuhi persyaratan jabatan, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.

3.3 Upaya yang dilakukan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun

Pendidikan dan pelatihan (diklat) Pegawai ASN memiliki peran strategis untuk meningkatkan kualitas Pegawai ASN, yaitu pegawai yang profesional yang ditandai dengan kepemilikan, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawab serta peranannya dalam jabatan tertentu yang diemban/ diduduki. Birokrasi pemerintah

yang kurang optimal dalam menjalankan perannya, maka hal ini dapat memicu bangsa Indonesia jatuh dalam kubangan multikrisis yang berkepanjangan. Sedangkan kurang optimalnya birokrasi dalam menjalankan perannya diantara diakibatkan oleh sikap dan perilaku aparatur negara yang cenderung melakukan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Meskipun sikap dan perilaku KKN aparatur negara tersebut bekerja sama dengan pihak lain (masyarakat), namun demikian karena aparatur yang seharusnya lebih dapat dikendalikan, maka ada sesuatu yang salah (kurang efektif) dalam Manajemen Pegawai ASN terutama dalam penyelenggaraan diklatnya.¹⁰

Menurut Hasibuan, peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:¹¹ 1) Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*; 2) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*; 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian; 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang; 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya; 6) Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis; 7) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja; 8) Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian kinerja karyawan; 9) Mengatur mutasi karyawan baik vertical maupun horizontal; 10) Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Melihat upaya yang dilakukan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun yakni dengan melakukan pendidikan dan pelatihan sebagaimana yang telah dijelaskan, menurut penulis hal tersebut sudah sesuai dengan konsep manajemen sumber daya aparatur. Dengan dilakukannya upaya melakukan pelatihan dan pendidikan, maka hal itu memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi perangkat daerah. Apabila pelaksanaan manajemen ASN semakin baik, maka kinerja OPD juga semakin baik.

4. KESIMPULAN

Pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun tidak berjalan secara optimal sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal tersebut ialah tidak adanya tim penilai kinerja PNS untuk melakukan analisa jabatan dan masih terdapatnya beberapa pejabat yang duduk namun belum sesuai dengan syarat jabatan. Faktor penghambat dalam pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah terbatasnya pejabat administrator, keterbatasan kompetensi pegawai sesuai dengan syarat jabatan yaitu latar belakang pendidikan pegawai dan kepangkatannya, penyelenggaraan diklat yang belum merata dikarenakan keterbatasan anggaran daerah, kedekatan, dan belum adanya Peraturan Bupati. Sedangkan faktor pendukungnya ialah terdapat jabatan yang

¹⁰ Muh Kadarisman, *Manajemen Aparatur Sipil Negara* (Depok: Rajagrafindo Persada, 2018), h. 152.

¹¹ Malayu S P Hasibuan, *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2016), h. 14.

lowong karena pejabatnya pensiun atau meninggal dunia dan terdapat pegawai yang sudah cukup pangkat. Upaya yang dilakukan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun untuk mengatasi hambatan dalam pengangkatan dan pemindahan pejabat administrator ialah dalam hal perbedaan kompetensi antara profil pegawai dengan standar kompetensi ialah dengan mengikuti pelatihan teknis. Dalam hal keterbatasan pejabat administrator dilakukan kembali pemetaan jabatan.

REFERENSI

Jurnal

- Gandara, Moh. "Kewenangan Atribusi, Delegasi Dan Mandat." *Khazanah Hukum* 2, no. 3 (2020): 92-99. <https://doi.org/10.15575/kh.v2i3.8187>.
- Hadjon, Philipus M. "Tentang Wewenang." *Yuridika* 7, no. 5 (1997): 1.
- Izhar. "Mengidentifikasi Cara Berpikir Deduktif Dan Induktif Dalam Teks Bacaan Melalui Pengetahuan Koteks Dan Referensi Pragmatik." *Jurnal Pesona* 2, no. 1 (2016): 63-73. <https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/pesona/article/view/141>.
- Nugroho, Eri Supto, Sukanto, and Endah Setyowati. "Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural Yang Dilakukan Oleh Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)." *Jurnal Administrasi Publik* 1, no. 6 (2014): 1123-30.
- Orlando, Galih. "Efektivitas Hukum Dan Fungsi Hukum Di Indonesia." *Tarbiyah Bil Qalam: Jurnal Pendidikan Agama Dan Sains* 6, no. 1 (2022): 49-58.
- Rahman, Abdul, and Riani Bakri. "Penataan Pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Dynamic Governance." *Jurnal Konstituen* 1, no. 1 (2019): 1-22.

Buku

- Ali, Zainuddin. *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Jakarta: Sinar Grafika, 2016.
- Hasibuan, Malayu S P. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2016.
- Kadarisman, Muh. *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Depok: Rajagrafindo Persada, 2018.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.

Online/World Wide Web, Disertasi/Tesis/Skripsi, Dan Lain-Lain

- Hardiyanti, Tuti. "Tinjauan Yuridis Terhadap Pelaksanaan Pengisian Jabatan Administrasi Secara Terbuka Di Kota Makassar." Universitas Hasanuddin, 2016.