

**SKRIPSI**

**PELAKSANAAN MUTASI JABATAN DI PEMERINTAH  
KABUPATEN MAMUJU**



**ROSALINA  
SYAFRI**

**1310421006**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU  
SOSIAL UNIVERSITAS FAJAR  
MAKASSAR**

**2017**

**SKRIPSI**

**PELAKSANAAN MUTASI JABATAN DI PEMERINTAH  
KABUPATEN MAMUJU**



**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana**

**ROSALINA  
SYAFRI**

**1310421006**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU  
SOSIAL UNIVERSITAS FAJAR  
MAKASSAR**

**2017**

# SKRIPSI

## PELAKSANAAN MUTASI JABATAN DI PEMERINTAH KABUPATEN MAMUJU

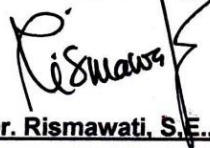
Di susun dan diajukan oleh

**ROSALINA SYAFRI**  
1310421006

Telah Dipertahankan Di Hadapan Tim Penguji Seminar Hasil / Skripsi  
Pada Tanggal 25 Agustus 2017 Dan Dinyatakan LULUS

Mengetahui,

Pembimbing,



Dr. Rismawati, S.E., M.Si

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial  
Universitas Fajar



Dr. Ir. Mujahid, S. E., M.M.

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial  
Universitas Fajar



Dr. Hj. Hardianti, M.Si.

# SKRIPSI

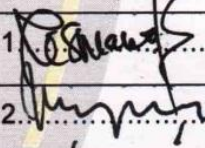
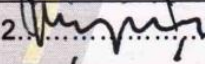
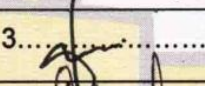
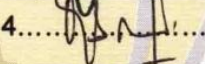
## PELAKSANAAN MUTASI JABATAN DI PEMERINTAH KABUPATEN MAMUJU

disusun dan diajukan oleh

**ROSALINA SYAFRI**  
1310421006

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **25 Agustus 2017** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
**Dewan Penguji**

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Rismawati, S.E., M.Si.	Ketua	1. 
2.	Dr. Mulyadi Hamid, S.E., M.Si.	Sekretaris	2. 
3.	Andi Farisnah Anwar, S.AP., M.Si.	Anggota	3. 
4.	Dasmawati, Ph.D.	Eksternal	4. 

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial  
Universitas Fajar



Dr. Ir. Mujahid, S.E., M.M.

UNIVERSITAS FAJAR

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Rosalina Syafri

NIM : 1310421006

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul **PELAKSANAAN MUTASI JABATAN DI PEMERINTAH KABUPATEN MAMUJU**, Adalah karya ilmiah saya sendiri sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 26 Agustus 2017

Yang Membuat Pernyataan



Rosalina Syafri

## **ABSTRAK**

### **Pelaksanaan Mutasi Jabatan Di Pemerintah Kabupaten Mamuju**

**Rosalina Syafri**

**Rismawati**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran atau penjelasan tentang dasar pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan tujuan untuk memberikan gambaran faktual mengenai dasar pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju berdasarkan faktor-faktor dasar pelaksanaannya yaitu *merit system*, *seniority system* dan *spoil system*. Dianalisa secara kualitatif berdasarkan laporan dan catatan yang ada di lapangan. Dengan teknik pengumpulan data meliputi data primer yaitu wawancara serta data sekunder yaitu dokumentasi.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju telah memenuhi persyaratan-persyaratan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku. baik peraturan menurut Undang-Undang maupun peraturan Bupati.

**Kata kunci** : Dasar Pelaksanaan Mutasi Jabatan, Pemerintah.

## **ABSTRACT**

### **Implementation Of Position Mutation In Mamuju District Government**

**Rosalina Syafri**

**Rismawati**

This study aims to obtain a description or explanation of the basis implementation of position mutation in mamuju district government. The method used in this study is descriptive research with the aim to provide factual overview on the basis of implementation of position mutations in the Government of Mamuju Regency based on the basic factors implementation merit system, seniority system and spoil system. Qualitatively analyzed based on reports and records in the field. With data collection techniques include primary data, interviews and secondary data is documentation.

From the results of the research indicates that the implementation of position mutations in the District Government mamuju has met the requirements and provisions in force. either by law or by regulation of the Bupati.

**Keywords** : Basic Implementation of Position Mutation, Government

## **PRAKATA**

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PELAKSANAAN MUTASI JABATAN DI PEMERINTAH KABUPATEN MAMUJU”. Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Fajar Makassar.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini. Pertama-tama, ucapan terima kasih peneliti berikan kepada ayah dan ibu serta saudara-saudara peneliti atas bantuan, nasehat, motivasi dan doa yang diberikan dalam berbagai hal. Kemudian peneliti mengucapkan terima kasih kepada Ibu Dr. Rismawati, S.E.,M.Si sebagai dosen pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang dilakukan dengan peneliti.

Terakhir, ucapan terima kasih kepada rekan-rekan yang senasib dan seperjuangan yang telah memberikan bantuan, masukan, kritikan dan saran-saran. Semoga semua pihak mendapat kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini sepenuhnya



menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan skripsi ini.

Makassar, 21 Juli 2017

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.4.1 Manfaat Teoritis	5
1.4.2 Manfaat Praktis	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Tinjauan Teori	6
2.1.1 Manajemen	6
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Aparatur	6
2.1.3 Kepegawaian	8
2.1.4 Mutasi Jabatan	12
2.2 Tinjauan Empirik	15
2.3 Kerangka Pemikiran	18
BAB III METODE PENELITIAN	19
3.1 Rancangan Penelitian	19
3.2 Kehadiran Penelitian	20
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian	21
3.4 Sumber Data	21
3.5 Tehnik Pengumpulan Data	22
3.6 Analisa Data	23
3.7 Pengecekan Validitas Data	23
3.5 Tahap – Tahap Penelitian	24
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	25
4.1 Gambaran Umum Pemkab Mamuju	25
4.2 Visi dan Misi Pemkab Mamuju	26
4.3 Struktur Organisasi	27
4.4 Pelaksanaan Mutasi Jabatan	37
4.5 Dasar Mutasi Jabatan	43
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	50
5.1 Kesimpulan	50
5.2 Saran	50
DAFTAR PUSTAKA	51
LAMPIRAN	53

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Rekapitulasi Mutasi PNS Pemerintah Kabupaten Mamuju 2016 .....	4
2.1 Penelitian Terdahulu .....	15

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran.....	18

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada masa orde lama sistem pemerintahan dan penyelenggaraan Negara yang dianut dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia adalah sistem sentralisasi dimana pengangkatan PNS dilaksanakan secara sentralistik. Segala kebijakan yang akan diambil harus berasal dari pemerintah pusat dan harus menunggu petunjuk pelaksanaan (juklat) dan petunjuk teknis (juknis) dalam proses pelaksanaannya.

Pada masa orde baru pengangkatan seorang aparat birokrasi pemerintahan juga menghendaki profesionalisme dalam diri seorang pejabat. Indikasi ini dapat dilihat pada jabatan-jabatan birokrasi pemerintahan yang dijabat oleh orang-orang profesional sesuai dengan potensi, dedikasi, dan prestasi yang bersangkutan.

Peran Sumber Daya Manusia (SDM) bagi organisasi mempunyai posisi yang sangat strategis. Dalam organisasi pemerintahan SDM yang berperan penting adalah aparatur negara, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di berbagai instansi baik di pusat maupun daerah. Sebagai aparatur negara, PNS merupakan tulang punggung dalam penyelenggaraan roda pemerintahan, dan sebagai abdi masyarakat harus mengabdikan pada tugasnya, melaksanakan tugasnya yaitu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan merupakan fungsi dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan tersebut antara lain adalah kelembagaan, proses pengawasan, dan akuntabilitas. Faktor penting yang dapat menjadi pengungkit (*leverage*) dalam perbaikan pelayanan publik adalah persoalan kepegawaian

negara. Sebagaimana terlihat sepanjang sejarah, maka kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah penting dan menentukan karena PNS merupakan unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional. Sehingga, untuk mendapatkan aparat yang memiliki dedikasi dan hasil kerja yang optimal, maka harus dilakukan pertimbangan dan seleksi yang ketat bagi para calon pegawai negeri sipil, apalagi yang ingin menduduki suatu jabatan strategis. Namun dalam penempatan pegawai, promosi, mutasi, pengembangan dan evaluasi, juga tidak luput dengan tekanan konflik kepentingan.

Nuansa profesionalisme Pegawai Negeri Sipil semakin tinggi tuntutananya di era reformasi. Konsep teori "*The Right Man on The Right Place*" (penempatan seseorang sesuai dengan keahliannya) ingin diwujudkan dan menjadi agenda reformasi dan birokrasi pemerintahan. Aplikasinya, dilakukanlah perubahan peraturan penyelenggaraan pemerintah daerah dengan menetapkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang memberikan otonomi daerah yang nyata, luas dan bertanggungjawab dan dapat menjamin perkembangan dan pembangunan daerah.

Tugas Pemerintah Daerah (PEMDA) semakin berat dengan diterapkannya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dimana mengingat tanggungjawab yang diberikan oleh pemerintah pusat sangat besar. Pada akhirnya Pemerintah Daerah harus memberikan kontribusi dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan umum dan pembangunan kearah yang lebih baik. Untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan kinerja para aparatur pemerintah yang memiliki dedikasi, loyalitas serta profesionalisme yang tinggi dan tentunya mampu menjadi pelindung masyarakat.

Untuk mendapatkan aparat yang memiliki dedikasi dan hasil kerja yang optimal, maka harus dilakukan pertimbangan dan seleksi yang ketat bagi para calon pegawai negeri sipil, apalagi yang ingin menduduki suatu jabatan strategis. Agar aparat dapat lebih menghayati bidang tugasnya maka seharusnya pelaksanaan rekrutmen dan penempatan pegawai harus berpedoman pada analisis jabatan, dimana outputnya berisi uraian jabatan, spesifikasi jabatan, dan standar kinerja.

Menurut hasil penelitian Firia Ulfah (2013) menyatakan bahwa pelaksanaan mutasi transfer dan promosi pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah di Kabupaten Kapuas lebih cenderung menganut *Spoil System*, karena prestasi kerja, kemampuan dan DUK bukanlah faktor utama seorang pegawai dimutasi, semuanya tergantung bagaimana hubungan kedekatan ataupun kemampuan kerjasama dengan pimpinan atau Bupati yang mengambil keputusan akhir dan adanya keterkaitan kepentingan individu atau kepentingan politik dari pimpinan/Bupati itu sendiri.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu meningkatkan kinerja dan pelayanan terhadap masyarakat. Akan tetapi dalam era otonomi saat ini, Bupati Mamuju sebagai pemimpin tertinggi di daerah memiliki wewenang dan pengaruh yang sangat kuat. Semua masalah tentang mutasi, pemberhentian, dan kenaikan pangkat seakan-akan harus didasarkan pada keinginan Bupati. Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) didalam suatu organisasi (Hasibuan,2005).

**Tabel 1.1 Rekapitulasi PNS mutasi masuk, mutasi keluar dan mutasi antar instansi di Pemerintah Kabupaten Mamuju Tahun 2016**

No	Tahun	JENIS MUTASI												Total
		MUTASI MASUK				MUTASI KELUAR				MUTASI ANTAR INSTANSI				
		Gol I	Gol II	Gol III	Gol IV	Gol I	Gol II	Gol III	Gol IV	Gol I	Gol II	Gol III	Gol IV	
1.	2015	–	6	15	4	–	15	35	5	–	–	–	–	80
2.	2016	–	10	29	4	–	9	59	10	2	59	70	33	285

*Sumber Data : Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Mamuju 2016*

Berdasarkan tabel diatas dari Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Mamuju menunjukkan bahwa mutasi yang dilakukan dari tahun 2015 ke 2016 mengalami peningkatan yang sangat tajam, ini terlihat pada tahun 2015 dari jumlah mutasi masuk, mutasi keluar, selain itu juga mutasi antar instansi sebanyak 80 orang dan pada tahun 2016 dari jumlah mutasi masuk, mutasi keluar, selain itu juga mutasi antar instansi sebanyak 285 orang.

Melihat dari berbagai adanya persoalan di atas mengenai pelaksanaan mutasi jabatan maka dianggap penting untuk membahas lebih jauh mengenai pelaksanaan mutasi jabatan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Mamuju. Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis melakukan penelitian lebih jauh lagi tentang pelaksanaan mutasi jabatan dengan judul penelitian “Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju”.



## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis menarik sebuah rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu Bagaimanakah dasar pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dasar pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini akan bermanfaat bagi akademisi yang menggeluti bidang kajian ilmu manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini berisi data, fakta, konsep, dan teori yang diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat bagi pemerintahan khususnya pemerintah daerah kabupaten Mamuju dalam melakukan inovasi terhadap pelaksanaan kebijakan kepegawaian dengan lebih mengoptimalkan penerapan kebijakan kepegawaian yang berbasiskan kepentingan masyarakat.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen adalah sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisasi, dan sesuai jadwal, Griffin dalam Murtie (2012).

Menurut R. Terry dalam Murtie (2012), manajemen sebagai proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.

##### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Aparatur**

Konsep manajemen sumber daya aparatur hampir sama dengan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia/aparatur menurut Simamora 2006 dalam Eri Sapto dkk adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok dilakukan oleh sumber daya aparatur di dalam suatu organisasi pemerintahan yang dapat digunakan secara efektif dalam mencapai berbagai tujuan.

Sebuah lembaga pemerintah tidak lepas dari aparatur sebagai pelaksana penyelenggara pemerintahan.

Manajemen sumberdaya manusia/aparatur memiliki beberapa fungsi. Seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno 2011 yang mengatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya aparatur adalah terdiri dari:

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan dan pengadaan
- d. Pengendalian
- e. Pengembangan
- f. Kompensasi
- g. Pengintegrasian
- h. Pemeliharaan
- i. Pemberhentian

Pengembangan merupakan salah satu komponen fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia. Menurut Hasibuan 2002 dalam Eri sapto dkk mendefenisikan pengembangan pegawai adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis, teknis dan konseptual, moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan atau pelatihan.

Banyak cara yang dapat dilakukan dalam upaya pengembangan sumber daya aparatur. Menurut Musanef 1984 dalam Eri sapto dkk, kegiatan organisasi atau manajemen yang ditujukan untuk pengembangan pegawai ada 3 cara yaitu:

- a. Melalui pendidikan dan pelatihan.
- b. Pengembangan pegawai melalui promosi (kenaikan jenjang).
- c. Pengembangan pegawai melalui perpindahan (*transfer*).

### **2.1.3 Kepegawaian**

Menurut Manuallang (2008) dalam Philips (2014) *personnel management* adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri para pekerja. Tujuan manajemen personalia ada dua, yakni *production minded* dan *people minded* atau dengan kata lain efisiensi (daya guna) dan *collaboration* (kerja sama). Manajemen kepegawaian pada umumnya, yakni dimulai dari proses kegiatan rekrutmen pegawai, pengembangan, promosi, renumerasi, disiplin, dan pemberhentian atau pensiun.

Proses kegiatan ini dilakukan berdasarkan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam peraturan perundangan maupun peraturan pemerintah. Dengan demikian manajemen kepegawaian di Indonesia mengalami banyak perubahan dan kemajuan dari sistem yang terpusat ke kombinasi terpusat dan terdesentralisasikan.

Manajemen PNS menurut UU No. 11 Tahun 2017 adalah pengelolaan Pegawai Negeri Sipil untuk menghasilkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Adapun Manajemen PNS menurut UU No. 11 Tahun 2017 Meliputi:

- a. Penyusunan dan penetapan kebutuhan

- b. Pengadaan
- c. Pangkat dan Jabatan
- d. Pengembangan karier
- e. Pola karier
- f. Promosi
- g. Mutasi
- h. Penilaian kinerja
- i. Penggajian dan tunjangan
- j. Penghargaan
- k. Displin
- l. Pemberhentian
- m. Jaminan pensiun dan jaminan hari tua
- n. Perlindungan

#### **2.1.4 Mutasi Jabatan**

Pengertian mutasi dalam kamus saku Bahasa Indonesia yakni: pemindahan pegawai dari satu jabatan kejabatan lain, perubahan dalam bentuk, kualitas atau sifat lain. Mutasi jabatan atau pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang pegawai dalam arti umum. Perubahan posisi jabatan/tempat/pekerjaan disini masih dalam level yang sama dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggungjawab, status, kekuasaan dan pendapatnya yang berubah dalam mutasi jabatan hanyalah bidang tugasnya. Menurut hasibuan 2005 dalam wahyu 2014 mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dicermati bahwa pada prinsipnya mutasi adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai. Istilah-istilah yang sama penegrtiannya dengan mutasi adalah pemindahan, *transfer*, dan *job rotation* karyawan.

#### **2.1.4.1 Jenis-jenis Mutasi**

Mutasi seringkali dilakukan atas keinginan/kebutuhan perusahaan atau atas keinginan karyawan sendiri. Jenis mutasi menurut Endang (2010) dalam Nanda (2013) adalah :

1. Ditinjau dari tempat kerja karyawan
  - a. Mutasi antarurusan
  - b. Mutasi antarseksi
  - c. Mutasi antarbagian
  - d. Mutasi antarbiro
  - e. Mutasi antarinstansi
2. Ditinjau dari tujuan dan maksud mutasi
  - a. *Production transfer*, mutasi pada jabatan yang sama, karena produksi ditempat yang lama menurun.
  - b. *Replacement transfer*, mutasi dari jabatan yang sudah lama dipegang ke jabatan yang sama di bagian lain, untuk menggantikan karyawan yang belum lama bekerja atau karyawan yang diberhentikan.
  - c. *Versatility transfer*, mutasi dari jabatan yang satu ke jabatan lain untuk menambah pengetahuan karyawan yang bersangkutan.

- d. *Shift transfer*, mutasi dalam jabatan yang sama. Misalnya, *shift A* (malam) pindah ke *shift B* (pagi).
  - e. *Remedial transfer*, mutasi karyawan ke bagian mana saja untuk memupuk dan memperbaiki kerja sama antarkaryawan.
3. Ditinjau dari masa kerja karyawan
- a. *Temporary transfer*, mutasi yang bersifat sementara untuk mengganti karyawan yang cuti atau berhalangan.
  - b. *Permanent transfer*, mutasi yang bersifat tetap.

#### **2.1.4.2 Metode mutasi**

Mutasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan dua cara menurut Hasibuan (2011) dalam Nanda (2013) , yaitu :

##### 1. Cara tidak ilmiah

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan:

- a. Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu.
- b. Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil.
- c. Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan.
- d. Berdasarkan *spoil system*.

##### 2. Cara ilmiah

Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan:

- a. Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan.

- b. Berorientasi pada kebutuhan yang riil/nyata.
- c. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian.
- d. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam.
- e. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

#### **2.1.4.3 Dasar Mutasi**

Mutasi sebagai suatu kebijakan, menurut Hasibuan 2000 dalam wahyu 2014 mengandung tiga dasar/landasan pelaksanaan yaitu:

1. *Merit system* adalah mutasi karyawan didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, obyektif dan hasil prestasi kerja. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik, karena:
  - a. Output dan produktivitas kerja meningkat.
  - b. Semangat kerja meningkat.
  - c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
  - d. Absensi dan disiplin karyawan semakin baik.
  - e. Jumlah kecelakaan akan menurun.
2. *Seniority system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak obyektif, karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.
3. *Spoil system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).



Sedangkan Martoyo 1994 dalam Salina 2013, menjelaskan bahwa tujuan mutasi dengan istilah pemindahan pegawai yaitu menetapkan pegawai pada tempat yang tepat, agar karyawan yang bersangkutan memperoleh suasana baru dan kepuasan kerja stinggi mungkin dan dapat menunjukkan prestasi yang lebih tinggi lagi.

#### **2.1.4.4 Syarat-syarat Pelaksanaan Mutasi Jabatan**

Adapun syarat-syarat agar pelaksanaan mutasi jabatan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dan tidak menimbulkan permasalahan baru bagi organisasi. Persyaratan-persyaratan tersebut menurut Bambang Wahyudi 1996 dalam Wahyu 2014, yaitu:

1. Setiap mutasi yang dilakukan hendaknya jangan sampai dirasakan sebagai suatu hukuman bagi tenaga kerja yang bersangkutan. Oleh karena itu, hendaknya organisasi melakukan konsultasi terlebih dahulu dengan tenaga kerja yang bersangkutan sebelum mutasi dilaksanakan. Hal tersebut penting untuk meyakinkan bahwa pemindahan merupakan sesuatu yang bersifat rutin, wajar atau biasa dalam kehidupan suatu organisasi, serta ditujukan semata-mata demi kepentingan organisasi. Mengurangi kejenuhan/kebebasan dari seseorang tenaga kerja.
2. Hendaknya mutasi dilakukan untuk memperkuat kerjasama kelompok. Untuk itu, suatu organisasi harus sungguh-sungguh mempertimbangkan dan melakukan seleksi dengan ketat setiap tenaga kerja yang dipindahkan apabila setelah pelaksanaan

mutasi personal justru menimbulkan konflik, maka jelas mutasi tersebut mengalami kegagalan.

3. Mengurangi kejenuhan/kebosanan dari seorang tenaga kerja. Seorang tenaga kerja yang secara terus menerus berada dalam satu jabatan dapat menimbulkan kejenuhan atau kebosanan terhadap tugas jabatannya. Adanya mutasi diharapkan mampu menjadi jalan keluar dari suasana tersebut.

Ada beberapa permasalahan yang harus dihadapi dalam mutasi jabatan menurut Bambang Wahyudi 2002 dalam wahyu 2014, yaitu:

1. Formasi kepegawaian dalam organisasi. Suatu kebijaksanaan mutasi jabatan seringkali tidak dapat dilaksanakan karena tidak tersedianya formasi pegawai. Misalnya, karena seluruh formasi kepegawian yang ada telah terisi penuh.
2. Adanya anggapan atau pandangan yang bersifat etis/moral terhadap suatu mutasi jabatan yang seringkali merugikan, khususnya bagi tenaga kerja yang bersangkutan. Misalnya, pandangan bahwa tenaga kerja yang dipindahkan berarti dihukum, tidak terpakai lagi, atau merugikan orang lain.
3. Kesulitan dalam menentukan standar untuk mutasi jabatan. Seringkali pelaksanaan kebijaksanaan mutasi jabatan mengalami kesulitan dalam menentukan secara objektif dasar penilaian yang akan menjadi dasar mutasi seseorang.

## 2.2 Tinjauan Empirik

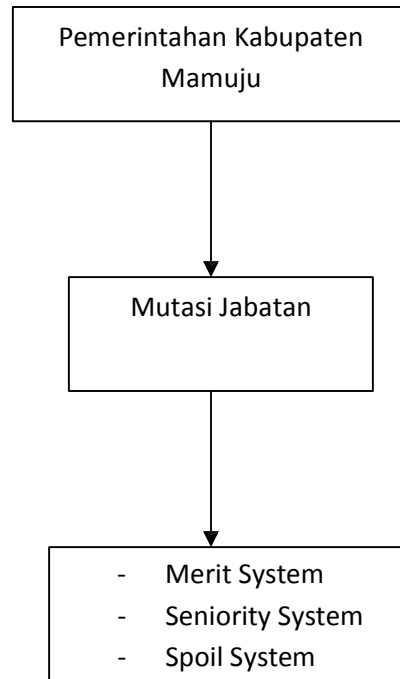
Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Muh. Wahyu T 2014	Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintah Kabupaten Luwu Utara	Deskriptif kualitatif	Menunjukkan bahawa penempatan pegawai sudah sesuai dengan kompetensi dibidangnya masing-masing namun masih ada beberapa yang tak sesuai bidangnya namun dianggap memiliki kecakapan dan pengalaman dalam bidang tersebut serta masih ada beberapa penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan persyaratan kepangkatan. Mutasi yang diselenggarakan pada tahun 2014 yaitu pada bulan Januari dan bulan April di Pemerintah Kabupaten Luwu utara tidak menunjukkan implikasi politik pemerintahan maupun administratif yang signifikan.
2	Philips 2014	Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah dari Kabupaten Kutai Barat ke Kabupaten Mahkama Ulu	Kualitatif	Berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi telah berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan salah satunya adalah pengembangan system karir dalam bentuk mutasi pegawai yang berdasarkan atas merit system yang didalamnya bersifat ilmiah, objektif dan

				berdasarkan prestasi kerja.
3	Eri Sapto Nugroho, Sukanto, Endah Setyowati  2013	Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural yang Dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)	Deskriptif kualitatif	Berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa faktor yang menjadi kendala pelaksanaan mutasi jabatan struktural yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang yaitu ada factor administratif dan factor psikologis. Faktor administratif yang terjadi adalah ada salah satu kriteria suatu jabatan yang tidak terpenuhi seperti latar belakang pendidikan.
4	Fitria Ulfah  2013	Pelaksanaan Mutasi Transfer dan Promosi Pegawai Negeri Sipil pada Sekertariat Daerah di Kabupaten Kapuas	Kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan guna menjawab perumusan masalah didapatkan hasil bahwa pelaksanaan mutasi transfer dan promosi pegawai negeri sipil pada Sekertariat Daerah di Kabupaten Kapuas lebih cenderung menganut <i>Spoil System</i> , karena prestasi kerja, kemampuan dan DUK bukanlah faktor utama seorang pegawai dimutasi, semuanya tergantung bagaimana hubungan kedekatan ataupun kemampuan kerjasama dengan pimpinan atau Bupati yang mengambil keputusan akhir dan adanya keterkaitan kepentingan individu atau kepentingan politik dari pimpinan/Bupati itu sendiri.
5	Michael E, en	Studi tentang Promosi dan	Kualitatif	Bedasarkan hasil penelitian menunjukkan

	2015	Mutasi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kutai Barat		bahwa pelaksanaan promosi dan muatsi jabatan struktural pegawai negeri sipil di Kabupaten Kutai Barat hanya menggunakan syarat-syarat kepangkatan dan tingkat pendidikan tanpa memperhatikan kompetensi pegawai.
--	------	---	--	--

### 2.3 Kerangka Pemikiran



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang akan digunakan adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini akan memberikan faktual mengenai pelaksanaan mutasi jabatan di pemerintah kabupaten mamuju. Penelitian deskriptif juga bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta (Nubaerti dan Utomo, 2010).

Menurut Salam dan Jaenal (2006), penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

#### 3.2 Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dilapangan dalam penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman (1982) adalah suatu yang mutlak, karena peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian sekaligus pengumpul data. Keuntungan yang didapat dari kehadiran peneliti sebagai instrument adalah subjek lebih tanggap akan kehadiran peneliti, peneliti dapat menyesuaikan diri dengan *setting* penelitian, keputusan yang berhubungan dengan penelitian dapat diambil dengan cara cepat dan terarah, demikian juga dengan informasi dapat diperoleh melalui sikap dan cara informan dalam memberikan informasi. Menurut Sugiyono (2011), peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sumber

data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas semuanya.

Penelitian ini dilakukan dari bulan April hingga Mei tahun 2017 yang berawal dari pengajuan izin penelitian. Surat izin penelitian dikeluarkan oleh Dekan Fakultas Ekonomi Dan Ilmu-Ilmu Sosial, Universitas Fajar Makassar. Melalui surat izin tersebut memulai penelitian dengan melakukan wawancara dengan Bupati Mamuju,, Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Mamuju, Kepala Bidang Mutasi BKDD kabupten Mamuju.

### **3.3 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini berlokasi di Pemerintah Kabupaten Mamuju yang di fokuskan pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju. Alasan memilih lokasi tersebut karena data yang dibutuhkan peneliti mudah di akses dan didapatkan.

### **3.4 Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data Primer, adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya, yakni subjek penelitian atau informan yang berkenaan dengan variabel yang diteliti atau data yang diperoleh dari responden secara langsung (Arikunto, 2010) dalam Febriani (2013). Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah Bupati Mamuju, Kepala



Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Mamuju, Kepala Bidang Mutasi BKDD Kabupaten Mamuju.

- b. Data sekunder, adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini, foto, gambar dan data-data mengenai dasar pelaksanaan mutasi merupakan sumber data sekunder.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Pada penelitian kali ini peneliti memilih jenis penelitian kualitatif maka data yang diperoleh haruslah mendalam, jelas dan spesifik. Selanjutnya dijelaskan oleh Sugiyono (2009) dalam Febriani (2013) bahwa pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan/triangulasi. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara.

#### **1. Wawancara**

Dalam teknik pengumpulan menggunakan wawancara hampir sama dengan kuesioner. Wawancara itu sendiri dibagi menjadi 3 kelompok yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi-terstruktur, dan wawancara mendalam (*in-depth interview*). Namun disini peneliti memilih melakukan wawancara mendalam, ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang kompleks, yang sebagian besar berisi pendapat, sikap, dan pengalaman pribadi.

## 2. Dokumentasi

Dokumen menurut Sugiyono, (2009) dalam Febriani (2013) merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen yang digunakan peneliti disini berupa foto, gambar, serta data-data mengenai pelaksanaan mutasi di Pemerintah Kabupaten Mamuju.

### **3.6 Analisis Data**

Data yang telah diperoleh akan diolah dengan menggunakan teknik analisa kualitatif. Menurut Spradley dalam Imam Gunawan (2013) mengatakan analisis data kualitatif adalah pengujian sistematis dari sesuatu untuk menetapkan bagian-bagiannya, hubungan antarkajian, dan hubungannya terhadap keseluruhan. Menurut Mantja dalam Imam Gunawan (2013) bahwa semua analisis data kualitatif akan mencakup penelusuran data, melalui catatan-catatan (pengamatan lapangan) untuk menemukan pola-pola budaya yang dikaji oleh peneliti.

Sementara itu, Bodgan & Biklen dalam Imam Gunawan (2013) menyatakan bahwa analisis data adalah proses pencarian dan pengaturan secara sistematis hasil wawancara, catatan-catatan, dan bahan-bahan yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman terhadap semua hal yang dikumpulkan dan memungkinkan menyajikan apa yang ditemukan.

### **3.7 Pengecekan Validitas Temuan**

Agar hasil penelitian ini dapat di pertanggungjawabkan secara ilmiah maka diperlukan adanya validitas data untuk menjaga keabsahan data yang dikumpulkan, validitas data merupakan saran untuk membuktikan bahwa penelitian kualitatif

merupakan penelitian yang ilmiah. Validitasi data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Triangulasi data atau sumber

Triangulasi sumber menggunakan beberapa sumber data dengan permasalahan sama, artinya bahwa data yang ada dilapangan diambil dari subjek penelitian yang berbeda-beda, data yang diperoleh melalui sumber (Sutopo, 2002) dalam (Indiastuti, 2015). Hal ini dilakukan dengan cara membandingkan hasil wawancara antara informan yang satu dengan informan yang lain.

2. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi disini adalah adanya bahan pendukung untuk membuktikan data yang telah kita temukan. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman atau transkrip wawancara, foto-foto atau dokumen autentik untuk mendukung kredibilitas data. Selain itu hasil penelitian diperkuat dengan membandingkan hasil penelitian terdahulu.

### **3.8 Tahap-Tahap Penelitian**

Tahap-tahap penelitian ini dibagi menjadi 3 tahap, yaitu:

1. Menentukan masalah penelitian, dalam tahap ini peneliti mengadakan studi pendahuluan.
2. Pengumpulan data, pada tahap ini peneliti mulai dengan menentukan sumber data dengan menggunakan metode wawancara, dokumentasi.
3. Analisis dan penyajian data, yang menganalisis data dan akhirnya ditarik suatu kesimpulan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Pemerintah Daerah Kabupaten Mamuju**

Kabupaten mamuju menaungi 16 kecamatan yang terdiri dari 143 desa, 10 kelurahan dan 2 UPT (Unit Pemukiman Transmigrasi) dengan pusat pemerintahannya terletak di kecamatan mamuju. Kecamatan yang memiliki desa atau kelurahan terbanyak yaitu kecamatan Topoyo yang terdiri dari 15 desa. Sedangkan kecamatan dengan jumlah desa atau kelurahan paling sedikit adalah Kecamatan Bala-balakang yang hanya memiliki 2 desa.

Dalam pelaksanaan tugas pemerintahannya, pemerintah daerah Kabupaten Mamuju mempunyai 2.727 pegawai dari 26 instansi, 1.381 pegawai laki-laki dan 1.346 pegawai wanita. Mayoritas pegawai tersebut golongan II sebanyak 1.399 orang pegawai atau 48,63%. Pendidikan terakhir yang ditamatkan sebagian besar pegawai adalah S1 sebanyak 1.008 pegawai atau sebesar 35,04% dari total pegawai.

#### **4.2 Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Mamuju**

Visi

Mewujudkan Mamuju yang maju, sejahtera dan ramah

- a. Mewujudkan: kata mewujudkan menunjukkan makna keberlanjutan. Keberlanjutan berangkat dari 2 (dua) posisi yaitu keberlanjutan tongkat pembangunan serta kesinambungan pembangunan.

- b. Mamuju yang maju: makna mamuju yang maju menunjukkan keadaan yang dinamis dan bersifat holistik, yaitu keadaan yang lebih baik dari sebelumnya yang terjadi di mamuju dari waktu ke waktu, baik secara fisik maupun secara sosial.
- c. Sejahtera: adalah kondisi sosial ekonomi (lahir dan batin) yang senantiasa dicita-citakan oleh masyarakat dan menunjukkan derajat kemanusiaan.
- d. Ramah: adalah perwujudan sikap mental masyarakat mamuju yang malabbig serta memahami daerahnya sebagai daerah terbuka yang menjadi magnet bagi orang lain untuk datang.

#### Misi

1. Meningkatkan layanan masyarakat melalui dukungan kesehatan gratis dan pendidikan gratis.
2. Mendorong percepatan pembangunan, serta menjaga kesinambungan pembangunan dengan pembangunan ekonomi pertanian sebagai lokomotif utama, serta perbaikan sarana dan prasaran lingkungan.
3. Meningkatkan kemampuan dan kemandirian ekonomi masyarakat, melalui pengembangan usaha dan industri rumah tangga serta dukungan perbaikan transportasi masyarakat.
4. Mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang kompeten dan bersahaja serta mendorong semakin kuatnya penerapan prinsip *good governance* dan *clean government*.
5. Mewujudkan mamuju sebagai daerah terbuka, ramah, aman dan beriman.

### 4.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi dari BKDD Kabupaten Mamuju adalah sebagai berikut

#### 1. Kepala Badan

Fungsi dari Kepala Badan BKDD adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis dibidang kepegawaian dan diklat daerah.
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian dan diklat daerah.
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian dan diklat daerah serta kesekretariatan Badan.
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Tugas dari seorang kepala BKDD adalah sebagai berikut:

- a. Merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan serta menetapkan kebijakan teknis di bidang kepegawaian dan diklat daerah.
- b. Melaksanakan pemberian dukungan atas penyelenggraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian dan diklat daerah.
- c. Menyelenggarakan pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian.
- d. Membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan analisis kebutuhan pegawai, rekrutmen, pengadaan dan penempatan pegawai.
- e. Membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan pengembangan, peningkatan kesejahteraan, mutasi dan pensiun pegawai.

- f. Membina dan mengarahkan Kepala Sekretariat dan para Kepala Bidang dalam melaksanakan tugasnya.
- g. Melakukan pembinaan terhadap kedisiplinan dan peningkatan kualitas sumber daya pegawai dalam lingkup Badan.
- h. Melakukan pembinaan dan pengendalian atas pengelolaan perlengkapan dan peralatan Badan.
- i. Melakukan pembinaan dan pengendalian atas pengelolaan keuangan.
- j. menyelenggarakan koordinasi dengan instansi atau unit kerja terkait.
- k. Menilai prestasi kerja Kepala Sekretariat dan Kepala bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karir.
- l. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- m. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekda.

## 2. Sekretariat

Sekretariat Badan dipimpin oleh seorang sekretaris, mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan penyelenggaraan dan koordinasi pelaksanaan administrasi kepegawaian dan diklat daerah serta memberikan pelayanan administrasi dan fungsional kepada semua unsur dalam lingkup Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah.

Tugas dari kepala Sekretariat BKDD adalah sebagai berikut:

- a. Merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan serta menetapkan kebijakan dibidang umum, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan.
- b. Menyusun rencana kegiatan tahunan sebagai pedoman pelaksanaan tugas.
- c. Mengelola dan mengkoordinasikan pelaksanaan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh satuan organisasi dalam lingkup Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah.
- d. Mengkoordinasikan pelaksanaan urusan umum.
- e. Mengkoordinasikan pelaksanaan urusan kepegawaian.
- f. Mengkoordinasikan pelaksanaan urusan keuangan.
- g. Mengkoordinasikan pelaksanaan urusan perlengkapan.
- h. Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan administrasi umum, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan.
- i. Mengkoordinasikan penyusunan laporan pelaksanaan program kegiatan dalam lingkup Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah.
- j. Menilai prestasi kerja para kepala Subbagian dalam rangka pembinaan dan pengembangan karir.
- k. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan kewenangan dan bidang tugas yang diberikan oleh pimpinan.
- l. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah.



### 3. Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai

Bidang Pengadaan dan Mutasi Kepegawaian dipimpin oleh Kepala Bidang, mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis, memberikan dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah, membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan program dan kegiatan di bidang mutasi kepegawaian.

Tugas dari Kepala Bidang Pengadaan dan Mutasi Kepegawaian adalah:

- a. Menyusun dan menetapkan kebijakan teknis dibidang mutasi kepegawaian.
- b. Merencanakan dan menyusun program dan kegiatan tahunan di bidang mutasi kepegawaian sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
- c. Merencanakan dan menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang mutasi kepegawaian.
- d. Melakukan pembinaan dan melaksanakan kegiatan di bidang mutasi kepegawaian.
- e. Melakukan koordinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan program dan kegiatan di bidang mutasi kepegawaian.
- f. Memberikan petunjuk, mengawasi dan membimbing pelaksanaan tugas di bidang mutasi kepegawaian.
- g. Menilai prestasi kerja para Kepala Bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karir.
- h. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan kewenangan dan bidang tugas yang diberikan oleh pimpinan.
- i. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah.

#### 4. Bidang Diklat Aparatur

Bidang Diklat Aparatur dipimpin oleh seorang Kepala Bidang, mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis, memberikan dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah, membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan program dan kegiatan dibidang diklat aparatur.

Uraian tugas dari Kepala Bidang Diklat Aparatur adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun dan menetapkan kebijakan teknis di bidang diklat aparatur.
- b. Merencanakan dan menyusun program dan kegiatan tahunan dibidang diklat aparatur sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
- c. Merencanakan dan menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang diklat aparatur.
- d. Melakukan pembinaan dan melaksanakan kegiatan di bidang diklat aparatur.
- e. Melakukan koordinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan program dan kegiatan di bidang diklat dan aparatur.
- f. Memberikan petunjuk, mengawasi dan membimbing pelaksanaan tugas di bidang diklat aparatur.
- g. Menilai prestasi kerja para Kepala Sub Bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karir.
- h. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan kewenangan dan bidang tugas yang diberikan oleh pimpinan.
- i. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah.
- j.

## 5. Bidang Data dan Sistem Informasi Pegawai

Bidang Data dan Sistem Informasi Kepegawaian dipimpin oleh seorang Kepala Bidang, mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis, memberikan dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah, membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan program dan kegiatan di Bidang Data dan Sistem Informasi Kepegawaian.

Uraian tugas dari Kepala Bidang Data dan Sistem Informasi Pegawai adalah:

- a. Menyusun dan menetapkan kebijakan teknis di bidang Data dan Sistem Informasi Kepegawaian.
- b. Merencanakan dan menyusun program dan kegiatan tahunan di bidang Data dan Sistem Informasi Kepegawaian sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
- c. Merencanakan dan menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang Data dan Sistem Informasi Kepegawaian.
- d. Melakukan pembinaan dan melaksanakan kegiatan di bidang data dan sistem informasi kepegawaian.
- e. Melakukan koordinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan program dan kegiatan di bidang data dan sistem informasi kepegawaian.
- f. Memberikan petunjuk, mengawasi dan membimbing pelaksanaan tugas di bidang data dan sistem informasi kepegawaian.
- g. Menilai prestasi kerja para Kepala Bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karir.

- h. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan kewenangan dan bidang tugas yang diberikan oleh pimpinan.
- i. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah.

#### 6. Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai

Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai dipimpin oleh seorang Kepala Bidang. Mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis, memberikan dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah, membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan program dan kegiatan di Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai.

Uraian tugas dari Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai adalah:

- a. Menyusun dan menetapkan kebijakan teknis di bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai.
- b. Merencanakan dan menyusun program dan kegiatan tahunan di bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
- c. Merencanakan dan menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai.
- d. Melakukan pembinaan dan melaksanakan kegiatan di bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai.
- e. Melakukan koordinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan program dan kegiatan di bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai.

- f. Memberikan petunjuk, mengawasi dan membimbing pelaksanaan tugas di bidang pembinaan dan kesejahteraan pegawai.
- g. Menilai prestasi kerja para Kepala Bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karir.
- h. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan kewenangan dan bidang tugas yang diberikan oleh pimpinan.
- i. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah.

#### 7. Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas di bidang Kepegawaian dan Diklat sesuai bidang keahliannya. Dalam melaksanakan tugas, pimpinan unit organisasi dan kelompok tenaga fungsional wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun antar satuan organisasi di lingkungan pemerintah daerah serta dengan instansi lain diluar pemerintah daerah sesuai dengan tugas masing-masing.

#### BAPERJAKAT

##### STRUKTUR DAN ORGANISASI BAPERJAKAT KABUPATEN MAMUJU

1. Pengarah : - Bupati Mamuju  
- Wakil Bupati Mamuju
2. Ketua/  
merangkap anggota : Sekertaris Daerah Kabupaten Mamuju
3. Sekertaris : Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat

4. Staff Sekretariat :1. Inspektur Inspektorat Daerah Kab. Mamuju  
 2. Asisten III Bidang Administrasi Umum Setda Kab. Mamuju  
 3. Sekretaris BKDD Kabupaten Mamuju  
 4. Kabid Mutasi dan Promosi BKDD Kab. Mamuju  
 5. Kasubid Kepangkatan dan Pensiun  
 6. Kasubid Mutasi  
 7. Kasubid Pengembangan Karir dan Promosi

Rincian Tugas dari Tim BAPERJAKAT adalah sebagai berikut:

1. Tugas Ketua:

- a. Memimpin sidang-sidang BAPERJAKAT.
- b. Memberikan pertimbangan dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari Jabatan Struktural serta Kenaikan Pangkat bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara yang berada dalam wewenangnya disertai dengan alasan-alasan.
- c. Memberikan bimbingan dan pengarahan kepada sekretaris.

2. Tugas Sekretaris:

- a. Memimpin sekretariat
- b. Membantu ketua dalam melaksanakan tugas administrasi yang berhubungan dengan pangangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam dan dari Jabatan Struktural.
- c. Menyiapkan pertimbangan Baperjakat untuk disampaikan kepada pejabat yang berwenang.

- d. Melaksanakan tugas lain yang ditentukan oleh Ketua.

### 3. Tugas Staf Sekretaris:

- a. Menghadiri sidang-sidang BAPERJAKAT
- b. Turut serta aktif memberikan pertimbangan dan saran
- c. Melakukan tugas lain yang ditentukan oleh Ketua
- d. Masa Keanggotaan BAPERJAKAT berlaku sampai 5 (Lima) Tahun

## **4.4 Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju**

### **4.4.1 Mekanisme Pelaksanaan**

Sejak terbentuk pada tahun 1959 sebagai bagian dari Provinsi Sulawesi Selatan, Kabupaten Mamuju sudah beberapa kali melaksanakan mutasi jabatan di lingkup pemerintahannya. Informasi yang didapatkan oleh peneliti bahwa pelaksanaan mutasi jabatan diselenggarakan dengan batasan 3 kali dalam setahun. Informasi ini peneliti dapatkan dari Kasubid Data dan Informasi Kepegawaian BKDD Kabupaten Mamuju, Dirland S.Kom , mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan mutasi pegawai dilaksanakan 3 kali dalam setahun”.  
(Wawancara 10 juli 2017)”.

Dalam pelaksanaannya, banyak pegawai yang dimutasi, baik itu mutasi secara vertikal maupun horizontal, bahkan ada yang di non-jobkan. Memasuki tahun 2016, dibawah kepemimpinan baru, Habsi Wahid melakukan mutasi kepada pejabat eselon II, III, IV lingkup mamuju, diruang pola Kantor Bupati, pada hari Jumat, 9 september 2016. Pejabat dilantik berjumlah 126 orang. Pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup Pemerintah Kabupaten Mamuju diselenggarakan dalam rangka mengembangkan Organisasi Pemerintahan yang semakin baik dan penyegaran

terhadap organisasi pemerintahan. Informasi ini, peneliti dapatakan dari Bupati Mamuju Habsi Wahid yang mengatakan bahwa:

“Mutasi jabatan adalah hal yang lumrah dalam dinamisasi organisasi para pejabat, dengan waktu 7 bulan saya melakukan evaluasi untuk melaksanakan mutasi. ini bertujuan untuk mengembangkan organisasi pemerintahan yang semakin baik dan penyegaran terhadap organisasi pemerintahan”. (Wawancara 10 juli 2017).  
Hal yang sama juga disampaikan oleh Kasubid Mutasi, Munir S.E, M.si,

mengatakan bahwa:

“Mutasi dilakukan berdasarkan kebutuhan organisasi, penyegaran serta karir pegawai” (Wawancara 10 juli 2017).

Mutasi Jabatan di lingkup Pemerintah Kabupaten Mamuju dilaksanakan dengan dasar tahapan dan prosedur sesuai aturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini ditegaskan oleh Kepala BKDD, Dahlan Kamil, beliau mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan mutasi jabatan dilingkup pemerintah kabupaten mamuju, berdasarkan aturan yang ditetapkan dan sesuai petunjuk peraturan perundang-undangan karena setiap PNS yang dimutasi telah memenuhi ketentuan baik dari segi kepangkatan maupun kompetensi yang dimiliki, kemudian akan dibahas dalam rapat Tim BAPERJAKAT”. (Wawancara, 10 juli 2017).

Hal yang sama juga disampaikan oleh Kasubid Mutasi, Munir S.E, M.si, Beliau mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah kabupaten Mamuju harus berdasarkan aturan yang ditetapkan oleh UU ASN, yang akan diseleksi oleh Tim BAPERJAKAT, karena adanya aturan baru di UU ASN, jadi Tim BAPERJAKAT menyeleksi mutasi eselon IV, III, II, tapi eselon II ada yang tidak melalui Tim BAPERJAKAT, tapi melalui Tim PANSEL (Panitia Seleksi) yaitu pengisian jabatan pimpinan tinggi” (Wawancara 10 juli 2017)

Tata cara seleksi pengisian jabatan pimpinan tinggi

Dalam melakukan pengisian lowongan jabatan pimpinan tinggi secara terbuka dilakukan tahapan sebagai berikut:

1. Tahapan Persiapan



### Pembentukan Panitia Seleksi

- a. Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama oleh Bupati setelah melalui seleksi terbuka.
- b. Seleksi terbuka dilaksanakan oleh panitia seleksi.
- c. Panitia seleksi dibentuk dan ditetapkan oleh Bupati, dengan
- d. berkoordinasi pada Komisi Aparatur Sipil Negara (KASIN).
- e. Panitia Seleksi terdiri atas unsur:
  - 1) Pejabat terkait dari lingkungan instansi yang bersangkutan.
  - 2) Pejabat dari instansi lain yang terkait dengan bidang tugas jabatan yang lowong.
  - 3) akademisi/ pakar/ professional.
- f. Panitia seleksi harus memiliki syarat sebagai berikut:
  - 1) Memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman sesuai dengan jenis, bidang tugas dan kompetensi jabatan yang lowong
  - 2) Memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi.
- g. Panitia seleksi berjumlah ganjil yaitu paling sedikit 5 orang dan paling banyak 9 orang.
- h. Perbandingan anggota Panitia Seleksi berasal dari unsur internal paling banyak 45% dan dari unsur eksternal paling banyak 55%.
- i. Panitia seleksi melaksanakan seleksi dapat dibantu oleh Tim penilai kompetensi (*assessor*) yang independen dan memiliki pengalaman dalam membantu seleksi Pejabat Pemerintah.
- j. Tugas Panitia seleksi adalah sebagai berikut:

- 1) Mengumumkan pendaftaran penerimaan seleksi calon Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.
  - 2) Melakukan pendaftaran calon Pejabat Tinggi Pratama.
  - 3) Melakukan seleksi administrasi calon Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.
  - 4) Mengumumkan daftar nama calon Pejabat Pimpinan Tinggi yang lulus seleksi administrasi.
  - 5) Melakukan penilaian kualitas kepemimpinan dan kompetensi calon pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.
  - 6) melakukan uji rekam jejak calon Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.
  - 7) merekomendasikan 3 (tiga) nama calon Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama kepada Bupati untuk dikoordinasikan kepada KASN sebelum ditetapkan oleh Bupati.
  - 8) melaporkan hasil pelaksanaan tugas Panitia Seleksi kepada Bupati.
- k. Masa kerja Panitia Seleksi terhitung sejak ditetapkan sampai dengan dilantiknya pejabat yang diusulkan.
- l. Panitia seleksi dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh sekretariat yang dibentuk dengan keputusan Bupati.
- m. Masa kerja Sekretariat Panitia Seleksi terhitung sejak ditetapkannya sampai dengan dilantiknya Pejabat yang diusulkan.

## 2. Tahapan Pelaksanaan

a. Pengumuman lowongan jabatan.

dari hasil wawancara bersama Kasubid Mutasi, Munir S.E, M.Si  
beliau mengatakan bahwa:

“Misalnya tiga jabatan yang lowong, maka kita harus usulkan di KASN (Komisi Aparatur Sipil Negara) yang menangani ASN, setelah itu kita tes berapa orang yang mendaftar, misalnya di dinas A mendaftar 10 orang, kemudian pada tahap seleksi akan digugurkan menjadi tiga besar”. (Wawancara 10 juli 2017).

b. Seleksi Administrasi

Dari hasil wawancara bersama Kasubid Mutasi, Munir S.E, M.Si  
beliau mengatakan bahwa:

“Tim seleksi, menyeleksi berapa orang yang masuk kategori, melalui berkas yg dikumpulkan”.

c. Seleksi Kompetensi

Dari hasil wawancara bersama Kasubid Mutasi, Munir S.E, M.Si  
beliau mengatakan bahwa:

“Dalam seleksi kompetensi ada yang namanya Tim PANSEL(panitia seleksi), Tim ini melihat bagaimana kompetensi bidangnya, apakah dia cocok atau tidak, misalnya seseorang melamar di Dinas Perhubungan maka orang tersebut harus paham tentang perhubungan”. (Wawancara 10 juli 2017).

d. Wawancara Akhir

e. Penelusuran (Rekam Jejak) Calon

f. Hasil Seleksi

Dari hasil wawancara bersama Kasubid Mutasi, Munir S.E, M.Si  
beliau mengatakan bahwa:

“Panitia seleksi mengolah hasil dari setiap tahapan seleksi dan menyusun peringkat nilai, setelah itu panitia seleksi mengumumkan nilai kepada Bupati yang bersifat rahasia, Bupati memilih 3 nama calon dari yang lulus seleksi dengan nilai tertinggi untuk direkomendasikan ke KASN untuk melihat apakah tahapan ini dari awal sampai terakhir sesuai dengan UU ASN, jika sesuai maka KASN merekomendasikan bahwa tahapan itu menyetujui kembali ke Bupati, Bupati itu sebagai Pembina kepegawaian sehingga beliau

harus memilih dari ketiga calon itu, inilah yang dipilih satu orang yg kemudian dilantik menjadi Kadis A”.

g. Pembiayaan

3. Monitoring dan evaluasi

- a. Kandidat yang sudah dipilih dan ditetapkan (dilantik) harus diberikan orientasi tugas oleh Bupati selama 1 (satu) bulan.
- b. Pejabat Pembina Kepegawaian menyampaikan laporan pelaksanaan seleksi pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi secara terbuka kepada KASN dan tembusannya kepada Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi birokrasi dan Gubernur Provinsi Sulawesi Barat.

Prosedur mutasi Jabatan dilingkup Pemerintah Kabupaten Mamuju Yang dilakukan Tim BAPERJAKAT, yaitu:

1. Tahap Inventaris dan Penginformasian Jabatan Lowong

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Mamuju menginventaris lowongan jabatan struktural yang ada disertai persyaratan jabatan melalui pejabat yang membidangi kepegawaian. Dalam tahap ini lowongan formasi jabatan struktural yang ada diinformasikan kepada seluruh pimpinan SKPD, melalui surat edaran yang ditujukan kepada kepala SKPD. Berdasarkan lowongan formasi jabatan tersebut, kepala SKPD mengusulkan nama-nama calon pejabat untuk mengisi jabatan struktural sesuai dengan informasi yang tersedia di SKPD dan disampaikan kepada kepala daerah melalui BKDD selaku Sekretariat Baperjakat.

2. Tahap Pengusulan Calon Pejabat.

BKDD Kabupaten Mamuju dalam hal ini Kasubid Mutasi selaku anggota Sekertariat Baperjakat membuat daftar nama-nama pejabat yang akan dimutasi. Hal ini juga di tegaskan Kasubid Mutasi Munir, SE, M.Si, dalam wawancara kepada peneliti beliau mengatakan bahwa:

“Kami dari tim BAPERJAKAT melaporkan jabatan yang lowong kepada tiap pimpinan SKPD. Setelah itu, pimpinan SKPD mengusulkan calon pejabat untuk ditempatkan pada jabatan yang lowong tersebut”. (Wawancara 10 juli 2017).

Pada tahap ini, BKDD mulai melakukan penyusunan bahan yang bersumber dari usulan SKPD dan Database Kepegawaian di BKDD tentang adanya Jabatan yang lowong dan selanjutnya melakukan proses penyiapan data calon yang diusulkan.

### 3. Tahap seleksi dalam sidang BAPERJAKAT

Tahapan selanjutnya yaitu mengadakan seleksi yang dilakukan oleh Tim BAPERJAKAT.

Mutasi di pemerintah kabupaten mamuju telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2005) yang mengatakan bahwa mutasi adalah proses perpindahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal. Yang tujuannya untuk mengembangkan organisasi pemerintahan agar lebih baik lagi, serta penyegaran dalam tubuh organisasi. Dalam mekanisme pelaksanaannya sudah berjalan sesuai petunjuk aturan kepegawaian. aturan tentang pelaksanaan mutasi jabatan di pemerintah kabupaten mamuju yang berlaku secara nasional. Mutasi yang terjadi harus melalui pertimbangan dari Tim BAPERJAKAT yang merupakan sebuah tim yang memberikan rekomendasi kepada Bupati mengenai siapa-siapa saja yang layak dan pantas untuk dimutasi.

## 4.5 Dasar Pelaksanaan Mutasi Jabatan

### 4.5.1 *Merit system*

Pelaksanaan mutasi jabatan perlu memperhatikan *merit system*, yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, obyektif dan hasil prestasi kerja.

Berikut hasil penelitian berdasarkan *merit system* :

#### 1. Kompetensi

Dalam wawancara Kasubid Mutasi, Munir S.E., M.Si, yang telah diolah oleh penulis, beliau menegaskan bahwa:

“Evaluasi kita lakukan untuk menilai dalam penempatan seorang pegawai dan kemampuannya bekerja. pada umumnya penempatan pegawai sudah sesuai dengan kompetensi bidang masing-masing”.

#### 2. Prestasi Kerja

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubid Mutasi, Munir S.E, M.Si, yang telah diolah penulis, beliau menegaskan bahwa:

“Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam melaksanakan tugas yang dibebankan padanya. Pada umumnya prestasi kerja PNS dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan PNS yang bersangkutan”.

Pada UU No 43 Tahun 1999 dengan jelas tertulis bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan PNS yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

Profesionalitas seorang PNS dapat dilihat dari kinerjanya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sehari-hari secara maksimal.

Hal ini tentu saja tidak terlepas dari penilaian secara obyektif oleh atasan

langsung PNS tersebut. Semua penilaian tersebut tentu saja akan masuk dalam penilaian DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang bersangkutan. Dari DP3 tersebut penilaian kemampuan seorang PNS menjadi lebih baku karena dapat terlihat melalui indikator-indikator yang ada. Meskipun DP3 tidak dapat sepenuhnya dipergunakan karena tingkat objektivitas masih rendah oleh karena itu penilaian-penilaian lainnya dipergunakan juga sebagai bahan masukan pimpinan SKPD mengusulkan PNS untuk menjabat dalam jabatan struktural. Dalam DP3 tersebut dapat terlihat penilaian atasan langsung pegawai yang terkait atas kemampuan pegawai tersebut. Penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung pegawai tersebut dianggap sebagai penilaian objektif dari perkembangan kemampuan pegawai yang dibawahinya. Selain dengan melihat DP3 calon pejabat tersebut, penilaian lainnya dengan melihat tingkat pendidikan formal yang telah dijalani.

Pendidikan formal dianggap mampu mendidik dan memperluas pengetahuan serta cara pandang dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian diharapkan kemampuan tersebut dapat dipergunakan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya nanti pada saat menjabat dalam suatu jabatan struktural.

Dalam pelaksanaan mutasi pegawai di pemerintah kabupaten mamuju sudah berdasarkan dengan *merit system* karena dalam pelaksanaannya kompetensi dan prestasi kerja sudah menjadi pertimbangan untuk menjadi dasar pelaksanaan mutasi.

#### 4.5.2 *Seniority system*

Pelaksanaan mutasi jabatan juga perlu memperhatikan faktor senioritas atau yang biasa disebut *seniority system*. Senioritas yang dimaksud adalah Kepangkatan, Usia, Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Jabatan, serta pengalaman. Berikut hasil penelitian berdasarkan *seniority system* :

##### 1. Kepangkatan

Dalam wawancara Kasubid Mutasi, Munir S.E., M.Si, yang telah diolah oleh penulis, beliau menegaskan bahwa:

“*senioritas system* dalam kepangkatan digunakan apabila beberapa calon yang telah memenuhi syarat untuk diangkat dalam jabatan struktural semuanya memiliki pangkat yang sama. Untuk menentukan salah seorang diantara dua orang atau lebih calon tersebut digunakan faktor senioritas dalam kepangkatan, yaitu PNS yang mempunyai masa kerja yang paling lama dalam pangkat tersebut diprioritaskan. Apabila calon yang memiliki kepangkatan lebih senior ternyata tidak dapat dipertimbangkan untuk diangkat dalam jabatan struktural, maka pejabat yang berwenang wajib memberitahukan alasannya secara langsung kepada PNS yang bersangkutan baik secara lisan maupun tertulis”.

##### 2. Usia

Dalam wawancara Kasubid Mutasi, Munir S.E., M.Si, yang telah diolah oleh penulis, beliau menegaskan bahwa:

“Dalam menentukan prioritas dari aspek usia harus mempertimbangkan faktor pengembangan dan kesempatan yang lebih luas bagi PNS dalam melaksanakan suatu jabatan struktural. Dengan demikian, yang bersangkutan memiliki cukup waktu untuk menyusun dan melaksanakan rencana kerja, serta mengevaluasi hasil kerjanya. Pertimbangan usia juga diperlukan dalam penetapan nomor urut DUK (Daftar Urut Kepangkatan) dimana apabila ada dua orang atau lebih PNS yang berpangkat sama memangku jabatan yang sama, memiliki masa kerja yang sama, lulus dari latihan jabatan yang sama, dan lulus dari pendidikan yang sama pula, Pegawai yang berusia lebih tinggi dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi. DUK ini berfungsi sebagai salah satu bahan objektif untuk melaksanakan pembinaan PNS berdasarkan sistem karir dan sistem prestasi kerja”.



### 3. Pengalaman

Dalam wawancara Kepala BKDD, Dahlan Kamil, yang telah diolah oleh penulis, beliau menegaskan bahwa:

“Pengalaman jabatan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengangkatan PNS dalam jabatan struktural. Apabila terdapat beberapa calon pejabat struktural, maka Pegawai yang memiliki pengalaman lebih banyak dan memiliki korelasi jabatan dengan jabatan yang akan diisi, lebih layak untuk dapat dipertimbangkan”.

Pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju, mengacu pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian pasal 17 ayat (2) yakni pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan.

Hasil penelitian yang dilakukan di Pemerintah Kabupaten Mamuju terkait pelaksanaan mutasi jabatan. menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan mutasi jabatan oleh Bupati Mamuju yang dibantu oleh Tim BAPERJAKAT telah memenuhi persyaratan-persyaratan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Serta dasar pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju sudah berdasarkan dengan *merit system* karena dalam pelaksanaannya kompetensi dan prestasi kerja sudah menjadi pertimbangan untuk menjadi dasar pelaksanaan mutasi. Hasil penelitian ini sudah sesuai dengan teori Hasibuan (2007: 102) yang mengatakan bahwa *Merit system* adalah mutasi karyawan didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, obyektif dan hasil prestasi kerja. Dan juga sudah berdasarkan

dengan *seniority system* karena dalam pelaksanaannya atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja sudah menjadi pertimbangan untuk menjadi dasar pelaksanaan mutasi. Hasil penelitian ini sudah sesuai dengan teori Hasibuan (2007: 102) yang mengatakan bahwa *Seniority system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan. Tetapi hasil penelitian ini tidak berdasarkan *spoil system* karena tidak didasarkan atas landasan kekeluargaan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan di Pemerintah Kabupaten Mamuju, dapat disimpulkan bahwa dasar pelaksanaan mutasi jabatan lebih cenderung menganut *merit system* dan *seniority system*, karena dalam pelaksanaannya telah berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan yaitu memacu pada UU ASN yang diseleksi oleh Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan pegawai harus berdasarkan pada kompetensi dan prestasi kerja serta berdasarkan atas masa kerja, usia dan pengalaman kerja. Dalam pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju tidak menunjukkan implikasi politik atau *spoil system* yang signifikan.

#### 5.2. Saran

Adapun saran dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk pejabat yang mengalami mutasi jabatan harus melaksanakan tugas tanggung jawab yang dipercayakan dengan baik, tidak hanya karena loyalitas terhadap atasan tapi harus memaksimalkan potensi dan kinerja guna pelayanan publik yang lebih baik.
2. Untuk peneliti selanjutnya yang menggunakan variabel yang sama dalam penelitian ini sebaiknya menggunakan lokasi penelitian yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afin Murtie. 2012. *Menciptakan SDM Berkualitas*. PT. Gelora Aksara Pratama Jakarta
- Febriani, Putri. 2013. *Pemberian Motivasi Kepala Perpustakaan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Perpustakaan di UPT Perpustakaan LAIN Surakarta*. (online), ([eprints.undip.ac.id](http://eprints.undip.ac.id), diakses 8 April 2017).
- Ulfah, Fitria. 2013. Pelaksanaan Mutasi Transfer dan Promosi Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah di Kabupaten Kapuas. *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan*, (online), vol. 2, No. 2. ([ppip.unlam.ac.id](http://ppip.unlam.ac.id), diakses 8 April 2017).
- Hasibuan, Malayu S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Herdianto, Diana. S. 2013. Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perum Perhutani Jakarta. (online), ([stiead.ac.id](http://stiead.ac.id), diakses April 2017).
- Michael E, en. 2015. Studi Tentang Promosi Dan Mutasi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Pemerintahan Integratif*. (online), vol. 3, No.1. ([ejournal.pin.or.id](http://ejournal.pin.or.id), diakses 8 April 2017).
- Miles, Matthew dan Huberman, Michael A. 1982. *Data Kualitatif*, Jakarta, UI Press.
- Nanda, Nadzfah N. 2013. Pengaruh Mutasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Studi Kasus di Bank Syariah Bukopin Medan. (online), ([repository.usu.ac.id](http://repository.usu.ac.id), diakses 8 April 2017).
- Nugroho, E. S. Sukanto. Setyowati, Endah. 2013. Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, (online), vol. 1, No. 6, ([download.portalgaruda.org](http://download.portalgaruda.org), diakses 7 April 2017).
- Nurbaeti dan Utomo. 2010. *Metodologi Penelitian Dalam Bidang Keperawatan*. Jakarta : Lembaga Penelitian UIN Jakarta.
- Philips. 2014. Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah dari Kabupaten Kutai Barat ke Kabupaten Mahakam Ulu. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. (online), vol. 2, No. 3. ([ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id](http://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id), diakses 8 April 2017).
- Salam, Syamsir dan Aripin, Jaenal. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta : UIN Jakarta Press.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*. Bandung : Alfabeta.

- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Kencana.
- Wahyu, Muh. 2014. *Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintah Kabupaten Luwu Utara*. (online), ([repository.unhas.ac.id](http://repository.unhas.ac.id), diakses 7 April 2017).
- Undang-Undang No. 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Penjelasan dalam Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037.
- Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian
- Keputusan Bupati tahun 2017 Tentang Susunan Tim dan Sekretariat Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Mamuju
- Peraturan Bupati Mamuju tahun 2017 Tentang Tata Cara Seleksi Terbuka Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Lingkup Pemerintahan Kabupaten Mamuju.

## PEDOMAN WAWANCARA

Penelitian ini dikaji berdasarkan indikator-indikator yang ada yaitu teori dasar mutasi menurut Hasibuan (2000).

### A. Indikator Merit System

1. Bagaimanakah mekanisme pelaksanaan mutasi jabatan dilingkup pemerintah kabupaten mamuju?
2. Apakah pelaksanaan mutasi PNS sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan serta kompetensinya?
3. Apakah evaluasi kinerja juga merupakan salah satu faktor untuk memutasi PNS?

### B. Seniority system

1. Pelaksanaan mutasi PNS dilakukan dalam jangka waktu berapa tahun?
2. Pertimbangan apa saja yang diberikan BAPERJAKAT dalam pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Mamuju?
3. Apakah pengalaman kerja dan masa kerja juga menjadi dasar pertimbangan untuk melakukan mutasi PNS di Pemerintah Kabupaten Mamuju?

### C. Spoil System

1. Apakah pernah ada keluhan dari PNS setelah dimutasikan?
2. Sebenarnya Prosedur-prosedur mutasi seperti apa yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Mamuju?
3. Apakah faktor politik juga menjadi dasar pertimbangan untuk melakukan mutasi PNS di Pemerintah Kabupaten Mamuju?

No	Indikator	Hasil Wawancara	Keterangan
1	Merit System	<p>1. "Pelaksanaan mutasi jabatan dilingkup pemerintah kabupaten mamuju, berdasarkan aturan yang ditetapkan dan sesuai petunjuk peraturan perundang-undangan karena setiap PNS yang dimutasi telah memenuhi ketentuan baik dari segi kepangkatan maupun kompetensi yang dimiliki, kemudian akan dibahas dalam rapat Tim BAPERJAKAT".</p> <p>2. "Mutasi jabatan adalah hal yang lumrah dalam dinamisasi organisasi para pejabat, dengan waktu 7 bulan saya melakukan evaluasi untuk melaksanakan mutasi. ini bertujuan untuk mengembangkan organisasi pemerintahan yang semakin baik dan penyegaran terhadap organisasi pemerintahan".</p> <p>3. "Evaluasi kita lakukan untuk menilai dalam penempatan seorang pegawai dan kemampuannya bekerja. pada umumnya penempatan pegawai sudah sesuai dengan kompetensi bidang masing-masing".</p>	<p>1. Muh. Dahlan Kamil. Kepala BKDD (10-07-2017).</p> <p>2. Habsi Wahid. Bupati Mamuju (10-07-2017).</p> <p>3. Munir Kasubid Mutasi (10-07-2017).</p>
2	Seniority System	<p>1. "<i>senioritas system</i> dalam kepangkatan digunakan apabila beberapa calon yang telah memenuhi syarat untuk diangkat dalam jabatan struktural semuanya memiliki pangkat yang sama. Untuk menentukan salah seorang diantara dua orang atau lebih calon tersebut digunakan faktor senioritas dalam</p>	<p>1. Munir Kasubid Mutasi (10-07-2017).</p>

		<p>kepangkatan, yaitu PNS yang mempunyai masa kerja yang paling lama dalam pangkat tersebut diprioritaskan. Apabila calon yang memiliki kepangkatan lebih senior ternyata tidak dapat dipertimbangkan untuk diangkat dalam jabatan struktural, maka pejabat yang berwenang wajib memberitahukan alasannya secara langsung kepada PNS yang bersangkutan baik secara lisan maupun tertulis”.</p> <p>2. "Dalam menentukan prioritas dari aspek usia harus mempertimbangkan faktor pengembangan dan kesempatan yang lebih luas bagi PNS dalam melaksanakan suatu jabatan struktural. Dengan demikian, yang bersangkutan memiliki cukup waktu untuk menyusun dan melaksanakan rencana kerja, serta mengevaluasi hasil kerjanya. Pertimbangan usia juga diperlukan dalam penetapan nomor urut DUK (Daftar Urut Kepangkatan) dimana apabila ada dua orang atau lebih PNS yang berpangkat sama memangku jabatan yang sama, memiliki masa kerja yang sama, lulus dari latihan jabatan yang sama, dan lulus dari pendidikan yang sama pula, Pegawai yang berusia lebih tinggi dicantumkan dalam nomor urut yang lebih</p>	<p>2. Munir Kasubid Mutasi (10-07-2017).</p> <p>3. Muh. Dahlan Kamil.</p>
--	--	---	---



		<p>tinggi. DUK ini berfungsi sebagai salah satu bahan objektif untuk melaksanakan pembinaan PNS berdasarkan sistem karir dan sistem prestasi kerja”.</p> <p>3. “Pengalaman jabatan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengangkatan PNS dalam jabatan struktural. Apabila terdapat beberapa calon pejabat struktural, maka Pegawai yang memiliki pengalaman lebih banyak dan memiliki korelasi jabatan dengan jabatan yang akan diisi, lebih layak untuk dapat dipertimbangkan”.</p>	<p>Kepala BKDD (10-07-2017).</p>
3	Spoil system	<p>“Faktor tersebut ada kaitannya dengan keikutsertaannya PNS dalam dukung-mendukung calon pasangan bupati dan wakil bupati. Tetapi tidak berarti PNS yang mendukung rival bupati semua disingkirkan, bahwa bupati juga membutuhkan pegawai-pegawai yang mempunyai loyalitas tinggi sehingga mutasi dilakukan untuk mengetahui loyalitas untuk membangun daerah sesuai tujuan”.</p>	<p>Habsi Wahid. Bupati Mamuju (10-07-2017).</p>