

SKRIPSI

**INTERVENSI PEJABAT POLITIK
DALAM MUTASI PEJABAT STRUKTURAL
DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN GOWA**

AKHSRULLAH

Nomor Stambuk: 10561 3337 09



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2014

**INTERVENSI PEJABAT POLITIK DALAM MUTASI PEJABAT
STRUKTURAL DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN GOWA**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Ilmu Administrasi Negara

Disusun dan Diajukan Oleh

AKHSRULLAH

Nomor Stambuk: 10561 3337 09

Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

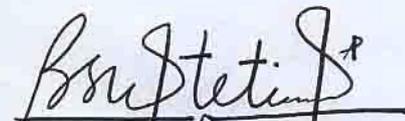
2014

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Intervensi Pejabat Politik Dalam Mutasi Pejabat Struktural Di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa
Nama Mahasiswa : AKHSRULLAH
Stambuk : 10561 3337 09
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui:

Pembimbing I


Dr. Hj. Budi Setiawati, M.Si

Pembimbing II


Burhanuddin, S.Sos., M.Si

Mengetahui:


Dekan
Fisipol Unismuh Makassar


Dr. H. Muhlis Madani, M.Si

Ketua Jurusan
Ilmu Administrasi Negara


Burhanuddin, S.Sos., M.Si

PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh TIM Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan Surat Keputusan/undangan menguji ujian skripsi Dekan Fisipol Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor: 306/FSP/A.I/VIII/II/35/2014, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara Di Makassar pada hari Rabu, 26 Februari 2014.

TIM PENILAI

Ketua,



Dr. H. Muhlis Madani, M.Si

Sekretaris,



Drs. H. Muhammad Idris, M.Si

Penguji:

1. Dr. H. Mappamiring, M.Si (Ketua)
2. Dr. Hj. Budi Setiawati, M.Si
3. Drs. Muhammad Tahir, M.Si
4. Dra. Hj. Juliati Saleh, M.Si



(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Akhsrullah

Nomor Stambuk : 10561 3337 09

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini adalah penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain atau telah ditulis/dipublikasikan orang lain atau melakukan plagiat. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademik.

Makassar, 4 Februari 2014

Yang Menyatakan,

Akhsrullah

ABSTRAK

AKHSRULLAH. *Intervensi Pejabat Politik Dalam Mutasi Pejabat Struktural Di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa* (dibimbing oleh Budi Setiawati dan Burhanuddin).

Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa sebagai salah satu daerah otonom dituntut untuk mampu merealisasikan pokok-pokok kepegawaian berdasarkan peraturan perundang-undangan dan peraturan pemerintah yang ada dengan sebaik-baiknya dalam rangka menciptakan birokrasi yang netral dan bebas dari bentuk intervensi dan kepentingan dari pejabat politik dan partai. Upaya untuk mencapai tujuan tersebut, mendorong Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa dalam melaksanakan proses mutasi pegawai berdasarkan pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dan PP RI No. 13 Tahun 2002 tentang perubahan atas PP RI No. 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural yang dimaksudkan untuk memberikan pembinaan dan pengembangan terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) jabatan struktural di lingkup Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa. Berdasarkan hal tersebut, peneliti terdorong untuk mencoba menggambarkan dan menjelaskan pola intervensi pejabat politik terhadap pejabat struktural di Sekretariat Daerah Kota Makassar Kabupaten Gowa.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisa data yang digunakan adalah *Data Reduction* (Reduksi Data), *Data Display* (Penyajian Data), *Conclusion Drawing/Verification* (Kesimpulan dan Verifikasi). Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah observasi, wawancara dan dokumen. Sementara informan yang ditentukan dalam penelitian ini adalah pegawai BKDD Kabupaten Gowa dan Pejabat Struktural yang berada di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pola-pola intervensi dari partai politik melalui pejabat politik terhadap mutasi pejabat struktural di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Dengan adanya Intervensi dari pejabat politik terhadap mutasi pejabat struktural membawa pengaruh negatif terhadap tatanan birokrasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa dalam hal ini manajemen kepegawaian.

Keyword: Intervensi Pejabat Politik dan Mutasi

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya,, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Intervensi Pejabat Politik Dalam Mutasi Pejabat Struktural Di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa**”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Irwan Akib, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Dr. H. Muhlis Madani, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, yang telah mengelola fakultas dengan sebaik-baiknya.
3. Bapak Burhanuddin, S.Sos.,M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

4. Ibunda Dr. Hj. Budi Setiawati, M.Si selaku Pembimbing I dan Ayahanda Burhanuddin, S.Sos.,M.Si selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta senantiasa memberikan motivasi, arahan dan bimbingannya sehingga selesainya penyusunan skripsi ini.
5. Ayahanda Abd. Kadir Adys, SH.,MM, Ayahanda Burhanuddin, S.Sos.,M.Si dan Ibunda Dra. Hj. Muhajirah Hasanuddin, M.Si dan Kakanda Sakbir, S.Sos.,M.Si selaku Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar yang senantiasa memberikan dorongan dan semangat dalam penyelesaian skripsi sekaligus sebagai teladan dan inspirasi bagi penulis selama menempuh jenjang perkuliahan.
6. Segenap Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah sudi berbagi ilmunya kepada penulis selama ini.
7. Bapak Kepala Badan Diklat dan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gowa beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan informasi dan data yang dibutuhkan penulis selama proses penelitian hingga selesainya penyusunan skripsi ini.
8. Kedua orang tua tercinta Ayahanda Alm. Sallo Rama dan Ibunda Ralliah yang telah melahirkan, membesarkan, mendidik, mengarahkan, dan senantiasa mendo'akan serta memberikan bantuan yang tiada ternilai baik moral maupun materi, nasehat serta pengorbanan yang tak terhingga dalam melalui hari demi hari dalam kehidupan ini.

9. Buat kedua saudaraku tercinta, Akhsan dan Novianti yang senantiasa memberikan bantuan yang tiada ternilai baik moral maupun materi kepada penulis.
10. Buat teman-teman di Dewan Kerja Ranting V Bontomarannu, Mardania, S.PdI, Marlin, Khaerun, Elly, Hamka dan Muli yang senantiasa memberikan motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Buat kakak-kakak senior jurusan Ilmu Administrasi Negara, Kakanda Ahmad Amiruddin, S.Sos, Kakanda Alfian Nursyam, S.Sos, Kakanda Muh. Irwan, S.Sos, Kakanda Muh. Nur, S.Sos, Kakanda Ardiansyah, S.Sos, Kakanda Hardiansyah, S.Sos, Kakanda Andi Sul Haris Hasan dan Kakanda Baso Firsyam yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih atas arahan dan bimbingannya selama ini.
12. Buat teman-teman seperjuangan di jurusan Ilmu Administrasi Negara angkatan 09, Masmal, S.Sos, St. Marawiyah, S.Sos, St. Sahara Syamel, S.Sos, Arman Mustari, Musmain, Andi Khutbah, S.Sos, Abd. Rajab, S.Sos, Amsir, S.Sos, Muh. Syahrul Jaya, S.Sos, Dzulfikar, S.Sos, Arie Pratama Nur, S.Sos, Nurcahyono, S.Sos, Muh. Rivai, S.Sos, Moch. Ilham Setiawan, S.Sos, Aslan dan Anca atas kebersamaan dan pengertiannya selama ini.
13. Buat adik-adikku pengurus HUMANIERA Fisip Unismuh Makassar, penulis mengucapkan terima kasih atas bantuan dan kebersamaannya selama ini. Semoga apa yang telah kalian perjuangkan selama ini demi membesarkan lembaga kita tercinta di nilai ibadah disisi-Nya.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi penelitian ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Makassar, 4 Februari 2014

Akhsrullah

DAFTAR ISI

Halaman Pengajuan Skripsi	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pernyataan Keaslian Karya Ilmiah	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Pengertian, Konsep dan Teori	9
I. Mutasi Pegawai	9
a. Tujuan Mutasi Pegawai	11
b. Prinsip dan Dasar Mutasi Pegawai	13
II. Ruang Lingkup Mutasi Pegawai	17
a. Rotasi Jabatan	17
b. Promosi Jabatan	21
1) Dasar-dasar Promosi Jabatan	23
2) Syarat-syarat Promosi Jabatan	25
3) Tujuan Promosi Jabatan	27
c. Demosi Jabatan	28
III. Intervensi Politik	30
a. Intervensi Politik Terhadap Netralitas Birokrasi	30
b. Partai Politik dan Birokrasi	34

B. Kerangka Pikir	36
C. Fokus Penelitian	39
D. Deskripsi Fokus	39
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Lokasi Penelitian	41
B. Jenis dan Tipe Penelitian	41
C. Sumber Data	42
D. Informan Penelitian	43
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Teknik Analisis Data	44
G. Keabsahan Data	45
H. Jadwal Penelitian	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Obyek Penelitian	48
B. Pola Intervensi	53
1. Negosiasi	55
2. Ancaman	62
3. Pemaksaan	69
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	76
B. Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	80

DAFTAR TABEL

<i>Nomor</i>	<i>Teks</i>	<i>Halaman</i>
1.1	Mutasi Pegawai Jabatan Struktural	43
1.2	Keadaan Pegawai Berdasarkan Eselon	48
1.3	Keadaan Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan	49
1.4	Keadaan Pegawai Berdasarkan Usia	50
1.5	Keadaan Pegawai Berdasarkan Golongan Ruang	51
1.6	Keadaan Pegawai Berdasarkan Jabatan	51
1.7	Mutasi Pegawai Di Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa Tahun 2012-2013	54

DAFTAR GAMBAR

<i>Nomor</i>	<i>Teks</i>	<i>Halaman</i>
1.1	Pola Negosiasi Pejabat Politik Terhadap Pejabat Struktural	61
1.2	Pola Ancaman Pejabat Politik Terhadap Pejabat Struktural	68
1.3	Pola Pemaksaan Pejabat Politik Terhadap Pejabat Struktural	74

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sulawesi Selatan sebagai salah satu daerah otonom yang ditetapkan berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan PP RI No. 13 Tahun 2002 tentang perubahan atas PP RI No. 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural. Jabatan struktural yang berada di propinsi Sulawesi Selatan diangkat dan ditempatkan harus sesuai dengan manajemen kepegawaian yang berlaku dalam upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggara tugas. Dimana Sekretariat Daerah (SETDA) yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah (SEKDA) berperan dalam pembinaan dan pengembangan pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Azhari (2011:205-206), di Propinsi Sulawesi Tenggara menunjukkan bahwa pengangkatan PNS dalam jabatan struktural lebih dominan kepentingan politik dari pejabat politik yang berasal dari salah satu partai politik yang sedang berkuasa. Sebagai contoh, pada saat terjadi pemberhentian sementara Gubernur Sulawesi Tenggara Ali Mazi dan jabatannya dilaksanakan oleh Wakil Gubernur sebagai Plt. Gubernur, maka Wakil Gubernur Drs. Yusran Silondae mengadakan perubahan struktur jabatan birokrasi beberapa pejabat eselon II dan III yang diparkir setelah Gubernur Ali Mazi diaktifkan kembali sebagai Gubernur. Maka, semua pejabat eselon yang tadinya diangkat oleh Wakil Gubernur dikembalikan lagi bahkan dinonjobkan. Selain itu, mutasi

yang dilakukan oleh Gubernur Ali Mazi menjelang akhir kekuasaannya sebanyak 200 lebih jabatan eselon II, eselon III, eselon IV bahkan dua diantaranya yang menjabat sebagai kepala dinas dinonjobkan.

Semenjak era reformasi kepemimpinan birokrasi di tingkat daerah termasuk di Sulawesi Selatan harus dijabat kepala daerah yang pencalonannya melalui partai politik. Dengan demikian, birokrasi pemerintah daerah dipimpin oleh pejabat politik dari partai politik tertentu yang memperoleh mandat dari rakyat (konstituen partai politik tertentu). Keadaan seperti ini menjadikan bahwa aspirasi politik dari partai politik kepala daerah akan terbawa ke dalam kepemimpinannya di pemerintahan daerah.

Mengamati perkembangan pemerintah daerah termasuk di Sulawesi Selatan setelah reformasi, kedudukan sistem birokrasi pemerintah daerah Sulawesi Selatan terhadap kepemimpinan pejabat politik yang memimpinya menjadi sangat mengkhawatirkan. Hal ini disebabkan kedudukan birokrasi secara organisatoris berada di bawah kekuasaan kepala daerah dari partai politik yang seringkali berujung dengan komitmen kepala daerah untuk membantu partai politik dalam menempatkan dan menundukkan orang-orang partai politik ke tubuh birokrasi yang mengakibatkan tidak berfungsinya mekanisme rekrutmen dan mutasi jabatan pada jabatan karier (struktural dan fungsional) yang ada dalam struktur pemerintahan yang berakibat pada terciptanya hubungan yang tidak serasi antara kepala daerah dengan pejabat birokrasi. Hasil penelitian serupa juga dilakukan oleh Thoha (2011:75-76), terhadap kepemimpinan Bupati Banyuwangi pilihan rakyat, yang kebijakannya ditolak oleh rakyat yang memilihnya

mencerminkan hubungan yang tidak serasi. Kejadian tersebut kemudian diikuti oleh pemecatan pejabat birokrasi pemerintah karena adanya penyimpangan yang dilakukannya.

Setelah reformasi, dengan banyaknya partai, intervensi terhadap birokrasi di tingkat daerah termasuk di Sulawesi Selatan bersifat *polisentris*, yang pada prinsipnya sama saja, yaitu memanfaatkan birokrasi untuk partai. Jadi, walaupun birokrasi ditempatkan dalam kedudukan yang netral, dalam prakteknya muncul birokrasi partisan karena mereka sangat loyal dan berafiliasi politik kepada parpol yang menduduki jabatan politik, padahal secara formal PNS tidak menjadi salah satu anggota partai politik. Berkembangnya birokrasi partisan, berakibat birokrasi tidak mandiri dan tidak memiliki kekuatan penyeimbang kekuasaan dengan kedudukan pejabat politik.

Birokrasi di tingkat daerah termasuk di Sulawesi Selatan hingga saat ini belum efektif, disebabkan antara lain oleh birokrasi sejak lama dijadikan alat mobilisasi politik bagi partai penguasa untuk melanggengkan kekuasaan. Oleh karena itu, di era reformasi perubahan pejabat politik di level nasional maupun daerah dimotori oleh partai politik. Pejabat politik yang menduduki kepemimpinan melakukan perombakan besar-besaran terhadap formasi birokrat, termasuk mutasi terhadap para aparat yang dianggap tidak berpihak kepada salah satu partai pemenang.

Pejabat politik memasukkan kader-kader politik ke birokrasi dan tidak berusaha mencari pejabat-pejabat birokrat terbaik di lingkungan kerja yang ada. Karenanya, reformasi birokrasi kemudian tidak lebih dari sekadar menyingkirkan

lawan-lawan politik untuk mengokohkan peran partai politik baru dalam birokrasi. Akibatnya birokrasi tidak akan pernah dapat bekerja secara optimal dan profesional.

Adanya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah yang berasaskan desentralisasi, dimana setiap daerah memiliki hak dan wewenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat, memberikan angin segar terhadap pelaksanaan kinerja aparatur birokrasi di tingkat daerah. Akan tetapi, pada kenyataannya hal ini malah menjadi sebuah pemicu terjadinya berbagai macam tindakan penyelewengan fungsi dan wewenang dalam sistem kepegawaian di tiap-tiap daerah termasuk di propinsi Sulawesi Selatan.

Bertitik tolak dari hal tersebut, Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa sebagai salah satu daerah otonom dituntut untuk mampu merealisasikan pokok-pokok kepegawaian berdasarkan peraturan perundang-undangan dan peraturan pemerintah yang ada dengan sebaik-baiknya dalam rangka menciptakan birokrasi yang netral dan bebas dari bentuk intervensi dan kepentingan dari pejabat politik dan partai. Upaya untuk mencapai tujuan tersebut, mendorong Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa dalam melaksanakan proses mutasi pegawai berdasarkan pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dan PP RI No. 13 Tahun 2002 tentang perubahan atas PP RI No. 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural yang dimaksudkan untuk memberikan pembinaan dan pengembangan terhadap Pegawai Negeri Sipil

(PNS) jabatan struktural di lingkup Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa.

Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota merupakan unsur pembantu Pimpinan Pemerintah Kabupaten/Kota dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota (Sumber: PP Nomor 8 Tahun 2003 pasal 8 ayat 1). Hal ini mengandung pengertian bahwa Sekretaris Daerah (SEKDA) memiliki otoritas dalam hal mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di daerahnya masing-masing sekaligus berperan mengkoordinasikan unit-unit perangkat daerah lainnya. Selain itu, Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota merupakan jabatan yang diperoleh berdasarkan jenjang karier dan prestasi kerja dan bukan merupakan jabatan politik.

Uraian di atas dengan jelas menegaskan bahwasanya Sekretaris Daerah (SEKDA) memiliki kewenangan terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa dalam hal mutasi dan berperan dalam pengkoordinasian unit-unit perangkat daerah. Ini berarti Sekretaris Daerah (SEKDA) Kabupaten Gowa memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam proses pembinaan dan pengembangan pegawai. Namun pada kenyataannya, proses pembinaan dan pengembangan pegawai dalam hal proses mutasi di lingkup Sekretariat Daerah (SETDA) kabupaten Gowa sarat akan tindakan penyelewengan disebabkan adanya berbagai macam intervensi politik, baik oleh pejabat politik maupun aktor politik di luar pemerintah. Hal ini disebabkan karena pejabat Pembina Kepegawaian Kabupaten/Kota adalah Bupati/Walikota yang terpilih berdasarkan hasil politik melalui PEMILUKADA

(jabatan politik) sedangkan aktor di luar pemerintah (*actor non government*) adalah partai politik yang memiliki hubungan erat dengan pejabat politik (Bupati/Walikota) dalam artian bahwa pejabat politik merupakan kader dari salah satu partai politik sehingga partai politik mempunyai pengaruh terhadap setiap kebijakan yang diambil oleh pejabat politik (Bupati/Walikota) dalam sistem manajemen kepegawaian. Adanya intervensi terhadap sistem manajemen kepegawian terutama proses mutasi pegawai pada jabatan struktural di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa, maka upaya dalam penciptaan birokrasi yang netral akan sulit untuk diwujudkan dalam lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa disebabkan tidak memiliki kekuatan penyeimbang kekuasaan dengan kedudukan para aktor politik di luar pemerintah (*actor non government*).

Intervensi yang dilakukan oleh pejabat politik berpengaruh dalam mewujudkan birokrasi yang netral dalam pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkup Sekretariat Daerah (SETDA) sebab pejabat politik yang menduduki jabatan sebagai kepala daerah di usung oleh partai politik. Dengan demikian, kepemimpinan kepala daerah dalam hubungannya dengan pengambilan kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh kepentingan aktor politik dari partainya. Ini berarti bahwa wewenang dari Sekretaris Daerah (SEKDA) yang berkedudukan di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa akan dipengaruhi oleh arah kebijakan dari kepala daerah dan kepentingan partai politik dalam pelaksanaan mutasi pegawai jabatan struktural.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas maka penulis bermaksud mengangkat penelitian dengan judul “*Intervensi Pejabat Politik Dalam Mutasi Pejabat Struktural Di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa*”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas didapatkan bahwa proses terjadinya mutasi terhadap pejabat struktural sering ditemukan ketidaksesuaian dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan dalam manajemen kepegawaian yang termuat dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 dan PP RI Nomor 13 Tahun 2002. Selain itu Sekretariat Daerah (SETDA) Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa sering dihadapkan pada masalah yang timbul, yaitu masih adanya intervensi yang kuat dari pejabat politik dalam pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) terkhusus kepada pejabat struktural di Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa.

Merujuk uraian singkat di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pola negosiasi dalam pelaksanaan mutasi pejabat struktural di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa?
2. Bagaimana pola ancaman dalam pelaksanaan mutasi pejabat struktural di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa?
3. Bagaimana pola pemaksaan dalam pelaksanaan mutasi pejabat struktural di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menjelaskan pola negosiasi dalam pelaksanaan mutasi pegawai di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa.
2. Untuk menjelaskan pola ancaman dalam pelaksanaan mutasi pegawai di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa.
3. Untuk menjelaskan pola pemaksaan dalam pelaksanaan mutasi pegawai di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Gowa.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan baik teoritis maupun pratikal sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

- a. Dapat memperluas dan memperkaya wawasan ilmiah, khususnya dalam Ilmu Administrasi.
- b. Sebagai bahan informasi bagi calon peneliti yang akan melakukan penelitian yang sama.

2. Kegunaan Praktikal

Sebagai bahan masukan bagi pemerintah Kabupaten Gowa khususnya di lingkup Sekretariat Daerah (SETDA), untuk mengoptimalkan perannya dalam pelaksanaan mutasi pejabat struktural sebagai upaya menciptakan birokrasi yang netral agar terbebas dari intervensi dan campur tangan pejabat politik dan partai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian, Konsep dan Teori

I. Mutasi Pegawai

Kata mutasi merupakan kata yang umum didengar pegawai pada suatu lembaga karena yang dimaksud mutasi adalah suatu perpindahan pegawai dari satu unit ke unit lain dalam rangka mengembangkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan-keterampilan yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam hal ini untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal demikian seperti yang dikemukakan oleh Samsudin (2006:254), bahwa mutasi adalah “kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal pada perusahaan”.

Menurut Hasibuan (2010:102), mutasi adalah “suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam satu organisasi”. Pengertian ini menjelaskan bahwa mutasi pegawai merupakan salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil-hasil penilaian prestasi pegawai. Karena dengan penilaian prestasi pegawai akan diketahui kecakapan pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (*job description*) yang dibebankan kepadanya. Mutasi ini harus didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai yang bersangkutan.

Sastrohadiwiryono (2005:247), mengungkapkan bahwa mutasi adalah “kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi”. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa mutasi pegawai tersebut termasuk dalam fungsi pengembangan pegawai, karena fungsinya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi.

Selain itu Kadarisman (2012:67), menjelaskan mutasi adalah “kegiatan dari pimpinan organisasi untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar”. Mutasi atau pemindahan merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu organisasi untuk dapat melaksanakan prinsip “*the right man in the right place*” atau “orang tepat pada tempat yang tepat”. Dengan demikian, mutasi yang dijalankan oleh organisasi agar pekerjaan dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

Mutasi yang dimaksudkan oleh Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, adalah Pemindahan, dan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam pangkat dan jabatan-jabatan tertentu, yang didasarkan atas prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang telah ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat-syarat lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan.

Berdasarkan uraian pendapat para ahli tentang pengertian mutasi, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa mutasi itu merupakan upaya yang dilakukan pimpinan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara perpindahan dari satu unit ke unit lain atau dengan cara promosi jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya, bisa juga yang dinamakan mutasi ini yaitu suatu demosi/penurunan jabatan dari yang lebih tinggi ke lebih rendah dalam rangka pemberian sanksi terhadap pegawai yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh lembaga. Mutasi pegawai yang dilakukan oleh seorang pimpinan suatu lembaga berdasarkan pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai pegawai selama pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara baik dan bukan atas dasar kepentingan dan intervensi politik atas dorongan kelompok tertentu.

a. Tujuan Mutasi Pegawai

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan mutasi tersebut, berikut ini dikemukakan beberapa tujuan mutasi dari para ahli di bidang mutasi. Saydam (Dalam Kadarisman, 2012:79) mengatakan bahwa tujuan mutasi karyawan atau pegawai adalah: 1). Menempatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi; 2). Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja pegawai; 3). Upaya pengembangan pegawai; dan 4). Sebagai tindakan preventif dalam upaya mengamankan pegawai dan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa kegiatan mutasi tersebut dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan kualitas kinerja pegawai yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini disebabkan

tidak selamanya pegawai yang ditempatkan pada bagian tertentu merasa cocok dengan jenis pekerjaan maupun lingkungan tempat kerja mereka.

Tujuan pelaksanaan mutasi menurut Hasibuan (2010:102), antara lain adalah:

- 1) Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- 2) Untuk menciptakan keseimbangan antara pegawai dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- 3) Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.
- 4) Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
- 5) Untuk memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
- 6) Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
- 7) Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- 8) Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- 9) Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- 10) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai
- 11) Untuk mengatasi perselisihan antara sesama pegawai.

Martoyo (Dalam Kadarisman, 2012:81) mengemukakan bahwa tujuan mutasi tersebut adalah menempatkan pegawai pada tempat yang tepat, agar pegawai yang bersangkutan memperoleh suasana baru dan/atau kepuasan kerja sehingga mungkin dan dapat menunjukkan prestasi yang lebih tinggi. Berdasarkan

uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa suatu mutasi atau perpindahan pegawai secara horizontal tersebut, diharapkan akan terjadi perbaikan pada diri pegawai karena pengalaman kerja bertambah dan mempunyai keahlian baru serta keterampilan baru sehingga ke depan layak untuk dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi. Begitu pula dengan adanya mutasi, maka pegawai yang bersangkutan diharapkan juga akan tumbuh motivasinya serta kepuasan individu pegawai terutama ketika pegawai yang bersangkutan saat sebelum dimutasikan mengalami hambatan-hambatan dalam pelaksanaan atau menyelesaikan tugas-tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan mutasi pegawai merupakan upaya pimpinan dalam rangka pemberdayaan dan pemerataan pegawai yang bersangkutan dalam meniti kariernya. Hal ini dilakukan agar seorang pegawai mampu membina kerja sama dengan kolega, yang sebelumnya kurang maksimal atau kurang sesuai dengan kualifikasi, kondisi fisik, serta keinginan yang diharapkan.

b. Prinsip dan Dasar Mutasi Pegawai

Seorang pimpinan mengadakan sistem mutasi terhadap pegawainya memiliki beberapa prinsip yang harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan maupun kebutuhan lembaga karena setiap pegawai harus dapat menjalankan pekerjaannya sesuai dengan keahlian yang dimilikinya sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2010:102), mengungkapkan tentang prinsip mutasi pegawai di dalam sebuah organisasi harus berpegang pada prinsip “memutasikan

pegawai kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat”.

Menurut Semito (1991:34), menjelaskan bahwa prinsip mutasi pegawai, yaitu:

- 1) Mutasi untuk mengusahakan orang yang tepat pada tempat yang tepat

Pegawai yang dimutasikan dari unit satu ke unit yang lain haruslah sesuai dengan kemampuan dan keahlian dimana ia ditempatkan dalam posisi jabatan tertentu. Sehingga dengan memperhatikan hal-hal tersebut maka produktivitas kinerjanya akan meningkat.

- 2) Mutasi pegawai tak boleh dirasakan sebagai hukuman

Pegawai yang dimutasikan dari jabatan tertentu dalam sebuah lembaga jangan sampai dianggap sebagai hukuman olehnya, tetapi pemberian mutasi tersebut dianggap oleh pegawai yang bersangkutan sebagai upaya dalam pengembangan dan pemberdayaan bagi dirinya.

- 3) Mutasi untuk saling menggantikan

Mutasi yang dilakukan oleh pimpinan suatu lembaga terhadap pegawainya merupakan upaya dalam mengisi jabatan yang lowong atau kosong sehingga dapat menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan pegawai.

- 4) Mutasi pegawai untuk menciptakan persaingan yang sehat

Dengan adanya proses mutasi diharapkan mampu menciptakan persaingan sehat diantara sesama pegawai yang berada dalam suatu

lembaga sebagai upaya dalam mendorong semangat dan kreativitas para pegawai untuk berbuat lebih baik lagi.

5) Mutasi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai

Mutasi yang dilaksanakan oleh suatu lembaga atas prinsip *The right man in the right place* akan dapat meningkatkan kinerja para pegawai dalam lembaga tersebut. Hal ini disebabkan oleh adanya kemampuan dan keahlian yang sesuai dari para pegawai untuk menduduki posisi atau jabatan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Selain itu seorang pemimpin dalam memutasi pegawai harus memiliki dasar yang kuat, agar seorang pegawai tidak merasa dasingkan atau merasa mendapat sanksi dari lembaga tetapi dengan mutasi pegawai tersebut harus berdasar pada prinsip-prinsip mutasi pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku di dalam lembaga tersebut. Seperti dikemukakan oleh Hasibuan (2010:102-103), mengemukakan tentang dasar mutasi pegawai yaitu:

- 1) *Merit system*. Merit System adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerjanya. Merit system atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik.
- 2) *Seniority system*. Seniority system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai yang bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena

kecakapan dari seorang pegawai yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

- 3) *Spoil system*. Spoil system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan hubungan politik. sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

Adapun menurut Moekijat (1991:4-5), bahwa pelaksanaan mutasi pegawai didasarkan atas 4 (empat) hal dasar, yaitu:

- 1) *Spoil system*, adalah suatu sistem kepegawaian yang dalam melakukan pemindahan pegawai didasarkan atas keanggotaan partai (hubungan politik). jabatan-jabatan yang penting dalam suatu lembaga diberikan oleh pejabat yang berwenang dalam proses pemindahan pegawai kepada teman-teman separtai, dengan tujuan agar terdapat kerjasama yang baik.
- 2) *Nepotism system*, adalah suatu sistem kepegawaian yang dalam pelaksanaan proses pemindahan pegawai didasarkan atas hubungan keluarga. Bahkan kemudian diperluas artinya, termasuk saudara-saudara dan teman-teman dekat.
- 3) *Patronage system*, adalah sistem kepegawaian yang dalam proses pemindahan pegawai didasarkan atas keinginan untuk membantu pegawai tersebut. Usaha membantu pegawai tersebut dapat didasarkan atas hubungan politik (*spoil system*) atau hubungan keluarga (*nepotism system*).

- 4) *Merit system*, adalah suatu sistem kepegawaian yang dalam proses pemindahan pegawai didasarkan pada kecakapan pegawai itu sendiri. Sistem ini timbul sebagai reaksi terhadap *spoils system* dan *nepotism system* yang dalam memindahkan pegawai kurang memperhatikan faktor kecakapan.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dasar mutasi pegawai harus berdasarkan pada prinsip-prinsip mutasi pegawai sesuai peraturan yaitu: mutasi untuk mengusahakan orang yang tepat pada tempat yang tepat, mutasi pegawai tak boleh dirasakan sebagai hukuman, mutasi pegawai untuk menciptakan persaingan yang sehat, mutasi pegawai sebagai upaya dalam meningkatkan semangat dan kegairahan kerja, dan mutasi pegawai bukan berdasarkan pada kepentingan keluarga atau intervensi dari pihak partai manapun.

II. Ruang Lingkup Mutasi Pegawai

a. Rotasi Jabatan

Rotasi adalah memutar atau menggilir penempatan pejabat struktural maupun fungsional dari satu jabatan tertentu ke jabatan lainnya yang ditetapkan dalam sebuah kebijakan yang bersifat *Compulsary*. Hal demikian seperti yang dikemukakan oleh Moekijat (2010:112), bahwa rotasi adalah “suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatnya tidak lebih tinggi atau tidak lebih rendah (yang tingkatnya sama) dalam rencana gaji”. Menurut Handoko (2001:112), rotasi jabatan dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial.

Manullang (2008:157), mengungkapkan bahwa rotasi adalah “pemindahan pegawai dari jabatan satu ke jabatan lainnya, baik jabatan itu sama tingkatan uang atau upahnya”. Sedangkan menurut Siagian (2011:171), rotasi mengandung dua pengertian yaitu: 1) penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama. 2) penempatan seorang pegawai yang melakukan pekerjaan yang sama atau sejenis, penghasilan tidak berubah dan tanggung jawabnya pun relatif sama. Selain itu Rivai (2011:200), menyatakan bahwa rotasi/transfer adalah “perpindahan pegawai dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya”.

Berdasarkan uraian beberapa pendapat para ahli tentang pengertian rotasi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa rotasi dimaksudkan untuk menempatkan pegawai pada tempat yang setepatnya, agar pegawai yang bersangkutan mendapatkan kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat memberikan prestasi yang sebesar-besarnya, selain itu dengan adanya rotasi diharapkan agar pegawai mendapatkan pengalaman dan suasana baru pada satuan kerja baru yang berbeda dari satuan kerja dimana pegawai tersebut bekerja selama ini.

Rotasi memiliki peranan penting dalam sistem penyelenggaraan pegawai dalam sebuah organisasi. Menurut Fatmawati, dkk (2012:12) paling tidak ada 3 (tiga) manfaat/kepentingan yang dapat ditarik dari rotasi, yaitu:

- 1) Kepentingan Dinas (Re. Psl. 22 UU Nomor 43 Tahun 1999)

Perputaran jabatan merupakan sebuah alat yang dapat digunakan oleh manajemen perkantoran untuk mendapatkan keuntungan-keuntungan antara lain:

a. Sebagai sarana evaluasi penugasan pejabat

Rotasi adalah alat yang penting dan efisien bagi pimpinan kantor untuk melakukan penilaian terhadap pejabatnya, apakah kinerja yang bersangkutan meningkat atau menurun dari jabatan lainnya yang pernah dipegangnya.

b. Sebagai sarana meningkatkan produktivitas kerja

Melalui rotasi, pimpinan unit kerja akan tahu keunggulan dan kelemahan kinerja para pejabatnya. Dari evaluasi atau penilaian atas keunggulan dan kelemahan ini, maka pimpinan dapat menempatkan stafnya dalam jabatan yang tepat. Dengan demikian, produktivitas kerja yang bersangkutan akan maksimal pada jabatan barunya, dan pada gilirannya kantor akan mendapatkan manfaat-manfaat berupa meningkatnya produksi (*out come*).

c. Sebagai sarana pembinaan PNS

Manfaat lain bagi kedinasan, rotasi dapat dijadikan sebagai alat untuk membina pegawai. Sebagai contoh, pejabat yang ditempatkan pada jabatan tertentu ternyata telah sering melakukan kesalahan, maka pimpinan dapat melakukan suatu pembinaan dengan merotasi yang bersangkutan pada jabatan lain.

- d. Sebagai sarana untuk memperkokoh persatuan dan kesatuan bangsa (Re. Psl. 9 PP Nomor 100 Tahun 2000)

Rotasi dapat digunakan pula sebagai sarana untuk memperkokoh NKRI. Pelaksanaannya dapat dilakukan dengan memberikan kemungkinan-kemungkinan untuk memindahkan pejabat dari satu daerah ke daerah lainnya di seluruh NKRI. Misalnya, pejabat Bappeda Provinsi Papua dipindahkan ke Provinsi Riau, atau pejabat Kabupaten Tangerang ke jabatan tertentu di Provinsi Sulawesi Utara dan sebagainya. Melalui cara ini, maka para pejabat terikat dalam rasa persatuan dan kesatuan kerja dalam bingkai NKRI.

2) Kepentingan pejabat yang bersangkutan

- a. Memperluas pengalaman dan kemampuan

Dengan banyaknya perpindahan jabatan yang dialami oleh pegawai, maka dapat dipastikan yang bersangkutan akan memiliki banyak pengalaman. Pengalaman tersebut, diharapkan akan mampu meningkatkan kemampuan baik pengetahuan (*knowledge*) maupun keterampilan (*skill*).

- b. Menghilangkan hambatan psikologis pejabat

Rotasi akan dapat memberikan kesegaran baru bagi pejabat. Rasa jenuh dan depresi yang menghimpit karena kelamaan bekerja pada jabatan tertentu diharapkan akan hilang, setelah dilakukan rotasi. Suasana kerja baru diharapkan dapat memicu motivasi untuk maju dan mendatangkan tingkat produktivitas kerja yang lebih baik lagi. Tantangan-tantangan

baru dari tugas di jabatan baru, diharapkan akan mendorong yang bersangkutan untuk bekerja lebih giat lagi.

3) Kepentingan publik

Bagi publik (masyarakat) rotasi diharapkan akan mampu memberikan keuntungan antara lain adalah cepatnya layanan jasa kepada mereka. Pegawai/pejabat yang terlepas dari kejenuhan dan merasa *fresh* dalam menjalankan tugasnya yang baru akan memberikan pelayanan yang jauh lebih baik daripada mereka yang selama bertahun-tahun melakukan pekerjaan yang sama di tempat yang sama pula.

b. Promosi Jabatan

Promosi mempunyai arti yang penting bagi setiap organisasi, karena dengan promosi tersebut berarti kestabilan organisasi dan moral pegawai akan dapat lebih terjamin. Hal demikian seperti yang dikemukakan oleh Kadarisman (2012:124), bahwa promosi adalah “kenaikan pangkat seorang pegawai ke jabatan yang lebih tinggi, dan disertai dengan peningkatan kekuasaan, wewenang, tanggung jawab, pendapatan, dan fasilitas lainnya”. Dengan demikian, promosi akan selalu diikuti dengan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Selain itu, menurut Handoko (2001:71), promosi dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai sekarang untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan. Kebijakan ini akan meningkatkan moral dan partisipasi pegawai, serta membantu kegiatan pemeliharaan para pegawai.

Azhari (2011:76), mengungkapkan bahwa promosi diartikan “sebagai proses pengangkatan pegawai negeri sipil ke jenjang jabatan yang lebih tinggi atau lebih luas kewenangan atau tanggung jawabnya dalam lingkup instansi birokrasi tertentu”. Dalam proses manajemen sumber daya manusia, proses promosi jabatan harus didahului dengan melihat spesifikasi jabatan yang akan diisi oleh pegawai di organisasi tersebut. Sedangkan menurut Siagian (2011:169), yang dimaksud dengan promosi adalah “apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula”. Dari uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa promosi merupakan bentuk penghargaan atas keberhasilan seorang pegawai menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Moekijat (2010:108), menguraikan bahwa promosi adalah “kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji”. Syarat waktu, tempat, atau syarat-syarat kerja lainnya dapat juga merupakan cirinya “tugas yang lebih baik”, dimana seorang pegawai mendapat promosi, tetapi jika tidak mengandung kecakapan atau tanggung jawab yang lebih besar serta pembayaran yang lebih tinggi, maka ini bukan merupakan promosi. Hal tersebut seperti yang

dikemukakan oleh Manullang (2008:154), yang mengungkapkan bahwa promosi berarti kenaikan jabatan, menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Artinya bahwa promosi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan dimaksudkan untuk menjamin stabilitas kepegawaian, dimana dengan direalisirnya promosi kepada pegawai dengan dasar dan waktu yang tepat dan obyektif maka para pegawai akan merasa aman untuk terus menjalankan hubungan kerja dengan organisasinya.

Kemudian menurut Samsudin (2006:264), promosi adalah “perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi”. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan upah/gaji dan sebagainya) menjadi lebih tinggi bila dibanding dengan jabatan lama. namun, ada pula promosi yang tidak berakibat adanya kenaikan kompensasi, yang disebut *promosi kering*.

Berdasarkan uraian definisi di atas dapat disimpulkan bahwa suatu promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Begitu pula pada umumnya promosi juga diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lainnya. Dengan promosi berarti telah menunjukkan suatu bukti pengakuan atas prestasi di atas rata-rata pegawai lainnya, pengetahuan yang lebih baik dan lain-lain pertimbangan dari pimpinan terhadap pegawai yang dipromosikan tersebut.

1) Dasar-dasar promosi jabatan

Suatu promosi bagi seorang pegawai dalam organisasi harus berdasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif. Karena objektivitas suatu

promosi akan membawa dampak yang positif bagi tumbuhnya motivasi ataupun semangat kerja bagi para pegawai-pegawai lainnya dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut Hasibuan (2010:109-110), ada 3 (tiga) pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan pegawai adalah:

a. Pengalaman (*senioritas*)

Pengalaman (*senioritas*) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya kerja pegawai. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja pegawai, orang yang terlama bekerja dalam organisasi mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

b. Kecakapan (*ability*)

Kecakapan (*ability*) yaitu seorang pegawai akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan merupakan total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai sebuah hasil yang bisa dipertanggung jawabkan.

c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian maka hasil ujian kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang

terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan terampil.

2) Syarat-syarat promosi jabatan

Sebagaimana diketahui bahwa dalam mempromosikan pegawai, harus mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi organisasi. Syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua pegawai, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi pegawai berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut.

Menurut Moekijat (2010:112), program promosi sebaiknya mencakup syarat-syarat sebagai berikut:

- a) Semua promosi dalam saringan pegawai dibuat atas dasar kecakapan di antara pegawai-pegawai yang paling cakap.
- b) Promosi dilaksanakan hanya menurut rencana promosi organisasi itu dan disesuaikan dengan kebijaksanaan promosi dari Kantor Urusan Pegawai.
- c) Pegawai-pegawai diberitahu tentang perkembangan dan penempatan rencana promosi.
- d) Memelihara dan melindungi pegawai dengan memberi segala keterangan tentang kebijaksanaan-kebijaksanaan dan prosedur-prosedur untuk mengatur rencana promosi.
- e) Tiap rencana promosi menggunakan lapang saingan yang seluas-luasnya dan menggunakan metode-metode penilaian yang didasarkan atas alasan-alasan yang tepat serta dilakukan secara jujur.

- f) Catatan kepegawaian mengenai tiap promosi menunjukkan bahwa promosi-promosi itu dilakukan sesuai dengan rencana promosi yang resmi.

Adapun menurut Thoha (2010:57), menjelaskan bahwa promosi pegawai harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam peraturan-peraturan kepegawaian yang antara lain: a) Pangkat/golongan yang telah memenuhi syarat; b) Disiplin ilmu/latar belakang pendidikan formal; c) Mempunyai kinerja/prestasi kerja yang lebih baik; d) Telah mengikuti Diklat Struktural/fungsional; e) Memperhatikan Daftar Urut Kepangkatan (DUK); f) DP-3 paling tidak bernilai baik; g) Usia; h) Usulan unit kerja ke BAPERJAKAT; i) Atas persetujuan Pimpinan Instansi. Kemudian Berdasarkan pasal 5 Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Dalam Jabatan Struktural dijelaskan bahwa beberapa persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah sebagai berikut:

- a) *Berstatus Pegawai Negeri Sipil*, karena jabatan struktural merupakan salah satu jabatan negeri, maka jabatan struktural pegawai negeri sipil hanya boleh dijabat oleh seorang yang berstatus sebagai pegawai negeri sipil. Menurut Wursanto (1989:26), jabatan struktural adalah jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Seorang Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) atau tenaga honorer atau Pegawai Tidak Tetap (PTT) tidak boleh menduduki jabatan struktural. Demikian pula halnya dengan anggota Tentara Nasional

Indonesia atau Anggota Kepolisian Negara tidak dapat menduduki jabatan struktural karena tidak berstatus sebagai pegawai negeri sipil.

- b) *Kompetensi Jabatan*, kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang PNS sebagai calon pejabat yang dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu, berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatan, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Dengan demikian kompetensi jabatan mencakup seluruh kemampuan yang diperlukan dalam menjalankan jabatan termasuk di dalamnya kemampuan manajerial dan kemampuan teknis seseorang.
- c) *Kepangkatan*, pangkat sangat menentukan sekali pada formasi jabatan, sehingga para calon pejabat yang akan direkrut untuk menduduki jabatan tertentu harus disesuaikan dengan eselonering jabatan. Oleh karenanya antara pangkat dan eselonering jabatan sangat erat kaitannya, karena derajat pangkat seorang PNS merupakan syarat yang menentukan eselonering jabatan.

3) Tujuan promosi jabatan

Menurut Hasibuan (2010:113), mengemukakan bahwa tujuan promosi jabatan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi.
- b. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.

- c. Untuk merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktifitas kerjanya.
- d. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal organisasi.
- e. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para pegawai dan ini merupakan daya dorong bagi pegawai lainnya.

Adapun menurut Manullang (2008:155-156), tujuan dilaksanakannya promosi jabatan, yaitu:

- a. *Untuk mempertinggi semangat kerja pegawai.* Bilamana promosi direalisasikan kepada pegawai yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para pegawai untuk mempertinggi semangat kerja.
- b. *Untuk menjamin stabilitas kepegawaian.* Promosi yang dilaksanakan berdasarkan waktu yang tepat dan obyektif akan mendatangkan keuntungan bagi suatu organisasi berupa terciptanya stabilitas kepegawaian dimana para pegawai akan merasa aman untuk terus menjalankan hubungan kerja dengan organisasinya.
- c. *Untuk memajukan pegawai.* Pegawai yang cukup dan memberikan prestasi besar harus dikembangkan dengan menugaskannya untuk menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dengan kata lain dengan jalan promosi.

c. Demosi Jabatan

Menurut Siagian (2011:172-173), demosi berarti “bahwa seseorang karena berbagai pertimbangan, mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan

penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil”. Sedangkan menurut Samsudin (2009:266), penurunan atau *demotion*, yaitu “pemindahan seseorang ke jabatan lain yang lebih rendah dalam suatu organisasi”. Pada umumnya demosi dikaitkan dengan pengenaan suatu sanksi disiplin karena berbagai alasan, seperti:

- 1) Penilaian negatif oleh atasan karena prestasi kerja yang tidak/kurang memuaskan.
- 2) Perilaku pegawai yang disfungsional, seperti tingkat kemangkiran yang tinggi.

Menurut Manullang (2008:156), demosi (*demotion*) adalah “penugasan pegawai untuk memangku jabatan-jabatan yang statusnya, tanggung jawab dan gajinya lebih kecil dari jabatannya semula”. Sebenarnya penurunan jabatan jarang terjadi, mengingat dampak negatifnya terhadap moral pegawai atau anggota suatu organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa demosi (*demotion*) merupakan penyesuaian dalam tingkat ke bawah, dengan perkataan lain pegawai tersebut diturunkan ke suatu tingkat penilaian yang lebih rendah. Penurunan gaji sering digunakan sebagai tindakan disipliner, yang sekarang sudah sangat jarang dilakukan dalam dinas publik. Telah diketahui bahwa menurunkan gaji pegawai mempunyai akibat negatif yang sama seperti menghukum atau memindahkan pegawai ke suatu jabatan yang kurang disenangi. Dengan alasan yang sama maka penurunan jabatan sekarang jarang digunakan sebagai suatu tindakan disipliner.

III. Konsep Intervensi Politik

a. Intervensi Politik Terhadap Netralitas Birokrasi

Menurut Azhari (2010:93), intervensi diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh pejabat politik dalam mempengaruhi proses rekrutmen dan promosi birokrat pada jabatan-jabatan birokrasi. Sementara netralitas birokrasi merupakan kondisi terlepasnya birokrasi *spoil system* yang berarti birokrasi bekerja berdasarkan profesionalisme dan kemampuan teknis yang dibutuhkan. Hal demikian seperti yang dikemukakan oleh Setiyono (2012:76), bahwa birokrasi adalah institusi publik yang dibentuk dan dibiayai oleh masyarakat (melalui pajak, retribusi dan lain-lain pungutan) untuk melayani seluruh lapisan masyarakat, maka birokrasi harus terlepas dari ikatan partai politik maupun golongan.

Adapun proses pelaksanaan rekrutmen dan mutasi pegawai yang dijalankan berdasarkan aturan manajemen kepegawaian terkadang mendapatkan penolakan dari aktivis partai. Kondisi penolakan ini disebabkan 2 (dua) alasan, yaitu:

- a) Masyarakat masih belum bisa memahami birokrasi sebagai “mesin netral” dengan birokrasi sebagai “alat pemenuhan kebutuhan dan ambisi”.
- b) Terjadi persaingan antara dunia swasta dengan pemerintah, dimana pihak birokrasi pemerintah tidak bisa menghindar dari kebutuhan bantuan pihak swasta untuk memberi pelayanan kepada publik.
(Imawan dalam Azhari, 2011:73).

Selain karena adanya penolakan dari aktivis partai hal yang tidak kalah rumitnya adalah adanya budaya paternalistik dalam birokrasi yang masih menjadi landasan dalam rekrutmen dan mutasi pejabat struktural. Corak budaya paternalistik di Indonesia cenderung mencerminkan budaya paternalistik. Bentuk seperti ini lebih halus bila dibandingkan dengan pola hubungan “*Patron Client*” yang cenderung menekankan segi material, sehingga aspek loyalitas kepada penguasa merupakan faktor yang menjadi urutan pertama dalam menentukan calon pejabat struktural yang akan dipilih untuk menduduki jabatan tertentu. Bahkan yang lebih tidak kondusif lagi adalah munculnya pejabat struktural baru yang tampil karena kedekatan dengan lingkaran kekuasaan termasuk adanya penetrasi oleh kalangan partai politik atau pelaku politik lainnya dalam penempatan suatu jabatan struktural tertentu. Menurut Carino (Dalam Thoha, 2012:48) menjelaskan bahwa hubungan antara pejabat politik (*political leadership*) dan birokrasi merupakan suatu hubungan yang konstan (ajeg) antara fungsi kontrol dan dominasi.

Menurut Setiyono (2012:76), persoalan birokrasi dalam kaitannya dengan politik ini meliputi 2 (dua) hal:

- a) Adanya intervensi partai politik dalam proses rekrutmen dan mutasi jabatan-jabatan birokrasi.
- b) Penggunaan personil, aset-aset dan infrastruktur birokrasi untuk kepentingan politik oleh pihak eksternal birokrasi maupun oleh birokrasi itu sendiri. Sulistiyani dan Rosidah (2009:173) mengungkapkan bahwa kepentingan politik oleh pihak eksternal

birokrasi sangat kuat mempengaruhi proses rekrutmen dan mutasi, terutama untuk posisi-posisi yang strategis dalam pemerintahan.

Intervensi partai politik dalam institusi birokrasi akan mengacaukan tata kerja birokrasi yang harusnya berdasar pada prinsip-prinsip manajemen pemerintahan (*public sector management*) yang sehat, rasional, dan berdasarkan hukum. Apabila intervensi dilakukan, maka sistem pembinaan pegawai akan rusak, karena pengangkatan pejabat hanya didasari oleh prinsip suka atau tidak suka (*like or dislike*) disebabkan dalam konteks kepentingan politik, tidak didasari atas pertimbangan kemampuan, kapasitas, dan pengalaman kerja. Sedangkan apabila kita mengacu pada konsep netralitas birokrasi maka sesungguhnya seorang pegawai dalam sebuah instansi diangkat berdasarkan pada profesionalitas kerja dan prestasinya.

Hal demikian seperti yang dikemukakan oleh Thoha (2010:168), bahwa netralitas birokrasi pada hakikatnya adalah suatu sistem dimana birokrasi tidak akan berubah dalam memberikan pelayanan kepada masternya (dari parpol yang memerintah), biarpun masternya berganti dengan master (parpol) yang lain. pemberian pelayanan tidak bergeser sedikit pun walaupun masternya berubah. Birokrasi dalam memberikan pelayanan berdasarkan profesionalisme bukan karena kepentingan politik. Sedangkan apabila ditinjau dari dimensi aktor, terjadinya *Nondecision Making* diakibatkan dari pertentangan internal, disebabkan oleh menguatnya kepentingan individu yang sejalan dengan kepentingan partai politik (Madani, 2012:149).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Boyle et al. (1995) dan Frazier dan Summers (1984) (Dalam Indra dan Sutopo, 2004:43) terdapat tiga parameter intervensi, meliputi: 1) Ancaman; 2) Negosiasi; dan 3) Pemaksaan. Adapun ancaman yang dilakukan oleh pejabat politik terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat berupa menyampaikan informasi bahwa kegagalan dalam pencapaian target akan dikenakan sanksi negatif, sedangkan negosiasi dapat berupa menetapkan bahwa ketaatan (loyal) pada target dipersyaratkan dalam sebuah perjanjian dan pemaksaan berupa permintaan dalam pencapaian target agar bertindak dengan imbalan yang sesuai dengan ketaatan pencapaian sasaran dan pemberian sanksi bagi mereka yang melakukan penolakan.

Menurut Soekanto (2012:235) mengatakan bahwa penguasa dan pemerintah berusaha untuk membuat peraturan-peraturan yang harus ditaati oleh masyarakat. Caranya adalah dengan meyakinkan atau memaksa masyarakat untuk menaati peraturan-peraturan yang telah dibuat oleh badan-badan yang berwenang dan sah. Lebih lanjut Soekanto (2012:237) menjelaskan bahwa cara-cara yang dilakukan juga dapat berupa menghilangkan segenap peraturan-peraturan lama terutama dalam bidang politik, yang merugikan kedudukan penguasa dimana peraturan-peraturan tersebut akan digantikan dengan peraturan-peraturan baru yang menguntungkan penguasa.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa intervensi politik yang dilakukan pejabat politik terhadap pejabat karier (PNS) di tingkat daerah lebih mencerminkan hubungan dominasi kekuasaan dari pejabat politik terhadap pejabat karier ketimbang tim kerja dalam suatu manajemen pemerintah

daerah yang demokratis. Akibatnya fungsi utama dari birokrasi sebagai sarana untuk melayani kepentingan masyarakat menjadi terabaikan. Adanya penguatan posisi tawar partai politik melalui penempatan orang-orang partai di jajaran pemerintah daerah mengakibatkan tidak berfungsinya mekanisme pelaksanaan mutasi (rotasi, promosi dan demosi) jabatan pada jabatan karier yang ada dalam struktur pemerintah daerah.

b. Pejabat Politik dan Birokrasi

Kuatnya konflik kepentingan politik dalam sistem kerja birokrasi menjadi salah satu penyebab lemahnya kompetensi birokrasi di Indonesia. Sehingga optimalisasi pola kepemimpinan yang berkarakter kuat, tegas, serta bertanggung jawab merupakan variabel yang menentukan dalam upaya pengembalian fungsi birokrasi sebagai *public servant*. Perkawinan antara birokrasi dan partai politik telah melahirkan sistem yang saling melemahkan. Adanya penyakit kronis yang mengakar di birokrasi, yaitu kooptasi partai politik. Dimana di dalam pemilihan umum ataupun pemilihan kepala daerah sarat dengan politik uang. Karena itu, siapapun yang terpilih kelak akan disibukkan untuk “mengembalikan bayaran” kepada pihak-pihak yang telah membantunya ke jabatan tersebut.

Dana pengembalian itu paling mungkin diambil dari anggaran yang tersedia. Akibatnya terasa betul tensi politik meninggi dalam setiap pilkada karena birokrasi merasa sangat terancam apabila mereka tidak taat atau tidak loyal kepada partai politik dan kandidat terpilih. Selain hal tersebut, perbedaan latar belakang kebutuhan dan kepentingan antara birokrasi dan partai politik juga merupakan suatu masalah. Menurut Tjokrowinoto, dkk (2011:121-122) birokrasi

dilatarbelakangi oleh pengalaman profesionalisme dan keahlian di bidangnya masing-masing melalui cara-cara meritokrasi yang merujuk kepada cita-cita untuk menguatkan eksistensi masyarakat melalui penghargaan terhadap beraneka ragam kebutuhan dan kepentingan masyarakat, tanpa melihat simbol-simbol politik di belakangnya. Sedangkan partai politik, dilatarbelakangi oleh pengalaman profesi perjuangan untuk mempengaruhi dan merebut kekuasaan agar bisa memerintah (*to govern*) serta bahkan berlaku otoriter yang justru melanggar prinsip-prinsip bekerjanya birokrasi.

Kenyataan lainnya adalah banyaknya birokrasi yang terjebak untuk mendukung salah satu calon dengan harapan untuk mendapatkan jabatan. Akhirnya para pejabat politik yang terpilih harus mendudukkan orang-orang yang mendukungnya. Sehingga proses mutasi dan rekrutmen pejabat tidak lagi objektif yang kemudian memperburuk kinerja birokrasi. Hal demikian seperti yang dikemukakan oleh Hardiyansyah (2012:158-159), yang menyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik wajib mengundurkan diri sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang diajukan secara tertulis kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dan tembusannya disampaikan kepada atasan langsung Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, serendah-rendahnya pejabat struktural eselon IV, pejabat yang bertanggung jawab di bidang kepegawaian instansi yang bersangkutan, dan pejabat yang bertanggung jawab di bidang keuangan yang bersangkutan.

Larangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik juga terdapat dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun

1999 pasal 3 ayat 2 dan 3 yang menjelaskan bahwa dalam kedudukan dan tugas, Pegawai Negeri harus netral dari pengaruh semua golongan dan partai politik serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan untuk menjamin netralitas Pegawai Negeri, Pegawai Negeri dilarang menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik, selain itu larangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi anggota/pengurus partai politik dipertegas dalam PP RI No. 37 Tahun 2004 pasal 2 yang menjelaskan bahwa Pegawai negeri Sipil (PNS) yang menjadi anggota/pengurus partai politik diberhentikan sebagai PNS baik dengan hormat atau tidak dengan hormat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peranan pejabat politik dalam birokrasi pemerintah di tingkat daerah sangat kuat disebabkan pejabat politik yang menduduki jabatan dalam struktur birokrasi di daerah merupakan pembina kepegawaian, sehingga aturan-aturan dalam manajemen kepegawaian yang akan direalisasikan baik proses mutasi dan rekrutmen pegawai harus berdasarkan pada pertimbangan-pertimbangan kepentingan politik melalui jalur tawar-menawar dalam upaya penguatan posisi/jabatan. Dengan demikian, jabatan karier (jabatan struktural) dalam tatanan birokrasi pemerintah daerah akan sangat dipengaruhi oleh kepentingan pejabat politik. Apabila kondisi semacam ini terus berlanjut maka tentunya akan semakin banyak para pegawai dalam jabatan struktural lebih berafiliasi ke salah satu partai dengan kepentingan akan mendapatkan promosi jabatan. Sehingga usaha dalam pencapaian birokrasi yang netral dari berbagai macam tindakan intervensi pejabat politik akan sulit untuk diwujudkan.

B. Kerangka Pikir

Mutasi merupakan upaya yang dilakukan pimpinan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara perpindahan dari satu unit ke unit lain atau dengan cara promosi jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya, bisa juga yang dinamakan mutasi ini yaitu suatu demosi/penurunan jabatan dari yang lebih tinggi ke lebih rendah dalam rangka pemberian sanksi terhadap pegawai yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh lembaga. Mutasi pegawai yang dilakukan oleh seorang pimpinan suatu lembaga berdasarkan pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai pegawai selama pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara baik dan bukan atas dasar kepentingan dan intervensi politik atas dorongan kelompok tertentu.

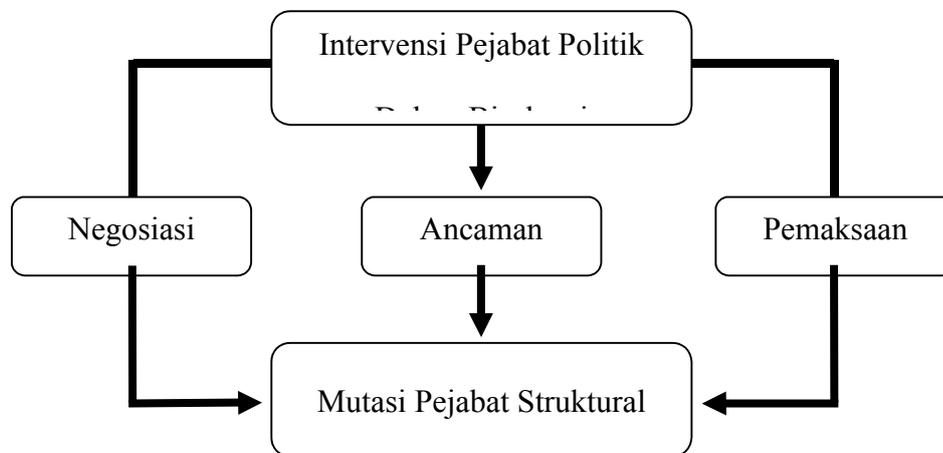
Adanya intervensi pejabat politik dalam institusi birokrasi akan mengacaukan tata kerja birokrasi yang harusnya berdasar pada prinsip-prinsip manajemen pemerintahan (*public sector management*) yang sehat, rasional, dan berdasarkan hukum. Apabila intervensi dilakukan, maka sistem pembinaan pegawai akan rusak, karena pengangkatan pejabat hanya didasari oleh prinsip suka atau tidak suka (*like or dislike*) disebabkan dalam konteks kepentingan politik, tidak didasari atas pertimbangan kemampuan, kapasitas, dan pengalaman kerja. Sedangkan apabila kita mengacu pada konsep netralitas birokrasi maka sesungguhnya seorang pegawai dalam sebuah instansi diangkat berdasarkan pada profesionalitas kerja dan prestasinya.

Dalam UU No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dijelaskan bahwa Pemindahan, dan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS)

dalam pangkat dan jabatan-jabatan tertentu, didasarkan atas prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang telah ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat-syarat lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Selain itu, PP RI No. 13 Tahun 2002 tentang perubahan atas PP RI No. 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, pada pasal 5 menjelaskan bahwa seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat dalam jabatan struktural harus memenuhi beberapa persyaratan, yaitu: a) Berstatus Pegawai Negeri Sipil; b) Serendah-rendahnya menduduki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan; c) Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan; d) Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir; e) Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan; f) Sehat jasmani dan rohani;

Disamping persyaratan yang dimaksud dalam pasal 5, pada pasal 6 juga menjelaskan perlunya memperhatikan faktor-faktor berupa senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan pengalaman yang dimiliki. Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan sebelumnya penulis akan menjelaskan mengenai pola-pola intervensi pejabat politik terhadap mutasi jabatan struktural di Sekretariat Daerah kabupaten Gowa yang dapat dilihat dari bagan kerangka pikir di bawah ini:

Bagan Kerangka Pikir



C. Fokus Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pikir di atas, maka fokus penelitian ini adalah pola intervensi pejabat politik dalam mutasi pejabat struktural di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa, baik pola negosiasi, ancaman maupun pola pemaksaan.

D. Deskripsi Fokus

Guna memberikan keseragaman pengertian mengenai objek penelitian, berikut ini diuraikan beberapa deskripsi fokus:

1. Intervensi adalah upaya yang dilakukan oleh pejabat politik dalam mempengaruhi proses rekrutmen dan promosi birokrat pada jabatan-jabatan birokrasi di Sekretariat Daerah kabupaten Gowa.
2. Mutasi adalah upaya yang dilakukan pimpinan di Sekretariat Daerah kabupaten Gowa dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara perpindahan dari satu unit ke unit lain atau dengan cara promosi jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya, bisa juga yang

dinamakan mutasi ini yaitu suatu demosi/penurunan jabatan dari yang lebih tinggi ke lebih rendah dalam rangka pemberian sanksi terhadap pegawai yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh lembaga.

3. Negosiasi adalah Suatu proses dinamis dari penyesuaian atau persetujuan antara partai politik dan pejabat politik terhadap pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa, untuk penguatan posisi tawar partai penguasa.
4. Ancaman adalah setiap usaha dan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat politik terhadap pegawai negeri sipil (PNS) yang bersifat sanksi negatif di sekretariat daerah kabupaten Gowa
5. Pemaksaan adalah suatu proses dimana partai politik melalui pejabat politik menggiring secara paksa terhadap pegawai negeri sipil (PNS) untuk melakukan atau tidak melakukan suatu perbuatan dengan maksud-maksud dan tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini direncanakan berlangsung selama kurang lebih 2 (dua) bulan. Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah kabupaten Gowa jalan Mesjid Raya nomor 30 Kelurahan Sungguminasa Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa sebagai salah satu unsur birokrasi pemerintah di tingkat kabupaten yang secara fungsional bertanggung jawab terhadap terwujudnya sistem birokrasi yang netral dan professional.

Alasan pemilihan lokasi ini didasarkan pada: (1) Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa merupakan salah satu unsur birokrasi di tingkat kabupaten yang menangani sistem manajemen kepegawaian; (2) Adanya keterlibatan pejabat politik dalam proses pelaksanaan mutasi (rotasi, promosi dan demosi) khususnya pejabat struktural di lingkup Sekretariat Daerah kabupaten Gowa. Adapun pertimbangan dalam pemilihan lokasi penelitian didasarkan atas efektifitas, waktu, dana dan kemudahan dalam mengumpulkan data karena lokasi tersebut mudah dijangkau oleh penulis.

B. Jenis dan Tipe Penelitian

1. Berkaitan dengan tujuan penelitian adalah untuk memberikan gambaran mengenai intervensi pejabat politik dalam mutasi jabatan struktural di Sekretariat Daerah kabupaten Gowa yang terjadi secara obyektif, maka jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu suatu penelitian yang mendeskripsikan tentang ruang lingkup dan proses pelaksanaan mutasi

pegawai serta peranan pejabat politik dalam mutasi pejabat struktural di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.

2. Tipe Penelitian ini adalah tipe fenomenologi dimaksudkan untuk memberi gambaran secara jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti berdasarkan pengalaman yang dialami oleh informan.

C. Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu:

1. Data primer, yaitu data empiris yang diperoleh dari informan berdasarkan hasil wawancara. Jenis data yang ingin diperoleh adalah mengenai pelaksanaan mutasi pegawai pada pejabat struktural, jumlah pegawai yang di mutasi dalam tahun 2012 di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa serta data-data lain yang dibutuhkan untuk melengkapi penyusunan proposal.
2. Data sekunder, yaitu data yang dikumpulkan peneliti dari berbagai laporan-laporan atau dokumen-dokumen yang bersifat informasi tertulis yang digunakan dalam penelitian. Adapun laporan atau dokumen yang bersifat informasi tertulis yang dikumpulkan peneliti adalah mengenai jumlah pegawai yang di mutasi pada jabatan struktural dalam tahun 2012 di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.1. di bawah ini:

Tabel 1.1. Mutasi Pegawai Jabatan Struktural

Bulan	Posisi Awal	Mutasi Pegawai Tahun 2012			Jumlah
		Rotasi	Promosi	Demosi	
Februari	Eselon II b	Eselon II b	-	-	8
	Eselon III a	-	Eselon II b	-	11
Juli	Eselon III a	Eselon III a	-	-	26
	Eselon IV a	-	Eselon III b	-	48
September	Eselon IIIb	-	Eselon IIb	-	15
	Staff	-	Eselon IV a	-	14
	Staff	-	Eselon IV b	-	77
Oktober	Eselon IV b		-	Staff	4
	Eselon IV a	Eselon IV a	-	-	30
Jumlah					233

Sumber Data: Kep. Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai Kabupaten Gowa

D. Informan Penelitian

Adapun informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gowa
2. Kepala Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai BKDD Kabupaten Gowa
3. Kepala Sub Bidang Data dan Informasi BKDD Kabupaten Gowa
4. Staff BKDD Kabupaten Gowa sebanyak 5 orang
5. Pejabat Struktural di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebanyak 5 orang

E. Teknik Pengumpulan Data

Guna memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian, maka digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Pengamatan (*observasi*)

Pada metode pengamatan ini, peneliti akan melakukan pengamatan langsung ke lapangan mengenai proses pelaksanaan mutasi pegawai

khususnya pada pegawai jabatan struktural yang dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.

2. Wawancara (*interview*)

Peneliti akan melakukan wawancara langsung secara mendalam kepada informan yang menjadi obyek dari penelitian ini yaitu Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gowa, Kepala Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai Sekretariat Daerah kabupaten Gowa, Kepala Sub Bidang Data dan Informasi BKDD Kabupaten Gowa, Staff BKDD Kabupaten Gowa, dan Pejabat Struktural di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh informasi penelitian mengenai intervensi partai politik dalam mutasi jabatan struktural di Sekretariat Daerah kabupaten Gowa.

3. Dokumen

Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi data pegawai dalam jabatan struktural dan jumlah pegawai yang di mutasi dalam jabatan struktural di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data ialah langkah selanjutnya untuk mengelola data dimana data yang diperoleh, dikerjakan dan dimanfaatkan sedemikian rupa untuk menyimpulkan persoalan yang diajukan dalam menyusun hasil penelitian. Dalam model ini terdapat 3 (tiga) komponen pokok. Menurut Miles dan Huberman (Dalam Sugiyono, 2012:92-99) ketiga komponen tersebut yaitu:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan makin lama peneliti di lapangan, maka jumlah data akan makin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (Pengarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila data kesimpulan data yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh kembali bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

G. Keabsahan Data

Salah satu cara yang digunakan oleh peneliti dalam pengujian kredibilitas data adalah dengan triangulasi. Menurut Sugiyono (2012:125) Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan

berbagai waktu. Lebih lanjut Sugiyono (2012:127) membagi triangulasi ke dalam tiga macam, yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam hal ini peneliti melakukan pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh melalui hasil pengamatan, wawancara dan dokumen-dokumen yang ada. Kemudian peneliti membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, dan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam hal ini data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumen. Apabila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya berbeda-beda.

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian

kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian, dari tim peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data.

H. Jadwal Penelitian

Dalam rancangan proposal penelitian perlu pula mencantumkan jadwal pelaksanaan penelitian, yang mencakup:

1. Persiapan

Peneliti akan melakukan penyusunan instrument penelitian.

2. Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan peneliti akan melakukan proses pengumpulan data, pengolahan data, klarifikasi data, analisis data dan penarikan kesimpulan.

3. Penyelesaian

Peneliti akan melakukan penyusunan laporan penelitian dan perbaikan proposal penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian

1. Keadaan Pegawai

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Gowa merupakan salah satu lembaga teknis daerah Kabupaten Gowa berbentuk badan, dan merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah dalam bidang Kepegawaian yang dipimpin seorang Kepala Badan yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Secara rinci keadaan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Gowa menurut Eselon adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2. Keadaan Pegawai Berdasarkan Eselon

No	Jabatan Eselon	Jumlah	Persentase (%)
1	Eselon II	1 Orang	2%
2	Eselon III	5 Orang	10,2%
3	Eselon IV	11 Orang	22,5%
4	Non Eselon	32 Orang	65,3%
	Jumlah	49 Orang	100%

Sumber: Bidang Pengolahan Data dan Informasi BKDD Kabupaten Gowa Tahun 2013

Berdasarkan data tersebut di atas, terlihat bahwa jumlah pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa memiliki eselon bervariasi mulai dari Eselon II, Eselon III, Eselon IV dan selebihnya tidak memiliki eselon. Pegawai dengan jabatan eselon II sebanyak 1 orang atau sebesar

2%, pegawai dengan eselon III sebanyak 5 orang atau sebesar 10,2%, pegawai yang memiliki eselon IV sebanyak 11 orang atau sebesar 22,5%, sedangkan pegawai non eselon sebanyak 32 orang atau sebesar 65,3%. Sebagian besar pegawai yang memiliki eselon tersebut berpangkat eselon IV dengan jumlah 11 orang dari 17 eselon yang ada di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa. Adapun untuk mengetahui keadaan pegawai berdasarkan tingkat pendidikan, dapat dilihat pada tabel 1.3 di bawah ini:

Tabel 1.3. Keadaan Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	S2	8 Orang	16,3%
2	S1	32 Orang	65,3%
3	Diploma	2 Orang	4,1%
4	SMA	7 Orang	14,3%
Jumlah		49 Orang	100%

Sumber: Bidang Pengolahan Data dan Informasi BKDD Kabupaten Gowa Tahun 2013

Berdasarkan uraian tabel di atas, terlihat bahwa pegawai yang memiliki tingkat pendidikan Strata 2 (S2) sebanyak 8 orang atau sebesar 16,3%, pegawai dengan tingkat pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 32 orang atau sebesar 65,3% sedangkan pegawai dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 2 orang atau sebesar 4,1% dan pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SMA sebanyak 7 orang atau sebesar 14,3% dari jumlah total 49 pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pegawai dengan tingkat pendidikan pada jenjang Strata 1 (S1) sangat mendominasi, hal ini tentunya berpengaruh pada jenjang karier

pegawai dan pemahaman akan wilayah kerjanya dalam hal ini adalah tugas-tugas pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa. Walaupun demikian, perlu kiranya para pegawai untuk lebih termotivasi dalam peningkatan jenjang pendidikannya guna meraih karier yang lebih baik dan untuk lebih memahami akan tugas dalam wilayah kerjanya.

Pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Gowa memiliki usia rata-rata 20-55 tahun. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.4 di bawah ini:

Tabel 1.4. Keadaan Pegawai Berdasarkan Usia

No	Tingkat Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	20-30 Thn	7 Orang	14,3%
2	31-40 Thn	26 Orang	53,1%
3	41-50 Thn	10 Orang	20,4%
4	51-55 Thn	6 Orang	12,2%
Jumlah		49 Orang	100%

Sumber: Bidang Pengolahan Data dan Informasi BKDD Kabupaten Gowa Tahun 2013

Berdasarkan uraian tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang memiliki usia antara 20-30 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 14,3% sedangkan pegawai yang berusia antara 31-40 tahun sebanyak 26 orang atau sebesar 53,1%, pegawai yang berusia antara 41-50 tahun sebanyak 10 orang atau sebesar 20,4% dan pegawai yang memiliki usia antara 51-55 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 12,2%. Dengan melihat keadaan pegawai berdasarkan usia maka dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa memiliki usia rata-rata 31-40 tahun sehingga masih sangat berpeluang dalam peningkatan jenjang karier kedepannya.

Adapun keadaan pegawai berdasarkan golongan ruang dapat dilihat pada tabel 1.5 di bawah ini:

Tabel 1.5. Keadaan Pegawai Berdasarkan Golongan Ruang

No	Golongan Ruang	Jumlah	Persentase (%)
1	IV	7 Orang	14,3%
2	III	37 Orang	75,5%
3	II	5 Orang	10,2%
Jumlah		49 Orang	100%

Sumber: Bidang Pengolahan Data dan Informasi BKDD Kabupaten Gowa Tahun 2013

Berdasarkan uraian dari tabel di atas dapat diketahui bahwa pegawai dengan golongan IV berjumlah 7 orang atau sebesar 14,3 persen, pegawai dengan golongan III berjumlah 37 orang atau sebesar 75,5 persen, dan pegawai yang memiliki golongan II berjumlah 5 orang atau sebesar 10,2 persen. Sesuai dengan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai dengan golongan ruang terbesar yang terdapat pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa adalah pegawai dengan golongan ruang III yakni berjumlah 37 orang. Hal tersebut tentunya memberikan peluang yang besar bagi para pegawai dalam peningkatan jenjang kariernya sehingga dapat lebih termotivasi dalam peningkatan prestasi kerja. Adapun keadaan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa berdasarkan jabatan secara rinci dapat dilihat pada tabel 1.6 di bawah ini:

Tabel 1.6. Keadaan Pegawai Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah
1	Kepala BKDD	1 Orang
2	Sekretaris BKDD	1 Orang

3	Kasubag	3 Orang
4	Kabid	4 Orang
5	Kasubid	8 Orang
6	Staff	31 Orang
7	Sopir	1 Orang
Jumlah		49 Orang

Sumber: Bidang Pengolahan Data dan Informasi BKDD Kabupaten Gowa Tahun 2013

Berdasarkan tabel di atas, jabatan Kepala dan Sekretaris BKDD masing-masing 1 orang, Kepala Sub Bagian (Kasubag) sebanyak 3 orang yang terdiri dari: Kasubag. Umum dan Kepegawaian, Kasubag. Perencanaan dan Pelaporan, serta Kasubag. Keuangan, Kepala Bidang sebanyak 4 orang yang terbagi atas: Kabid. Diklat, Kabid. Data dan Informasi, Kabid. Pengadaan dan Mutasi Pegawai, Kabid. Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai. Sedangkan untuk Kepala Sub Bidang (Kasubid) sebanyak 8 orang yang terdiri dari: Kasubid. Diklat Prajabatan dan Struktural, Kasubid. Diklat Teknis dan Fungsional, Kasubid. Sistem Informasi Kepegawaian, Kasubid. Pengolahan Data Kepegawaian, Kasubid. Formasi dan Pengadaan Pegawai, Kasubid. Mutasi Pegawai, Kasubid. Pembinaan Pegawai, dan Kasubid. Kesejahteraan Pegawai. Adapun staff berjumlah 31 orang yang terbagi ke dalam beberapa wilayah kerja yang terdapat pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa dan seorang sopir. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pembagian wilayah kerja yang mencakup tugas dan wewenang pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa cukup proporsional dan objektif sehingga pelaksanaan kerja berjalan secara efektif.

B. Pola Intervensi

Era globalisasi yang sarat dengan tantangan, persaingan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta untuk mencapai efektifitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan tugas pemerintah, tidak ada alternatif lain kecuali peningkatan kualitas profesionalisme Pegawai Negeri Sipil yang memiliki keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam memberikan pelayanan yang sesuai selaku abdi negara dan masyarakat. Untuk menciptakan sosok Pegawai Negeri Sipil di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebagaimana dimaksud di atas, maka perlu kiranya para pegawai terbebas dari bentuk intervensi dari kepentingan pribadi atau golongan. Dalam pelaksanaan mutasi pegawai jabatan struktural haruslah didasarkan atas sistem kompetensi, senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan pengalaman yang dimiliki dan bukan berdasarkan pada kepentingan partai politik penguasa melalui pejabat politik.

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Gowa dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) harus sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya terutama dalam pelaksanaan mutasi pegawai jabatan struktural. Adapun proses pelaksanaan mutasi pegawai pada tahun 2012-2013 di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa dapat dilihat pada tabel 1.7 di bawah ini:

Tabel 1.7. Mutasi Pegawai di Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa Tahun 2012-2013

Bulan	Posisi Awal	Mutasi Pegawai			Jumlah
		Rotasi	Promosi	Demosi	
Februari	Eselon IIb	Eselon IIb	-	-	8
	Eselon IIIa	-	Eselon IIb	-	11
Juli	Eselon IIIa	Eselon IIIa	-	-	26
	Eselon IVa	-	Eselon IIIb	-	48
September	Eselon IIIb	-	Eselon IIb	-	15
	Staff	-	Eselon IVa	-	14
	Staff	-	Eselon IVb	-	77
Oktober	Eselon IVb	-	-	Staff	4
	Eselon IVa	Eselon IVa	-	-	30
Jumlah					233

Sumber: Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai BKDD Kabupaten Gowa Tahun 2013

Berdasarkan uraian tabel di atas, terlihat bahwa selama tahun 2012-2013 terdapat 233 mutasi pegawai yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Pada bulan Februari sebanyak 8 pegawai jabatan struktural dengan eselon IIb di rotasi dan 11 pegawai yang lain di promosi dari eselon IIIa ke eselon IIb, selanjutnya pada bulan Juli sebanyak 26 pegawai dengan eselon IIIa di rotasi dan 48 pegawai di promosi dari eselon IVa ke eselon IIIb, pada bulan September pegawai yang di promosi sebanyak 106 orang masing-masing terdiri dari eselon IIIb ke eselon IIb sebanyak 15 pegawai, staff ke eselon IVa sebanyak 14 pegawai dan staff ke eselon IVb sebanyak 77 pegawai, sedangkan pada bulan Oktober terjadi demosi pegawai sebanyak 4 orang dengan eselon IVb ke Staff dan rotasi pegawai sebanyak 30 orang dengan eselon IVa. Walaupun sistem mutasi pegawai yang diterapkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa mempunyai tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang lebih profesional namun penulis melihat adanya kejanggalan yang terjadi dalam proses mutasi pegawai yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa selama tahun 2012-2013 dimana pada bulan

Juli dan September terdapat beberapa pegawai yang dipromosi sebanyak dua kali hanya dalam kurun waktu 2 bulan. Hal tersebut tentunya bertentangan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural pada pasal 5 poin d menjelaskan bahwa semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir maksudnya bahwa pegawai yang akan dipromosikan dalam jabatan tertentu minimal memiliki penilaian prestasi kerja yang baik minimal 2 tahun.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis menyimpulkan bahwa walaupun pelaksanaan mutasi pegawai telah dilakukan di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalisme kerja para pegawai namun dalam prosesnya masih terdapat beberapa kepentingan kelompok tertentu dalam hal ini kepentingan partai politik penguasa untuk mendudukkan dan memasukkan para kader-kader partai ke dalam tatanan birokrasi untuk penguatan posisi tawar partai. Hal tersebut didukung dengan penemuan oleh penulis yang mendapatkan masih adanya beberapa pengurus partai politik yang masuk ke dalam sistem birokrasi di lingkup sekretariat daerah kabupaten gowa yang berstatus Pegawai Negeri Sipil. Sedangkan jika kita memperhatikan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian terlihat jelas pada pasal 3 ayat 3 menjelaskan bahwa untuk menjamin netralitas Pegawai Negeri dilarang menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik.

1. Negosiasi

Pegawai Negeri Sipil merupakan tulang punggung keberhasilan pembangunan terutama ditingkat daerah. Kelancaran penyelenggaraan

pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan daerah bergantung pada kesempurnaan apratur ditingkat daerah. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut sebagaimana dikemukakan di atas, diperlukan adanya pegawai negeri yang memiliki profesionalisme kerja yang tinggi dan bertanggung jawab. Dengan adanya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, dan tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil diatur di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000. Kedua Peraturan perundang-undangan tersebut merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di setiap instansi pemerintah umum dan daerah terutama pada sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Pelaksanaan mutasi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa haruslah didasarkan pada sistem kompetensi yang ada dan bukan berdasarkan pada proses pembicaraan tertentu antara kedua belah pihak yang berkepentingan guna mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Pelaksanaan mutasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa harus memperhatikan keadaan pegawai tersebut dalam arti bahwa pegawai yang akan dimutasi telah sesuai dengan syarat-syarat tertentu dalam jenjang kepangkatan, masa pengabdian, tingkat pendidikan dan hal-hal lain yang menjadi syarat mutlak proses mutasi.

a. Keterlibatan Individu Dalam Pelaksanaan Mutasi

Pelaksanaan rotasi, promosi dan demosi bagi para pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa harus dilaksanakan secara objektif dan bukan berdasarkan pada hasil pembicaraan secara pribadi atau kelompok yang

berkepentingan. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Bapak ANF selaku informan sebagai berikut:

“Pelaksanaan mutasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa itu diawali dengan adanya Tim Baperjakat, di Tim Baperjakat inilah wadah atau tempat dimana kita menyeleksi secara objektif para pegawai yang akan di mutasi apakah promosi, rotasi bahkan demosi, dan sebelum melaksanakan hal tersebut di Baperjakat inilah kita rapatkan bersama para pejabat yang berwenang dalam hal mutasi untuk melihat dan membicarakan pegawai yang memenuhi syarat untuk dapat di mutasi.” (Wawancara dengan Bapak ANF, pada tanggal 21 Oktober 2013).

Sesuai hasil wawancara dengan Bapak ANF maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan mutasi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa dilaksanakan secara objektif namun sebelum hal tersebut dilaksanakan sebelumnya terdapat pembicaraan oleh para pejabat yang berwenang dalam hal mutasi pegawai untuk melihat dan menilai para pegawai yang berhak untuk di mutasi. Dengan adanya pembicaraan tersebut, proses pelaksanaan mutasi pegawai yang terjadi di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa dapat mengarah kepada penerapan negosiasi antar pejabat yang berwenang dalam hal mutasi pegawai. Adanya indikasi terjadinya negosiasi dalam proses pelaksanaan mutasi berakibat pada tingkat kemampuan dan pemahaman pegawai tentang tugas dan tanggung jawabnya sebagai aparatur negara, abdi negara sekaligus sebagai abdi masyarakat. Akan tetapi berbeda halnya dengan penyampaian yang dikatakan oleh Bapak AT selaku informan mengenai keterlibatan individu dalam pelaksanaan mutasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebagai berikut:

“Pelaksanaan mutasi di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa telah berjalan sesuai dengan aturan manajemen kepegawaian yang berlaku, dimana Tim Baperjakat beserta seluruh pejabat yang berwenang dalam pemutasian pegawai mengadakan seleksi dari berbagai penilaian prestasi pegawai, dari hasil penilaian tersebut kami selaku Badan

Kepegawain Daerah Kabupaten Gowa kemudian melakukan proses pemutasian tersebut. Dimana data-data pegawai yang dimutasi kemudian diberikan kepada bidang data dan informasi pegawai untuk disimpan ke dalam bentuk file. Masalah-masalah tentang adanya keterlibatan secara pribadi dalam pelaksanaan mutasi pegawai itu tidak ada, sebab pegawai yang akan dimutasi telah dinilai dan diseleksi oleh Tim Baperjakat dan pejabat yang berwenang dalam hal mutasi secara objektif, lagipula pelaksanaan mutasi dalam lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa untuk kepentingan para pegawai dalam rangka peningkatan profesionalisme kerja mereka” (Wawancara dengan Bapak AT, pada tanggal 22 Oktober 2013)

Sesuai hasil wawancara dengan Bapak AT dapat diketahui bahwa penjelasan yang disampaikan di atas berbeda dengan hasil wawancara yang telah disampaikan oleh informan sebelumnya. Menurut Bapak AT pelaksanaan mutasi pegawai yang dilakukan di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa murni berdasarkan hasil penilaian yang objektif dan tidak terdapat pembicaraan secara pribadi atau kelompok yang berkepentingan. Sedangkan menurut penyampaian informan sebelumnya yaitu Bapak ANF bahwa pelaksanaan mutasi pegawai yang dilakukan dalam lingkup Sekretariat Daerah kabupaten Gowa diawali dengan adanya Tim Baperjakat yang melakukan penilaian dan penyeleksian pegawai yang akan dimutasi namun sebelumnya Tim Baperjakat melakukan rapat bersama dengan pejabat yang berwenang dalam hal mutasi untuk membicarakan pegawai yang dianggap telah memenuhi syarat untuk dimutasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan mutasi yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa belum sepenuhnya berjalan secara objektif karena dalam prosesnya masih terdapat pembicaraan secara internal yang diindikasikan sebagai negosiasi kepentingan secara individu. Selain itu masih adanya kader-kader partai politik yang berstatus pegawai negeri

sipil yang dimasukkan ke dalam tatanan birokrasi daerah, yang bertujuan untuk penguatan posisi tawar partai penguasa.

b. Kesepakatan Bersama Dengan Pejabat Politik

Pelaksanaan mutasi di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa harus bertujuan sebagai alat pendorong agar spirit kerja pegawai meningkat melalui persaingan terbuka dan bukannya berdasarkan hasil intervensi dari pejabat politik dan kelompok tertentu melalui kewenangan yang dimilikinya. Adapun hasil wawancara dengan Bapak IJ mengenai adanya kesepakatan bersama melalui pejabat politik dalam proses pelaksanaan mutasi pegawai sebagai berikut:

“Kelompok ataupun individu yang memiliki kekuasaan dalam struktur birokrasi tidak dapat mengintervensi proses pelaksanaan mutasi yang dilakukan di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebab hasil penilaian yang dilakukan terhadap pegawai yang akan dimutasi dilakukan dengan cara seobjektif mungkin dimana Tim Baperjakat yang ditugaskan memberikan hasil penilaian dan pertimbangannya kepada pembina kepegawaian dalam hal ini adalah Bupati Gowa untuk menetapkan dan menindaklanjuti hasil dari penilaian dan pertimbangan dari Tim Baperjakat tersebut”. (Wawancara dengan Bapak IJ, pada tanggal 28 Oktober 2013).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak IJ tentang adanya kesepakatan bersama antara pejabat politik dan kelompok kepentingan dalam pelaksanaan mutasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan mutasi pegawai tersebut tidak dapat dipengaruhi oleh kepentingan-kepentingan dari kelompok atau bahkan individu yang memiliki kekuasaan dalam birokrasi, hanya saja peneliti menemukan adanya indikasi campur tangan kelompok tertentu (partai politik) melalui pejabat politik dalam hal ini adalah Bupati untuk memasukkan kader-kader partainya ke dalam tatanan birokrasi daerah. Sebab Bupati sebagai jabatan politik diusung melalui

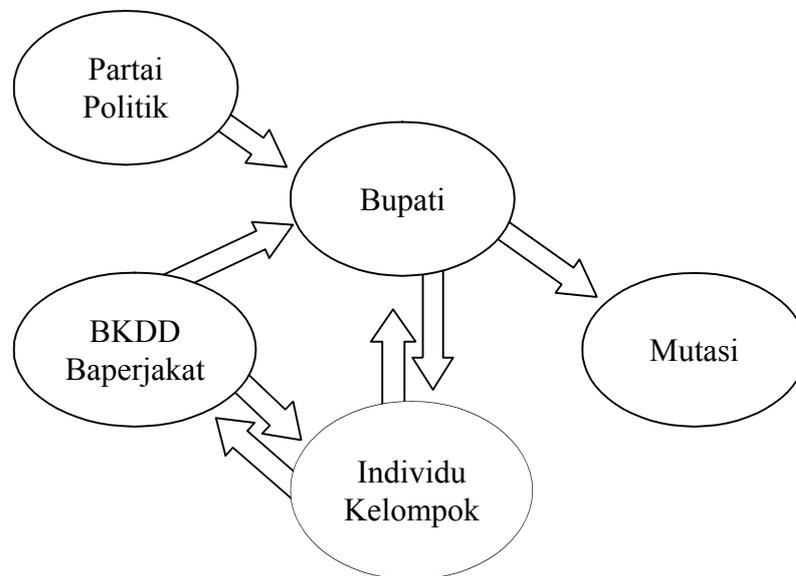
partai politik yang ada di daerah sehingga secara otomatis kebijakan yang akan diterapkan oleh Pemerintah Daerah melalui pejabat politik turut dipengaruhi oleh kepentingan dari partai politik yang mengusungnya termasuk dalam proses pelaksanaan mutasi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Lebih lanjut hasil wawancara dengan Bapak MTJ mengenai adanya kesepakatan bersama dengan kelompok kepentingan tertentu melalui pejabat politik dalam proses pelaksanaan mutasi pegawai sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan mutasi pegawai hal-hal yang menyangkut kepentingan politik dari kelompok atau individu tertentu tidak dapat dibenarkan karena ada aturan yang tegas mengenai pelaksanaan mutasi dimana pegawai yang dianggap berkompeten untuk di promosikan harus memenuhi persyaratan yang ada baik masa kerja, tingkat pendidikan, pengalaman, prestasi kerja dan syarat-syarat lainnya. Demikian halnya dengan pegawai yang dianggap tidak memiliki kinerja yang baik tentunya akan diberikan teguran bahkan di demosi. Sehingga pelaksanaan mutasi tersebut murni untuk kepentingan pegawai agar meningkatkan kinerjanya, adapun Bupati selaku pembina kepegawaian sebelumnya telah melakukan evaluasi dan berbagai macam pertimbangan berdasarkan hasil saran dan masukan dari berbagai pihak yang berwenang dalam proses mutasi pegawai sehingga pelaksanaannya sesuai dengan manajemen kepegawaian yang ada”. (Wawancara dengan Bapak MTJ, pada tanggal 29 Oktober 2013).

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak MTJ dapat diketahui bahwa pelaksanaan mutasi yang dilakukan di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa didasarkan pada penilaian dan hasil pertimbangan pejabat yang berwenang dan bukan berdasarkan pada kepentingan kelompok atau golongan tertentu. Hal tersebut senada dengan wawancara dengan Bapak IJ yang menjelaskan bahwa partai politik tidak dapat melakukan intervensi dalam proses pelaksanaan mutasi pegawai. Namun hasil pengamatan peneliti di lapangan mengenai pengaruh partai politik melalui pejabat politik dalam proses

pelaksanaan mutasi pegawai melihat terdapat adanya indikasi dari kepentingan partai penguasa. Hal tersebut dapat dilihat dengan adanya beberapa kader-kader partai politik yang sengaja dimasukkan dalam proses pemutasian pegawai.

Berdasarkan hasil dari kedua informan tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan mutasi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa belum sepenuhnya dapat terlepas dari berbagai kepentingan partai. Hal ini dapat dilihat dari berbagai pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di lapangan yang menemukan adanya kader-kader partai yang berstatus pegawai negeri sipil di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Dengan demikian, upaya untuk mewujudkan pegawai negeri sipil yang netral dari berbagai macam kepentingan kelompok belum sepenuhnya terlaksana. Adapun pola negosiasi dapat di lihat pada gambar 1.1 di bawah ini:



Gambar 1.1. Pola Negosiasi Pejabat Politik Terhadap Pejabat Struktural

Berdasarkan uraian dari gambar 1.1 di atas mengenai pola negosiasi yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa, dapat diketahui bahwa proses

terjadinya negosiasi dalam mutasi pejabat struktural dimulai dengan adanya pihak-pihak yang berkepentingan baik secara individu maupun kelompok melakukan pendekatan secara persuasif kepada tim Baperjakat dan anggota BKDD yang telah ditunjuk dalam menilai para pegawai untuk melakukan pembicaraan secara pribadi ataupun melakukan tawar menawar (*bargaining*) secara langsung kepada pejabat politik yang memiliki kewenangan dalam melakukan mutasi pejabat struktural. Adapun hasil penilaian pegawai yang dilakukan oleh tim Baperjakat dan perwakilan BKDD akan diusulkan kepada Bupati selaku pembina kepegawaian di tingkat daerah, dengan menawarkan hasil kesepakatan yang telah ada sebelumnya dengan pihak-pihak yang berkepentingan tersebut untuk dijadikan sebagai sebuah pertimbangan tertentu.

2. Ancaman

Ancaman juga dapat diartikan sebagai adanya usaha dan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat politik terhadap Pegawai Negeri Sipil yang berupa penyampaian informasi bahwa kegagalan dalam pencapaian target akan dikenakan sanksi negatif. Dikatakan sebagai ancaman apabila pegawai negeri sipil tidak berpihak kepada kepentingan pejabat politik dalam rangka pencapaian tujuan partai tertentu. Dalam hal ini pegawai yang tidak berpihak kepada kepentingan partai penguasa akan diberikan sanksi negatif berupa pemindahan kerja ke tempat yang tidak sesuai dengan bidang kerjanya bahkan dapat di demosi.

a. Sanksi Terhadap Pegawai

Pemberian sanksi kepada seorang pegawai merupakan salah satu cara bagaimana seorang pimpinan mampu mendidik dan memberikan dorongan kepada

bawahannya untuk taat kepada aturan-aturan yang telah ada di dalam sebuah organisasi itu. Demikian halnya penerapan sanksi yang diberlakukan terhadap para pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa, dimana pemberian sanksi tersebut diberikan secara objektif dan bukan karena adanya sikap penolakan terhadap sebuah kepentingan di luar dari aturan kepegawaian. Adapun hasil wawancara dengan Bapak ANF mengenai pemberian sanksi negatif bagi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebagai berikut:

“Untuk pemberian sanksi kepada pegawai tentunya kami mengacu kepada PP Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dimana dalam PP 53 tersebut telah dijabarkan tentang hukuman apa saja yang diberikan kepada pegawai yang telah melakukan pelanggaran disiplin. Pegawai yang telah melakukan pelanggaran disiplin tidak langsung dilaporkan kepada inspektorat selaku pengawas kepegawaian untuk melakukan pemeriksaan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran tetapi sebelumnya kami memeriksa lebih dulu kesalahan apa yang telah dilakukan pegawai tersebut. Apabila kesalahan tersebut masuk dalam kategori ringan maka akan diberikan surat teguran secara lisan atau tertulis, namun apabila pegawai tersebut melakukan pelanggaran berat maka kami akan memberikan kepada inspektorat untuk ditindaklanjuti yang kemudian kami akan menerima Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) pegawai tersebut dari inspektorat yang bersangkutan”. (Wawancara dengan Bapak ANF, pada tanggal 31 Oktober 2013).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak ANF mengenai pemberian sanksi negatif terhadap pegawai negeri sipil di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa dapat diketahui bahwa pemberian sanksi negatif terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran lebih dulu ditangani oleh pihak yang berwenang dalam hal ini pihak dari Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Gowa untuk diverifikasi tentang pelanggaran yang telah dilakukannya. Lebih lanjut wawancara dengan Bapak IJ mengenai pemberian sanksi negatif bagi pegawai di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebagai berikut:

“Pemberian sanksi kepada pegawai yang telah melakukan pelanggaran terhadap kode etik atau peraturan disiplin pegawai negeri sipil dilaksanakan berdasarkan aturan kepegawaian yang berlaku, pemberian sanksi tersebut kami tujukan agar pegawai mampu untuk mengubah kebiasaan-kebiasaan buruknya sehingga dikemudian hari pegawai tersebut akan patuh dan taat pada aturan-aturan yang berlaku dan bukan disebabkan oleh pegawai tersebut tidak memihak kepada salah satu partai tertentu.” (Wawancara dengan Bapak IJ, pada tanggal 31 Oktober 2013)

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak IJ maka dapat diketahui bahwa pemberian sanksi negatif terhadap pegawai disebabkan oleh adanya pelanggaran kode etik atau peraturan disiplin pegawai yang telah ditetapkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa, dalam hal ini sanksi yang dijatuhkan tersebut bukan didasarkan pada adanya ketidakpatuhan pegawai dalam arti ketidakberpihakan terhadap salah partai penguasa melalui pejabat politik akan tetapi hukuman tersebut untuk mengubah kebiasaan buruk pegawai untuk kembali taat dan patuh pada aturan yang ada. Sedangkan menurut Bapak AF tentang adanya ancaman berupa pemberian sanksi negatif terhadap pegawai yang dilakukan oleh pejabat politik di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebagai berikut:

“Hukuman atau sanksi bagi pegawai yang terbukti melakukan pelanggaran terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebenarnya telah mengacu kepada Undang-undang dan Peraturan Pemerintah yang telah ada, proses penjatuhan sanksi bagi pegawai sebelumnya telah diverifikasi secara teliti dengan mengumpulkan berbagai macam informasi dan menerima usulan dari pihak yang berwenang. Sehingga apabila ada pegawai yang dikenakan sanksi kami rasa hukuman tersebut untuk mengubah perilaku pegawai itu sendiri”. (Wawancara dengan Bapak AF, pada tanggal 7 November 2013).

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan terkait ancaman berupa sanksi negatif yang dilakukan oleh pejabat politik terhadap pegawai di

lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa maka, dapat disimpulkan bahwa pemberian sanksi kepada pegawai didasarkan pada ketentuan dari peraturan yang telah ada. Namun sebelum penjatuhan sanksi tersebut pihak yang berwenang melakukan pemeriksaan tentang jenis pelanggaran yang dilakukan oleh si pegawai tersebut untuk selanjutnya ditindaklanjuti. Akan tetapi berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di lapangan, proses hukuman atau pemberian sanksi terhadap pegawai dalam proses mutasi tersebut cenderung bersifat rahasia, sehingga pegawai yang mendapatkan sanksi atau hukuman tersebut kurang mendapatkan nilai edukatif bahkan dapat mengakibatkan pada menurunnya semangat dan prestasi kerja pegawai.

b. Penyampaian Secara Lisan

Rapat koordinasi yang sering dilakukan dalam sebuah organisasi baik publik maupun swasta bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana program-program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan. Dalam organisasi publik biasanya rapat tersebut digunakan sebagai salah satu mediasi yang dilakukan oleh para pejabat yang berkepentingan di dalam birokrasi untuk melakukan sebuah manuver kepada bawahannya agar senantiasa tunduk dan taat kepada pencapaian target yang telah ditentukan, dalam hal ini pencapaian kepentingan penguasa.

Adapun wawancara yang dilakukan dengan Ibu H terkait ancaman melalui penyampaian secara lisan sebagai berikut:

“Kalau menurut saya, biasanya penyampaian secara lisan yang disampaikan kepada seluruh pegawai di Sekretariat Daerah ini hanya berupa ketaatan dan kepatuhan dalam menjalankan tugas dan kewajiban selaku abdi masyarakat dalam arti bagaimana kita melayani masyarakat dengan baik bukan saja di dalam instansi masing-masing tetapi dimanapun kita berada. Adapun penyampaian lain berupa pencapaian

target dari program-program kerja yang telah disepakati bersama”. (Wawancara dengan Ibu H pada tanggal 7 November 2013).

Sesuai dengan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa penyampaian secara lisan yang disampaikan oleh masing-masing pimpinan instansi/badan di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa hanya sebatas pada tugas dan tanggung jawab selaku abdi masyarakat yang selayaknya melayani masyarakat dengan baik dan mampu memberikan kepuasan dalam pelayanannya, selain itu penyampaian tersebut untuk mengingatkan kembali akan pencapaian target dari berbagai program-program kerja yang telah direncanakan sebelumnya.

Hal tersebut ditambahkan oleh Bapak D terkait adanya ancaman melalui penyampaian lisan sebagai berikut:

“Biasanya ada penyampaian yang bersifat ancaman terhadap para pegawai yang tidak melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik dan saya kira itu lumrah saja sebab memang kita diberikan amanah sesuai dengan instansi kita masing-masing untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat yang membutuhkan. Ancaman tersebut biasanya datang dari pimpinan instansi/badan pemerintah daerah, sebagai pengejawantahan tugas dari pembina kepegawaian di Kabupaten Gowa ini”. (Wawancara dengan Bapak D pada tanggal 12 November 2013).

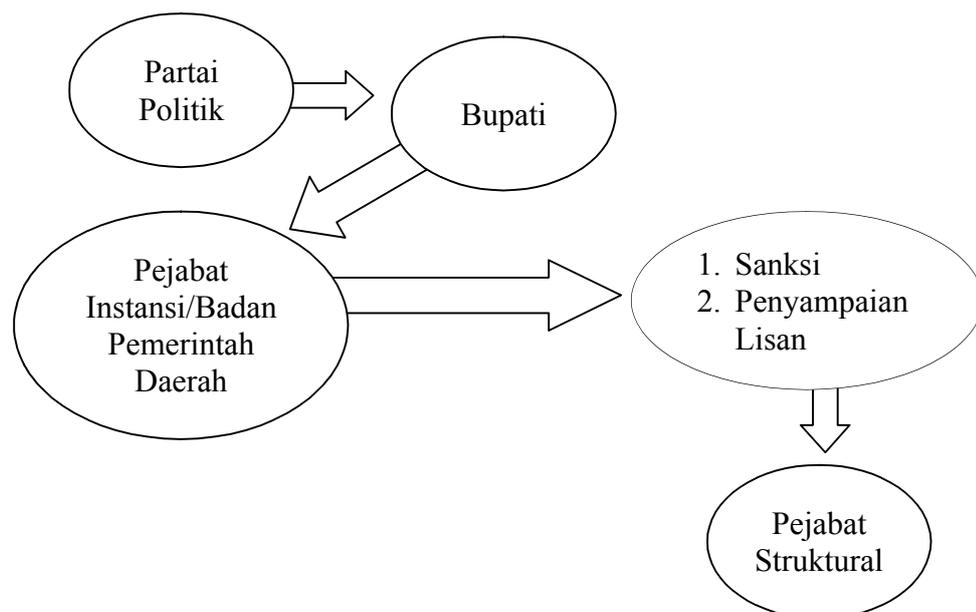
Adapun penjelasan dari informan tersebut dapat diketahui bahwa penyampaian yang bersifat ancaman hanya untuk memberikan teguran kepada para pegawai yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik selaku aparat pemerintah. Ancaman kepada pegawai tersebut biasanya berasal dari pimpinan instansi/badan pemerintah di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebagai salah satu wujud tanggung jawab pimpinan kepada bawahannya untuk selalu memberikan dorongan atau motivasi dalam menjalankan tugas-tugas pemerintah.

Namun berbeda halnya yang dikatakan oleh Ibu RA terkait penyampaian secara lisan yang disampaikan oleh pimpinan instansi/badan pemerintah di kabupaten Gowa sebagai berikut:

“Biasanya kami hanya menerima tugas sesuai dengan arahan dan penyampaian dari pimpinan, baik melalui penyampaian langsung ataupun berbentuk surat tugas. Penyampaian secara lisan biasanya dilakukan oleh pimpinan dengan menekankan kepada loyalitas kepada tugas dan tanggungjawab serta taat kepada pimpinan. Saya kira hal ini juga bukanlah suatu hal yang negatif sebab, kami ini kan hanyalah bawahan yang memang sudah semestinya melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan”. (Wawancara dengan Ibu R pada tanggal 12 November 2013).

Sesuai dengan penyampaian dari informan menyangkut adanya ancaman kepada para pegawai dalam bentuk penyampaian secara lisan, maka dapat diketahui bahwa adanya ancaman dalam bentuk penyampaian secara lisan tersebut hanyalah merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing instansi/badan pemerintah di Kabupaten Gowa untuk mewujudkan ketaatan dan kepatuhan bagi setiap pegawai negeri sipil dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada setiap masyarakat yang membutuhkan. Namun dari penjelasan di atas, peneliti mengindikasikan adanya ancaman kepada pegawai negeri sipil berbentuk penyampaian secara lisan untuk loyal kepada kepentingan pejabat politik melalui pimpinan masing-masing instansi/badan yang berada dalam lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan (Ibu RA) yang menjelaskan bahwa “biasanya pimpinan menekankan pentingnya bersikap loyal kepada arahan maupun tugas-tugas yang diberikan”.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa masih adanya ancaman yang dilakukan oleh pejabat politik kepada para pegawai melalui para pimpinan instansi berbentuk penyampaian secara lisan untuk senantiasa bersifat loyal terhadap berbagai kepentingan pejabat politik yang mengarah kepada penguatan posisi tawar bagi partai penguasa. Hal tersebut tentu saja dapat berdampak kepada psikologis para pegawai yang otomatis merasa dalam kekangan pimpinan instansi/dinas yang berafiliasi kepada kepentingan pejabat politik. Selain itu, tindakan tersebut tidak dapat dibenarkan sebagaimana yang telah di atur dalam Undang-undang Kepegawaian No. 43 Tahun 1999 pasal 12 ayat 1 yang menyebutkan bahwa “seorang pegawai negeri sipil diarahkan untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna” dan bukannya menjalankan kepentingan pejabat politik yang mengarah kepada kepentingan kelompok/partai tertentu. Adapun pola ancaman dapat di lihat lebih rinci pada gambar 1.2 di bawah ini:



Gambar 1.2. Pola Ancaman Pejabat Politik Terhadap Pejabat Struktural

Berdasarkan uraian dari gambar di atas dapat diketahui bahwa tindakan ancaman terhadap pegawai yang dilakukan oleh pejabat politik (Bupati) dimulai dengan adanya instruksi kepada masing-masing pimpinan instansi/badan pemerintahan untuk memberikan tindakan berupa sanksi negatif kepada para pegawai yang tidak loyal kepada kepentingan Bupati dalam upaya menguatkan posisi tawar dalam sistem birokrasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Hal lain juga dilakukan dengan cara penyampaian secara lisan kepada masing-masing pegawai melalui pendekatan secara internal lembaga (atasan-bawahan) maupun dengan pendekatan persuasif yang terkadang disampaikan melalui rapat-rapat program kerja atau rapat evaluasi di tiap-tiap instansi/badan pemerintah.

3. Pemaksaan

Pemaksaan dapat diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh partai politik melalui pejabat politik menggiring secara paksa pegawai negeri sipil untuk melakukan atau tidak melakukan suatu perbuatan dengan maksud-maksud tertentu dan tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai. Hal tersebut membuktikan bahwa birokrasi yang berada ditingkat daerah dijadikan sebagai mesin politik untuk mewujudkan kepentingan partai, dalam hal ini pegawai negeri sipil diarahkan pada tindakan-tindakan yang menyimpang dari aturan yang terdapat dalam pokok-pokok kepegawaian.

a. Afiliasi Pegawai Terhadap Kepentingan Pejabat Politik

Afiliasi pegawai dapat dikatakan juga sebagai adanya sikap keberpihakan pegawai terhadap segala kepentingan-kepentingan pejabat politik terhadap birokrasi baik dilakukan secara suka rela maupun melalui penggiringan secara

paksa atau mobilisasi massa yang dilakukan oleh pejabat birokrasi. Dengan adanya tindakan penggiringan pegawai negeri sipil untuk berpihak kepada kepentingan pejabat politik secara otomatis sistem birokrasi di tingkat daerah tidak mampu netral dari berbagai pengaruh dan kepentingan partai. Hasil wawancara dengan Bapak AT terkait adanya keberpihakan pegawai terhadap salah satu partai politik di Kabupaten Gowa sebagai berikut:

“Dalam hal ini kami tidak membenarkan apabila ada tindakan seorang pegawai untuk ikut serta dalam organisasi partai manapun, pegawai negeri harus sesuai dengan aturan kepegawaian yang berlaku dalam hal ini mereka harus netral atau tidak memihak kepentingan partai apapun, pegawai negeri hanya bisa memberikan hak suaranya sebagai warga negara”. (Wawancara dengan Bapak AT, pada tanggal 13 November 2013).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak AT dapat diketahui bahwa adanya penggiringan pegawai oleh partai politik melalui pejabat politik untuk berpihak kepada salah satu partai tidak dibenarkan, hal tersebut bertentangan dengan aturan kepegawaian yang berlaku. Seorang pegawai tidak dibenarkan untuk ikut dalam organisasi partai manapun, dalam hal ini menjadi partisipan atau bahkan pengurus dari salah satu partai politik yang ada di Kabupaten Gowa, seorang pegawai hanya dapat memberikan hak suara sebagai warga negara. Adanya kejelasan sikap dari aparat birokrasi memberikan gambaran positif bahwa sosok aparatur negara, abdi negara sekaligus sebagai abdi masyarakat tidak dapat dimobilisasi oleh kekuatan kepentingan partai manapun juga. Lebih lanjut wawancara dengan Bapak MN terkait adanya tindakan pemaksaan oleh pejabat politik sebagai berikut:

“Perlu diverifikasi bahwa tidak seorang pun termasuk pejabat politik yang melakukan tindakan-tindakan pemaksaan terhadap hak suara yang

dimiliki oleh seluruh pegawai dari tiap-tiap instansi yang berada di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa, kami selalu menekankan kepada pegawai bahwa pegawai negeri sipil harus tetap taat dan patuh pada aturan kepegawaian yang ada dalam hal ini tidak dapat ikut campur dalam urusan partai politik apalagi menjadi pengurus salah satu partai". (Wawancara dengan Bapak MN, pada tanggal 13 November 2013).

Penjelasan yang disampaikan oleh Bapak MN hampir senada dengan penyampaian yang disampaikan sebelumnya oleh Bapak AT bahwa masalah-masalah adanya keberpihakan dari seorang pegawai negeri sipil terhadap kepentingan-kepentingan partai politik tidak dibenarkan. Seorang pejabat politik tidak memiliki hak untuk dapat menggiring bahkan memaksa para pegawai negeri sipil untuk turut berperan dalam kegiatan-kegiatan kepartaian, dalam hal ini seorang pegawai negeri sipil memiliki kebebasan hak suara untuk memilih tanpa adanya tindakan pemaksaan atau pemberian ancaman yang tidak sesuai dengan aturan dalam manajemen kepegawaian yang ada.

Berdasarkan penjelasan dari kedua informan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa tindakan-tindakan memobilisasi pegawai negeri sipil dalam rangka melakukan tindakan keberpihakan terhadap kepentingan partai politik melalui pejabat politiknya merupakan suatu tindakan yang menyalahi aturan kepegawaian. Seorang pejabat politik dalam hal ini adalah Bupati tidak dapat melakukan tindakan pemaksaan terhadap pegawai negeri sipil untuk mencapai tujuan dari kepentingan partai politik yang mengusungnya. Seharusnya kegiatan-kegiatan yang dapat menguntungkan kepentingan kelompok tertentu dalam arti tujuan dari partai politik yang ingin menggunakan birokrasi sebagai mesin politik sudah harus dihentikan sebab untuk menghasilkan sosok aparatur negara yang profesional dan paham akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai abdi

masyarakat tidak dapat diintervensi oleh berbagai kepentingan partai politik manapun khususnya di Kabupaten Gowa.

b. Tindakan Diskriminasi Pegawai

Diskriminasi pegawai dapat diartikan sebagai tindakan seorang pimpinan instansi/badan pemerintah daerah Kabupaten Gowa atau pejabat politik dalam membuat keputusan (atau serangkaian keputusan) yang merugikan pegawai yang merupakan anggota kelompok tertentu karena adanya prasangka yang secara moral tidak dibenarkan terhadap kelompok tersebut. Hal tersebut dapat berupa tidak adanya kesempatan dalam mengikuti pelatihan maupun kesempatan promosi jabatan. Diskriminasi pegawai ini muncul apabila terdapat proporsi yang tidak seimbang atas anggota kelompok tertentu yang memegang jabatan yang kurang diminati dalam suatu institusi tanpa mempertimbangkan preferensi ataupun kemampuan mereka. Adapun wawancara yang dilakukan dengan Ibu R terkait tindakan diskriminasi oleh pejabat politik sebagai berikut:

“Kalau masalah-masalah menyangkut kesempatan pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pendidikan pegawai ataupun mengenai kesempatan dalam promosi jabatan, saya kira itu adalah hak pegawai hanya saja perlu dilihat dari berbagai faktor seperti masa pengabdian, prestasi dan hal-hal lain yang berhubungan dengan itu. Jadi apabila ada persepsi yang mengatakan adanya tindakan diskriminasi terhadap pegawai saya harap diverifikasilah dulu karena kami selalu menilai pegawai secara objektif dan bukan kami saja yang menilai tapi ada Baperjakat, dan pejabat lain yang berwenang”. (Wawancara dengan Ibu R pada tanggal 14 November 2013).

Sesuai dengan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa hal-hal yang berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada para pegawai untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan serta kesempatan dalam kenaikan jabatan (promosi) merupakan hak seluruh pegawai yang berada di lingkup Sekretariat Daerah

Kabupaten Gowa, akan tetapi haruslah disadari bahwa ada beberapa faktor atau tahapan mengenai hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh informan di atas (Ibu R). Namun terkadang pegawai tidak mengetahui hal tersebut sehingga memunculkan asumsi yang negatif.

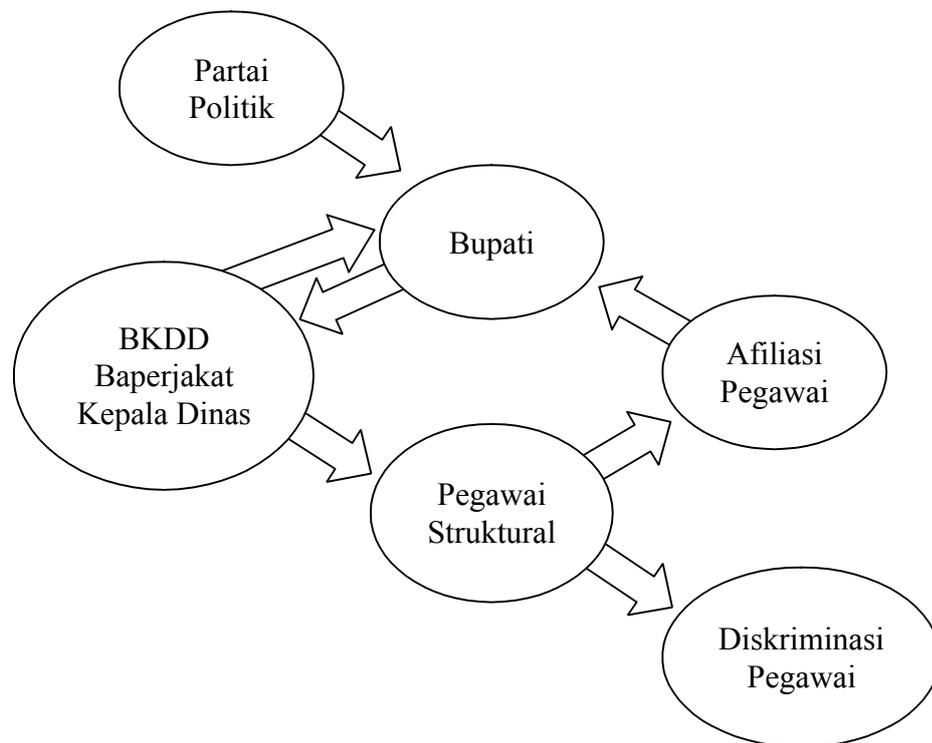
Namun berbeda halnya yang dikatakan oleh Bapak D terkait adanya tindakan diskriminasi pegawai sebagai berikut:

“Sebenarnya kalau kita melihat secara objektif kenyataan yang terjadi adalah bahwa masih banyak sebenarnya pegawai yang memiliki masa kerja sudah lama akan tetapi sampai saat ini belum juga mendapatkan promosi jabatan, sama halnya dengan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan pada umumnya adalah pegawai-pegawai yang memiliki kedekatan emosional saja dengan pimpinan, karena pelatihan itu kan biasanya untuk menduduki sebuah jabatan”. (Wawancara dengan Bapak D pada tanggal 14 November 2013).

Sesuai penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kesempatan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan pegawai maupun kesempatan untuk mendapatkan kenaikan jabatan (promosi) dilaksanakan sesuai dengan ketentuan atau persyaratan yang telah ditentukan hanya saja terkadang tindakan-tindakan tersebut kurang objektif jika dilihat dari fakta yang terjadi di lapangan. Hal tersebut terbukti dengan masih terdapatnya pegawai yang telah memiliki masa kerja yang sangat lama akan tetapi sampai saat ini belum mendapatkan usulan kenaikan jabatan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tindakan-tindakan penilaian terhadap pegawai baik dalam segi masa kerja, prestasi dan hal-hal lain yang kurang objektif diindikasikan oleh peneliti sebagai sebuah tindakan diskriminasi yang dilakukan oleh seorang atasan/pimpinan kepada bawahannya. Selain itu, dalam hubungannya dengan pemberian hak yang sama dalam

pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan pegawai terkadang kurang adil karena pegawai yang memiliki kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut hanyalah pegawai yang memiliki kedekatan emosional atau pendekatan secara persuasif kepada atasan atau pimpinannya. Adapun pola pemaksaan dapat di lihat pada gambar 1.3 di bawah ini:



Gambar 1.3. Pola Pemaksaan Pejabat Politik Terhadap Pejabat Struktural

Berdasarkan uraian dari gambar di atas dapat diketahui bahwa proses terjadinya pemaksaan pegawai untuk memihak kepada kepentingan-kepentingan pejabat politik dimulai dengan adanya kerjasama yang dilakukan oleh pejabat politik dengan perwakilan BKDD, tim Baperjakat dan Kepala-Kepala Dinas masing-masing Instansi/Lembaga Pemerintah Daerah guna menggiring secara paksa maupun memobilisasi para pegawai struktural untuk masuk ke dalam lingkaran kepentingan pejabat politik baik suka maupun tidak. Pegawai yang

berusaha untuk menolak tindakan penggiringan tersebut akan di diskriminasikan melalui berbagai jalan seperti tidak diberikan kesempatan dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan maupun kenaikan jabatan dengan menggunakan berbagai macam dalih atau alasan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa mengenai intervensi pejabat politik terhadap mutasi jabatan struktural penulis menemukan masih adanya pola-pola intervensi dari pejabat politik terhadap mutasi pejabat struktural di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Maka dari itu, penulis dapat menyimpulkan dari hasil penelitian yaitu:

1. Intervensi pejabat politik terhadap mutasi pejabat struktural membawa pengaruh negatif terhadap tatanan birokrasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa dalam hal ini manajemen kepegawaian. Hal ini disebabkan karena pejabat politik selaku pembina kepegawaian di tingkat daerah berusaha untuk memasukkan massa/kelompok tertentu yang memiliki kepentingan yang sama ke dalam tubuh birokrasi dalam upaya memperkuat posisi tawar pejabat politik.
2. Pelaksanaan mutasi pegawai dalam hal ini pejabat struktural yang dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa cenderung bersifat rahasia, hal ini disebabkan karena hasil penilaian yang dilakukan sebelumnya oleh Tim Baperjakat beserta pejabat yang berwenang dalam hal mutasi melakukan pembicaraan tertutup yang dapat berindikasi terjadinya pola negosiasi antara pejabat yang berwenang dengan pejabat politik.

3. Adanya ancaman berupa pemberian sanksi tidak memberikan nilai edukatif kepada para pegawai sebab hanya akan mengakibatkan pada menurunnya semangat kerja para pegawai yang berujung kepada stress kerja. Selain itu pemberian sanksi negatif terhadap para pegawai terkadang tidak objektif disebabkan atasan pejabat penilai hanya sebagai legalitas hasil penilaian belum berfungsi sebagai motivator dan evaluator untuk mengevaluasi seberapa efektif dan konsistensi pejabat penilai dalam melaksanakan proses penilaian.
4. Adanya mobilisasi pegawai negeri sipil untuk berpihak kepada kepentingan pejabat politik melalui arahan dan instruksi dari pejabat politik yang secara otomatis juga bertindak selaku pejabat pembina kepegawaian. Sehingga para pegawai secara tidak langsung diarahkan kepada pencapaian tujuan yang telah ditentukan oleh pejabat politik dalam rangka penguatan posisi tawar politik dalam lingkup birokrasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.
5. Masih adanya pegawai negeri sipil yang berafiliasi kepada kepentingan pejabat politik guna mengamankan kedudukannya dalam jabatan struktural, hal tersebut diperkuat dengan hasil paengamatan peneliti di lapangan yang menemukan beberapa pegawai negeri sipil menjadi mediator kepentingan dari pejabat politik. Selain itu adanya pemihakan tersebut dikarenakan adanya kontrak politik yang sebelumnya telah disepakati bersama demi menunjang posisi jabatannya dalam birokrasi di tingkat daerah khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa mengenai intervensi pejabat politik dalam mutasi pejabat struktural, dan melihat permasalahan yang terjadi dalam lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa, maka dari itu peneliti menyarankan:

1. Bagi para pegawai negeri sipil diharapkan untuk mampu mengeliminasi berbagai macam tindakan-tindakan intervensi politik yang dapat menguntungkan kepentingan oknum tertentu, sehingga tatanan birokrasi yang netral dari berbagai macam kepentingan politik akan dapat tercapai.
2. Diharapkan agar proses pelaksanaan mutasi pegawai dapat dilakukan secara objektif dan terbuka sehingga hasil yang dicapai dapat meningkatkan kinerja dan profesionalisme para pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. Selain itu ada nilai edukatif yang dapat diberikan kepada para pegawai sebagai proses dalam menciptakan aparatur pemerintah yang berdaya guna.
3. Pejabat politik dalam hal ini adalah Bupati selaku pembina kepegawaian di tingkat daerah untuk mampu meminimalisir berbagai kepentingan dan campur tangan berlebih dari berbagai kepentingan individu/kelompok tertentu dalam urusan-urusan birokrasi pemerintah daerah terutama dalam hal manajemen kepegawaian khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.
4. Hendaknya Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Gowa bekerja sama dengan Baperjakat Kabupaten Gowa mengadakan kontrol

dan pengawasan kepada setiap pegawai negeri sipil khususnya di Sekretariat Daerah kabupaten Gowa dalam setiap proses pelaksanaan mutasi dalam rangka meminimalisir masuknya kepentingan-kepentingan pejabat politik ke dalam tatanan birokrasi daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2010. *Intervensi Politik Terhadap Birokrasi Pemerintahan Daerah Di Kawasan Timur Indonesia*, Sumber <http://www.scribd.com/doc/>. Diakses pada tanggal 28 Desember 2012, pada jam 21:00 Wita.
- , 2012. *Peraturan Pemerintah RI Tentang Pegawai Negeri Sipil (PNS)*. Citra Umbara, Bandung.
- Azhari, 2011. *Mereformasi Birokrasi Publik Indonesia: Studi Perbandingan Intervensi Pejabat Politik Terhadap Pejabat Birokrasi Di Indonesia dan Malaysia*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Fatmawati, dkk, 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai IAIN Ar-Raniry Banda Aceh*. Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Vol 1. No.1
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hardiyansyah, 2012. *Sistem Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Dalam Perspektif Otonomi Daerah*. Gava Media, Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Heldan, Elip, 2012. *Birokrasi Versus politik*, Sumber <http://politik.kompasiana.com>. Diakses pada tanggal 27 Desember 2012, pada jam 19:30 Wita.
- Indra, Joni dan Sutopo, 2004. *Pengaruh Birokrasi, Intervensi dan Dukungan Terhadap Kinerja Saluran Distribusi Studi Kasus Pada PT. Osram Indonesia Cabang Semarang*. Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi Universitas Diponegoro, Vol. 1 No. 2
- Kadarisman. M, 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Madani, Muhlis, 2011. *Dimensi Interaksi Aktor Dalam Proses Perumusan Kebijakan Publik*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Manullang, M dan Manullang, AMH Marihot, 2008. *Manajemen Personalia*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Moekijat, 1991. *Administrasi Kepegawaian Negara*. Mandar Maju, Bandung.

- , 2009. *Administrasi Kepegawaian Negara Indonesia*. Mandar Maju, Bandung.
- , 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju, Bandung.
- Nitisemito, S, Alex, 1991. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Pedoman Penulisan Proposal Penelitian dan Skripsi, 2012. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Samsudin, Sadili, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia, Bandung.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto, 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Setiyono, Budi, 2012. *Birokrasi Dalam Perspektif Politik dan Administrasi*. Nuansa, Bandung.
- Siagian, Sondang P, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Soekanto, Soerjono, 2012. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung.
- , 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Thoha Miftah, 2010. *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Rajawali Pers, Jakarta.
- , 2010. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Kencana, Jakarta.
- , 2011. *Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi*. Kencana, Jakarta.
- , 2012. *Birokrasi Pemerintah dan Kekuasaan Di Indonesia*. Thafa Media, Yogyakarta.

Tjokrowinoto, Moeljarto, dkk, 2011. *Birokrasi Dalam Polemik*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Wursanto, IG, 1989. *Manajemen Kepegawaian 2*. Kanisius, Yogyakarta.

