

**PELAKSANAAN MUTASI PEJABAT STRUKTURAL
DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT
DAERAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

Disusun dan diusulkan oleh:

IBNU KHALDUN SAHABUDDIN

Nomor Stambuk : 105610489114



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2018**

**PELAKSANAAN MUTASI PEJABAT STRUKTURAL
DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT
DAERAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

Skripsi

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Sarjana Ilmu Administrasi Negara

Disusun dan diajukan oleh:

IBNU KHALDUN SAHABUDDIN

Nomor Stambuk : 105610489114

Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2018**

PERSETUJUAN

Judul Skripsi Penelitian : Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural
di Kantor Badan Kepegawaian Dan
Diklat Daerah Kabupaten Polewali
Mandar.

Nama Mahasiswa : Ibnu Khaldun Sahabuddin.

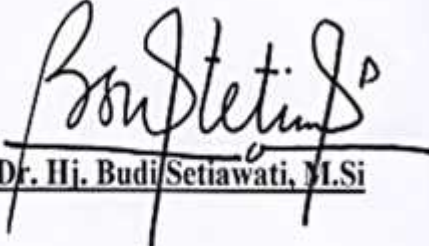
Nomor Stambuk : 10561 04 891 14.

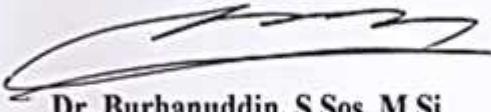
Program Studi : Ilmu Adminitrasi Negara.

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Hj. Budi Setiawati, M.Si


Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Unismuh Makassar



Dr. Hj. Ihvani Malik, S.Sos., M.Si.
NBM : 730727

Ketua Jurusan
Ilmu Administrasi Negara



Nasrul Haq, S.Sos. M.PA
NBM : 1067463

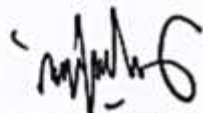
PENERIMAAN TIM

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, dengan Nomor : 0839/FSP/A.1-VIII/VI/39/2018 sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara di Makassar pada hari senin tanggal 20 Agustus tahun 2018.

TIM PENILAI

Ketua

Sekretaris




Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si.



Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si.

Penguji:

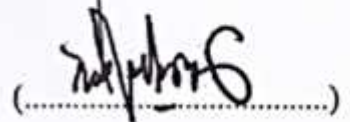
1. Dr. H. Muhlis Madani, M.Si. (Ketua)



2. Dr. H. Anwar Parawangi, M.Si.



3. Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si.



4. Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si.



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Ibnu Khaldun Sahabuddin.
Nomor Stanbuk : 10561 04 891 14.
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 di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademi k.

Makassar, 20 Agustus 2018

Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, overlapping loops and strokes, positioned above the printed name.

Ibnu Khaldun Sahabuddin

ABSTRAK

IBNU KHALDUN SAHABUDDIN. Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

(dibimbing oleh Budi Setiawati dan Burhanuddin).

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui tentang pelaksanaan promosi, pelaksanaan rotasi dan pelaksanaan demosi di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dimana semua data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. sedangkan informan penelitian ini sebanyak 8 orang yang terdiri dari sekretaris BKDD, Kepala Bidang administrasi Pegawai, Kepala sub Bidang Mutasi, Kepala Bidang Kepangkatan, Pegawai Yang dipromosi, Pegawai yang dirotasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi itu sudah berdasarkan pada senioritas, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja dan loyalitas akan tetapi ada beberapa masalah dalam pengaplikasiannya. Ada beberapa hal yang masih kurang di perhatikan pada kriteria-kriteria promosi seperti adanya masa kerja pegawai yang lebih lama tetapi tidak dipromosikan serta terdapat beberapa pegawai yang kualifikasi pendidikannya masih kurang dengan jabatan yang diembangnya. Untuk pelaksanaan rotasi sudah dilandasi oleh kemampuan kerja, sikap kerja dan kondisi kerja akan tetapi kebanyakan pegawai yang dirotasi dikarenakan adanya keinginannya dari pegawai untuk dirotasi. Hal tersebut tersebut disebabkan karna adanya ketidakpuasan pada tempat kerjanya sehingga beberapa pegawai meminta untuk dirotasi, sedangkan pelaksanaan demosi disebabkan karna adanya pelanggaran disfungsi oleh pegawai dan adanya perombakan organisasi yang mengharuskan adanya penurunan jabatan dan yang terjadi di lapangan belum pernah ada pegawai yang didemosi di Kabupaten Polewali Mandar.

Kata Kunci: promosi, rotasi, demosi

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan pernah bisa terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ungkapan rasa terima kasih kepada yang terhormat: Dr. Hj. Budi Setiawati, M.Si selaku pembimbing I dan juga untuk Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si selaku pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Dr. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. dan juga bapak Nasrul Haq, S.Sos., M.PA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara /Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Serta para Staf Tata Usaha Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Ucapan terima kasih penulis hanturkan kepada Sekertaris BKDD dan juga Kepala Bidang Administrasi Pegawai, Kepala Sub Bidang Mutasi, Kepala bidang Kepangkatan serta Para pegawai yang dimutasi di Lingkup Pemerintahan

Kabupaten Polewali Mandar yang telah memberikan informasi-informasi demi terselesaikannya penelitian dari penulis. Erna salah satu teman dekat dan sekaligus sebagai saudara penulis yang selalu saya repotkan. Maemuna teman yang selalu menjadi tempat curhat dan bertanya, selalu memberikan arahan-arahan dan penjelasan tanpa henti. Teman-teman terbaikkku Zohra, Emy, Rasna, Hendra, Mutmainnah, Narty, Irfan, Farid, Uni, Irma, Anto, Hera, Mita, (Teman-teman Mahasiswa Islami Masa Kini) Serta Putra, Dani, Santari, Kammat, Aco, Kiki, Uni, Iin, Syarifah Zahra, Vira, Umi, dan Ana (Teman-teman SMATIB) yang menjadi penyemangat yang selalu membantu untuk selalu semangat dalam menyelesaikan penelitian. Teristimewa kepada Kedua orang tua tercinta tanpa mengurangi rasa sayang peneliti ucapkan kepada ayahanda Sahabuddin Kambo dan ibunda Hasnah yang senantiasa memberikan semangat dan bantuan, baik moril maupun materil. Serta saudara-saudara penulis Nurkhalik Sahabuddin, Nuraeni Sahabuddin, dan Nurul Pratiwi Sahabuddin pemberi dukungan dan doa yang tiada henti.

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

Makassar, 20 Agustus 2018



Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGAJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENERIMAAN TIM.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Konsep Mutasi	8
B. Konsep Promosi	16
C. Konsep Rotasi	20
D. Konsep Demosi	24
E. Kerangka Pikir	27
F. Deskripsi Fokus Penelitian.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Lokasi Penelitian	30
B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	30
C. Sumber Data.....	31

D. Informan Penelitian.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data.....	32
F. Teknnik Analisis Data.....	33
G. Pengabsahan Data	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	36
B. Pelakasaan Promosi.....	45
C. Pelakasaan Rotasi.....	64
D. Pelakasaan Demosi.....	76
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	79
B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Daftar Informan Penelitian.....	32
Tabel 2 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 3 Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkatan Eselon	42
Tabel 4 Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan Ruang	43
Tabel 5 Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkatan Pendidikan	44
Tabel 6 Daftar Pejabat Struktural yang dipromosi di BKDD Kab Polman	46
Tabel 7 Promosi Pejabat Kepala Bidang di BKDD Kab Polewali Mandar	47
Tabel 8 Promosi Pejabat Kepala Bidang di BKDD Kab Polewali Mandar	48
Tabel 9 Kualifikasi Pendidikan Pejabat Struktural di BKDD Kab Polman	52
Tabel 10 Daftar Pejabat Struktural yang dirotasi di BKDD Kab Polman	64

DAFTAR LAMPIRAN

Surat-surat Penelitian	85
Riwayat Hidup	86

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mutasi di dalam organisasi pemerintahan merupakan upaya untuk memberikan kesempatan kepada pegawai agar memperoleh pengetahuan, pengalaman yang menyeluruh berkaitan dengan jabatannya dengan jalan berpindah akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Dengan pelaksanaan mutasi ini diharapkan dapat menjamin kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan pemanfaatannya yang optimal, karena secanggih apapun peralatan yang dimiliki oleh organisasi tidak ada artinya jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang terampil dan mempunyai prestasi kerja yang tinggi.

Berdasarkan Pasal 73 Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam pembuatan keputusan tentang pemberian kebijakan mutasi memunculkan berbagai pertimbangan, karena keputusan tentang pemberian kebijakan mutasi akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi pegawai dan organisasi itu sendiri. Sebab mutasi memiliki urgensi dalam dinamika pengelolaan Aparatur Sipil Negara untuk menyegarkan dan menempatkan mereka pada jabatan dan pekerjaan yang sesuai dengan pengalaman dan keahlian yang dimiliki. Sejalan dengan argument anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Polewali Mandar Sulawesi Barat sebagaimana yang termuat dalam Radar Sulbar 13-12-2016 mengingatkan bupati agar melaksanakan mutasi dengan profesional, bukan berdasarkan karena unsur kedekatan dan

emosional semata. Hal ini diungkapkan Wakil Ketua DPRD Polewali Mandar, Amiruddin saat dikonfirmasi terkait rancangan mutasi Pemkab Polewali Mandar. Legiskator PKB ini menyatakan mutasi patut memberikan saran agar penempatan pejabat betul-betul sesuai kinerja dan mampu menjabarkan visi dan misi bupati melalui berbagai program kegiatannya nantinya.

Pelaksanaan mutasi di Kabupaten Polewali Mandar selama ini erat kaitannya dengan unsur politik. Aparatur Sipil Negara menjadikan pemilu sebagai ajang pendekatan bagi para calon bupati yang nantinya bertarung di Pemilu Kabupaten Polewali Mandar. Unsur kedekatan dan emosional ini menjadikan sebuah kunci bagi para calon bupati untuk meraih suara lewat Aparatur Sipil Negara dan sebagai balasannya bupati yang terpilih menjanjikan posisi penting bagi Aparatur Sipil Negara. Dengan kata lain siapa yang mendukung salah satu calon bupati maka akan mendapatkan posisi yang menguntungkan apabila calon bupati tersebut terpilih, tetapi hal sebaliknya bagi Aparatur Sipil Negara yang tidak mendukung bupati yang terpilih maka mereka akan dimutasi ke daerah pegunungan. Hal tersebut dibuktikan oleh hasil penelitian tentang pelaksanaan mutasi guru di Kabupaten Polewali Mandar yang dilakukan oleh Muhammad Shabri (2014), dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi mekanisme mutasi guru terkait berjalannya otonomi daerah dimana keputusan selalu berada pada penentu kebijakan yang tertinggi sehingga kewenangan dan sistem prosedur tidak lepas dari pengaruh nepotisme dan politik mengakibatkan keputusan yang dihasilkan dapat menimbulkan dampak negatif.

Adanya kasus maladministtrasi yang beberapa waktu lalu terjadi di salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Polewali Mandar yakni dinas kesehatan sebagaimana yang termuat dalam Antara Sulbar 5-5-2016, dimana kasus maladministrasi ini terjadi pada salah satu dokter yakni drg. Dian Anggraini yang dimutasi puskesmas Pekkabata ke puskesmas Palitakan. Tidak terima dengan pemutasian itu, dokter tersebut melaporkan kejadian ini kepada Ombudsman perwakilan Sulawesi Barat. Laporan tersebut tertuju pada Nurwan Katta selaku Kepala Dinkes Polman serta Bahtiar selaku Sekertaris BKDD Kabupaten Polewali Mandar. Adanya pemutasian sepihak yang terjadi di Dinas kesehatan Kabupaten polewali Mandar ini mencerminkan bahwa pelaksanaan mutasi di Polewali Mandar ini belum sesuai dengan prosedur yang ada. Padahal pelaksanaan mutasi harus sesuai dengan prosedur yang sudah menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) BKDD selaku lembaga yang berhak memutasi pegawai, salah satu dari poin penting dari pelaksanaan mutasi yang ada di Kabupaten Polewali Mandar ialah ASN yang terkait sebelum dipindahkan atau dimutasi seharusnya mengajukan surat permohonan pemutasian sebelumnya, serta harus melalui kajian oleh tim yang dibentuk oleh pihak Pemerintah Kabupaten.

Masalah-masalah dalam sebuah prosedur pelaksanaan mutasi inilah yang biasanya tidak terlalu diperhatikan oleh para SKPD dalam melaksanakan mutasi. Padahal sebuah prosedur akan menciptakan tatanan kegiatan yang berharmoni, terencana, dan padu sehingga kegiatan dalam pelaksanaan mutasi ini lebih terarah serta memunculkan sebuah keefektifan dan keefesienan. Tetapi sebaliknya apabila tidak berpedoman pada prosedur yang ada akan mengakibatkan penyimpangan

dan tertuju pada hal negatif. Edjang Akbar (2013) dalam pelaksanaan mutasi seharusnya melihat prosedur dan dalam melaksanakan mutasi pegawai harus dilakukan pengawasan yang baik ataupun melibatkan lain yang berwenang mengenai mutasi pegawai atau melibatkan team BAPERJAKAT (Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat).

Prinsip pelaksanaan mutasi dalam sebuah organisasi baik itu swasta maupun pemerintah yang dirumuskan oleh "Nitisemito" (2002:118) beliau menyatakan bahwa mutasi itu dilaksanakan dengan prinsip "*the right man in the right place*". Atau orang yang tepat pada tempat yang tepat. Sehingga membawa sebuah keefektifan dan keefesienan bagi para Aparatur Sipil Negara untuk visi dan misi organisasi. Akan tetapi prinsip ini belum selaras dengan apa yang terjadi di Kabupaten Polewali Mandar yang penempatan ASNnya masih berdasarkan kepentingan pihak tertentu, hal tersebut di buktikan oleh Ilham Baharuddin (2016) dari hasil penelitiannya penempatan ASN pada di sekretariat Kabupaten Polewali Mandar itu belum efektif sebab masih ada beberapa masalah kepegawaian yang timbul antara lain tugas beberapa ASN tidak terselesaikan dengan baik, pekerjaan yang diberikan dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan, dan pekerjaan dihayati sebagai bentuk rutinitas.

Harapan pelaksanaan mutasi pegawai di Polewali Mandar bertujuan untuk mengembangkan kualitas dan kapabilitas pegawai yang bersangkutan. Selain untuk menghilangkan rasa jenuh pegawai yang melaksanakan pekerjaan, mutasi kepegawaian juga untuk menjamin kepercayaan pegawai bahwa manajemen memberi perhatian besar terhadap pengembangan diri kepada pegawai serta

meningkatkan prestasi dalam bekerja. Akan tetapi dalam beberapa hasil riset yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya pelaksanaan mutasi tidak mengindahkan aspek profesionalisme serta tidak luput dengan tekanan konflik kepentingan untuk mendapatkan jabatan di dalam pelaksanaan mutasi. Hasil riset yang dilakukan Eri Sapto Nugroho, Sukanto, dan Endah Setyowati (2013) menyatakan bahwa terjadi permasalahan dalam pelaksanaan mutasi jabatan struktural yang dilakukan oleh pemerintah kota Malang yaitu diidentifikasi tidak melalui proses analisis jabatan. Disamping itu terkesan ada faktor politis karena adanya agenda pilkada 2013 sehingga terjadi jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi. Hal yang sama juga terdapat dalam riset yang dilakukan oleh Jaka Awaloedin Hakim (2015) Pelaksanaan mutasi ASN di Dinas Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Banten belum memenuhi pedoman mutasi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelaksanaan mutasi ASN di DBMTR Provinsi Banten belum optimal. Rekomendasi yang diberikan yaitu melakukan pelaksanaan mutasi ASN yang sebaik-baiknya sesuai dengan pedoman yang sudah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai pelaksanaan mutasi ASN.

Berdasarkan dari beberapa penelitian di atas yang dilakukan untuk melihat pelaksanaan mutasi dari berbagai daerah yang berbeda, dimana terdapat fenomena-fenomena yang ganjil yang tidak sesuai dengan pelaksanaan mutasi yang seharusnya dilakukan. itu membuktikan dalam pengelolaan aparatur daerah muncul sebuah inkonsistensi ketika pengalihan urusan pemerintahan tidak diikuti secara konsisten dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang

perangkat daerah, Pelaksanaan Mutasi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dilaksanakan dengan desentralisasi dalam pengelolaan aparatur daerah. mengakibatkan munculnya beberapa permasalahan yang terkait dengan pelaksanaan mutasi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian Daerah sebagai manajemennya aparatur daerah, ketidaksesuaian kompetensi aparatur dengan kebutuhan pemerintah daerah.

Maka dengan ini peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian tentang “**PELAKSANAAN MUTASI PEJABAT STRUKTURAL DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR**”. Dengan demikian peneliti berupaya untuk mencari tahu bagaimana pelaksanaan mutasi yang terjadi di instansi/dinas di Kabupaten Polewali Mandar, dalam pengaplikasiannya apakah sudah berbasis kompetensi ataukah tidak yang nantinya juga akan berpengaruh terhadap kualitas organisasinya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah di atas yang dikemukakan, peneliti menemukan berbagai permasalahan yang akan dijadikan fokus penelitian, berikut identifikasi permasalahan yang ditemukan yaitu:

1. Bagaimana pelaksanaan promosi pejabat struktural di Kabupaten Polewali Mandar?
2. Bagaimana pelaksanaan rotasi pejabat struktural di Kabupaten Polewali Mandar?

3. Bagaimana pelaksanaan demosi pejabat struktural di Kabupaten Polewali Mandar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan promosi pejabat struktural di Kabupaten Polewali Mandar.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan rotasi pejabat struktural di Kabupaten Polewali Mandar.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan demosi pejabat struktural di Kabupaten Polewali Mandar.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan/manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Adanya hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadikan sebagai langkah awal untuk peneliti-peneliti lebih lanjut dimasa akan datang serta memberikan sedikit sumbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya kajian Ilmu Administrasi Negara.

2. Manfaat praktis

Adanya hasil dari penelitian diharapkan dapat menjadi sebagai bahan masukan atau evaluasi bagi Lembaga Pemerintah Daerah Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar dalam pelaksanaan mutasi Aparatur Sipil Negara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Mutasi

1. Pengertian Mutasi

Kata mutasi atau pemindahan sudah dikenal sebagian masyarakat, baik dalam lingkungan pemerintah maupun diluar lingkungan pemerintah. Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang dianggap setingkat atau sederajat, seperti yang dijelaskan oleh (Hasibuan,2009:102) : istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, alih tugas, transfer dan job rotation karyawan.

Menurut Hasibuan (2009:103) mengungkapkan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara “horizontal” maupun “vertikal” (promosi, rotasi dan demosi) di dalam suatu organisasi.

Mutasi itu sendiri memiliki 2 sifat yakni horizontal dan vertikal, dimana mutasi yang bersifat horizontal biasa disebut dengan rotasi atau kegiatan pemindahan yang personel dari suatu tempat ketempat yang lain yang sederajat. Sedangkan yang bersifat vertikal itu ada dua yakni promosi dan demosi, dimana promosi adalah kenaikan jabatan/pangkat dan gaji bagi seorang ASN yang dimutasi promosi, sebaliknya demosi merupakan penurunan jabatan/pangkat dan gaji seorang ASN.

Pendapat lain dikemukakan oleh Simamora (2004:640) yang mengutarakan bahwa mutasi dengan istilah “transfer” yaitu perpindahan seorang karyawan dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan/atau jenjang organisasi sama, senada dengan itu Rivai (2004:213) juga menyatakan bahwa mutasi sebagai berikut: transfer terjadi kalau seseorang karyawan dipindahkan dari suatu bidang tugas ke bidang tugas yang lainnya yang ditingkatkannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

Kedua ahli ini kompak mengungkapkan bahwa mutasi adalah sebuah pentransferan karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya yang tingkatannya sama baik itu masalah gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya, hal ini dilakukan guna terjadi pengembangan pengetahuan dan menghilangkan rasa bosan bagi karyawan atau Aparatur Sipil Negara yang bersangkutan.

Berbeda dengan ahli yang di atas Saydam (2002:97) menyatakan mutasi mencakup 2 pengertian, sebagai berikut:

- a. Kegiatan pemindahan karyawan dari suatu tempat kerja ke tempat kerja yang baru yang sering disebut dengan “alih tempat” (tour of area).
- b. Kegiatan pemindahan karyawan dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam 1 unit kerja yang sama, atau dalam perusahaan, yang sering pula disebut dengan istilah “alih tugas” (tour of duty).

Dengan memperhatikan defenisi-defeinisi yang telah dikemukakan di atas maka dapat diketahui bahwa pada dasarnya pengertian mutasi dan perpindahan (transfer) hampir sama, yaitu kegiatan memindahkan pegawai sebagai salah satu

cara untuk mengembangkan pegawai tersebut terutama dari segi kemampuan, pengetahuan dan keterampilannya. Mutasi adalah langkah mundur untuk maju artinya jika mundur hanya selangkah, langkah maju diharapkan sedikitnya sepuluh langkah, bahkan kalau bisa dapat seratus langkah. Mengapa mutasi disebut langka mundur dan maju?, Dengan adanya mutasi berarti ada masa transisi pegawai yang dipindahkan ke tempat yang lain harus lebih dahulu mempelajari, dan kemudian menyesuaikan diri. Ini harus dilakukan agar ia dapat mengerjakan tugas paling tidak sama dengan pendahulunya, bahkan kalau dapat lebih baik lagi.

Berdasarkan beberapa penjelasan dapat diambil kesimpulan, mutasi harus dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja langsung, sehingga diharapkan semangat kegairahan kerja pegawai semakin meningkat. Adapun landasan hukum pelaksanaan mutasi itu terdapat pada Undang-undang No5 Tahun 2014 pasal 73 tentang mutasi.

2. Tujuan Mutasi

Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuan adalah untuk meningkatkan efisiensi kerja dalam perubahan tersebut.ada pun beberapa tujuan dari pelaksanaan mutasi (Priansa,2014:169) antara lain adalah:

- a. Usaha untuk menempatkan pegawai pada pekerjaan dan jabatan tertentu sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.
- b. Upaya menempatkan pegawai pada pekerjaan dan jabatan tertentu sesuai dengan jenjang pendidikan yang dimilikinya.

- c. Mutasi menempatkan pegawai pada pekerjaan dan jabatan tertentu sesuai dengan pengalaman yang dimilikinya.
- d. Mutasi menempatkan pegawai pada pekerjaan dan jabatan tertentu sesuai dengan pelatihan yang telah diperolehnya.
- e. Mutasi merupakan usaha untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja pegawai.
- f. Mutasi merupakan usaha menempatkan untuk bersaing dalam level kinerja diantara sesama pegawai.
- g. Mutasi ditujukan untuk pengisian kekosongan jabatan tertentu di unit kerja yang ada di dalam organisasi.
- h. Mutasi memastikan bahwa pegawai menjadi bagian penting dari organisasi sehingga tidak akan memberhentikannya.
- i. Mengatasi kebosanan dan kejenuhan yang dialami oleh pegawai.
- j. Merubah *status quo* sehingga mengurangi dampak buruk dari *status quo* yang ada dan tumbuh di dalam organisasi.

Sama halnya dengan yang di ungkapkan oleh Priansa di atas akan tetapi menurut Hasibuan (Wahyu, 2014: 12) tujuan dari pelaksanaan mutasi bertujuan sebagai berikut:

- a. Mutasi adalah memindahkan pegawai dari satu pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar.
- b. Untuk pelaksanaan mutasi harus didasarkan atas pertimbangan matang, sebab bila tidak demikian, mutasi yang dilakukan itu bukanya merupakan

tindakan yang menguntungkan, tetapi justru merugikan perusahaan organisasi kerja.

- c. Pada prinsipnya mutasi dilaksanakan agar kita dapat melaksanakan prinsip “ orang tepat pada tempatnya yang tepat” karena pada saat penempatan pertama hal ini sulit dilaksanakan.

Dengan demikian dari beberapa penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pelaksanaan mutasi adalah sebagai untuk meningkatkan produktivitas, memperluas dan menambah pengetahuan, menghilangkan rasa bosan, dan sebagai alat pendorong agar pegawai dapat meningkatkan spirit kerja bagi pegawai yang bersangkutan sehingga visi dan misi dari organisasi dapat tercapai.

3. Manfaat Mutasi

Manfaat mutasi itu sendiri menurut Siagian (Yahya, 2013:21) adalah dalam bentuk:

- a. Pengalaman baru.
- b. Cakrawala pandangan yang lebih luas.
- c. Tidak terjadinya kebosanan atau kejenuhan.
- d. Perolehan pengetahuan dan keterampilan baru.
- e. Perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasional.
- f. Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi.
- g. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Hal-hal yang ada di atas merupakan manfaat pelaksanaan mutasi yang pada intinya menambah pengalaman, memperluas pengetahuan ASN. Selain itu mutasi juga dapat menghilangkan rasa bosan pegawai terhadap pekerjaannya sehingga menimbulkan motivasi kerja, serta memberikan kepuasan kerja ASN tersebut.

4. Faktor Mutasi

Menurut (Priansa, 2014: 169) mutasi disebabkan oleh banyak faktor diantaranya faktor yang berkenaan dengan organisasi dan faktor berasal dari pegawai itu sendiri.

a. Faktor organisasi

Mutasi dapat disebabkan oleh faktor yang muncul dari organisasi itu sendiri, antara lain:

- 1) Organisasi ingin menunjukkan kepada pegawai bahwa yang mutasi bukan berarti hukuman karena dapat juga dalam rangka memberikan pengalaman lain kepada pegawai.
- 2) Organisasi ingin meyakinkan pegawai bahwa ia tidak akan diberhentikan karena kurangnya kompetensi namun justru memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri.
- 3) Organisasi ingin menghindari rasa jenuh pegawai atas pekerjaan yang diibandingkan selama ini.

b. Faktor pegawai itu sendiri

Mutasi dapat disebabkan oleh faktor yang muncul dari pegawai itu sendiri, antara lain:

- 1) Pegawai merasa bahwa pekerjaan yang saat ini diembangkannya tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.
- 2) Pegawai merasa bahwa pekerjaan yang saat ini diembangkannya tidak sesuai dengan pengalaman yang dimilikinya.
- 3) Pegawai merasa lingkungan kerja dan kondisi pekerjaan yang diembangkannya tidak sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya.
- 4) Pegawai merasa bahwa ia tidak mampu berbaur dan bergaul dengan pegawai yang ada saat ini.
- 5) Pegawai merasa ia tidak mampu bekerjasama dengan tim kerjanya.
- 6) Pegawai merasa bahwa pekerjaan yang diembangkannya saat ini jauh dari keluarga.

Menyoroti pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa secara umum faktor mutasi ada dua hal. Pertama yaitu faktor organisasi, hal ini disebabkan karena organisasi ingin menghindari kejenuhan bagi pegawai atas pekerjaan yang dilakukannya selama dia bekerja. Kedua yaitu faktor pegawai itu sendiri, hal tersebut disebabkan oleh ketidakpuasan pegawai tersebut terhadap posisi/jabatan atau tempat pekerjaannya.

5. Syarat-syarat Mutasi

Adapun syarat-syarat agar pelaksanaan mutasi jabatan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dan tidak menimbulkan permasalahan baru bagi organisasi, persyaratan-persyaratan tersebut menurut Wahyudi (Wahyu,2014: 14) adalah sebagai berikut:

- a. Setiap mutasi yang dilakukan hendaknya jangan sampai dirasakan sebagai suatu hukuman bagi pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu, hendaknya organisasi melakukan konsultasi dahulu dengan pegawai yang bersangkutan sebelum mutasi dilaksanakan. Hal tersebut penting untuk meyakinkan bahwa pemindahan merupakan sesuatu yang bersifat rutin, wajar atau biasa dalam kehidupan suatu organisasi, serta ditujukan semata-mata demi kepentingan organisasi, mengurangi kejenuhan/kebosanan dari seorang pegawai.
- b. Hendaknya mutasi yang dilakukan untuk memperkuat kerjasama kelompok. Maka untuk itu suatu organisasi harus sungguh-sungguh mempertimbangkan dan melakukan seleksi dengan ketat setiap pegawai yang dipindahkan apabila setelah pelaksanaan mutasi personal ternyata justru menimbulkan konflik, maka jelas mutasi tersebut mengalami kegagalan.
- c. Mengurangi kejenuhan/kebosanan dari seorang pegawai. Seorang pegawai yang secara terus-menerus berada dalam suatu jabatan dapat menimbulkan kejenuhan atau kebosanan terhadap tugas jabatannya. Adanya mutasi diharapkan mampu menjadi jalan keluar dari suasana tersebut.

Pelaksanaan mutasi memang harus melihat beberapa unsur di atas baik itu tujuan, manfaat, syarat, maupun faktor dalam pelaksanaan mutasi. Organisasi dalam hal ini harus mampu melihat kecocokan pekerjaan dan kemampuan pegawai dengan berlandaskan beberapa hal di atas. Maka dalam pelaksanaan mutasi nantinya dapat berjalan dengan baik dan terstruktur. Beda halnya apabila dalam pelaksanaan mutasi tidak ada yang menjadi acuan pelaksanaannya. Maka pemutasian nantinya berjalan dengan tidak mengindahkan yang namanya prinsip

profesionalisme dan akan menyebabkan pemutasian yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini memang harus diperhatikan karena setiap organisasi atau instansi perlu melakukan reorganisasi atau perputaran jabatan/posisi untuk menghindari kejenuhan yang dirasakan oleh pegawai.

B. Konsep Promosi

1. Pengertian Promosi

Salah satu faktor penyemangat pegawai dalam bekerja adalah adanya promosi jabatan. Organisasi harus mampu dan memberikan kesempatan kepada siapapun pegawai yang ada di dalam organisasi untuk meningkatkan karirnya melalui program promosi. Berkaitan dengan pembahasan tentang promosi tersebut, berikut ini ada beberapa teori atau konsep yang dikemukakan dari para ahli yang antara lain: menurut Flippo (Kadarisman, 2013:124) mengutarakan bahwa :

“a promotion involves a change from one job to another job that is better in terms status and responsibility. Ordinary the change to the higher job is accompanied by increased pay and privileges, but not always”.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa dalam suatu promosi itu melibatkan perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain baik itu dalam hal status dan tanggung jawab, biasanya perubahan itu pada pekerjaan yang lebih tinggi yang diakibatkan oleh kenaikan gaji dan hak istimewa.

Berbeda dengan Sedermayanti (2017:135) mengemukakan bahwa promosi adalah proses perubahan dari pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki

wewenang dan tanggung jawab lebih tinggi dari pada wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada diri pegawai pada waktu sebelumnya.

berdasarkan defenisi di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa promosi merupakan suatu proses perpindahan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lebih tinggi yang sifatnya vertikal yang menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan yang dibebankan kepada diri pegawai pada waktu sebelumnya dengan tujuan sebagai penghargaan kepada pegawai yang bersangkutan.

2. Kriteria Promosi

Mempromosi merupakan bentuk apresiasi bagi ASN yang memiliki dedikasi tinggi bagi instansi, akan tetapi dalam mempromosikan seorang ASN haruslah melihat kriteria sebagai pertimbangan dalam pelaksanaan promosi ASN. Sehingga ASN yang nantinya dipromosikan dapat mempertanggung jawabkan jabatan yang diberikan kepadanya dan diharapkan mampu termotivasi agar meningkatkan etos kerjanya sehingga visi dan misi organisasi dapat tercapai, berikut kriteria promosi menurut Sedermayanti (2017:136) kriteria umum dalam rangka mempromosikan pegawai:

- a. Senioritas.
- b. Kualifikasi pendidikan.
- c. Prestasi kerja.
- d. Karsa dan daya cipta.
- e. Tingkat loyalitas.
- f. Kejujuran.

g. Keluwesan.

3. Tujuan Promosi

Pelaksanaan promosi bagi ASN yang berprestasi dan dedikasi tinggi bagi instansi merupakan bentuk apresiasi bagi ASN tersebut dan diyakinkan akan dapat meningkatkan etos kerja yang tinggi. Menurut Hasibuan (2006:113) tujuan dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan karena telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.
- b. Menimbulkan kepuasan pribadi bagi karyawan.
- c. Untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan maksimal, meningkatkan produktivitas kerja, kedisiplinan yang tinggi.
- d. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan waktu yang tepat serta penilaian yang jujur dan adil.
- e. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan dalam perusahaan karena dapat menimbulkan lowongan kerja yang berkesinambungan.
- f. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya.
- g. Untuk menambah pengetahuan serta pengalaman kerja kepada para karyawan dan mendorong para karyawan lainnya.
- h. Untuk mengisi kekosongan jabatan yang sesuai keahlian, kesenangan, semangat, dan ketenangan dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerja meningkat.

- i. Untuk mempermudah penarikan pelamar calon pegawai baru.

4. Manfaat Promosi

pada umumnya promosi dilakukan dengan mempertimbangkan manfaatnya bagi organisasi dan pegawai, Adapun menurut Sedermayanti(2017:136) menyatakan bahwa manfaat promosi adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral kerja.
- b. Meningkatkan disiplin kerja.
- c. Terwujudnya iklim organisasi yang kondusif.
- d. Meningkatkan produktivitas kerja.

5. Dasar-dasar Promosi

Pelaksanaan promosi jabatan harus berdasarkan ketentuan yang ada dan dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan memberikan kepuasan kepada para pegawainya. Dasar pertimbangan ini perlu diperhatikan karena dapat mencerminkan ketelitian dan objektif dalam menilai pegawai yang berhak untuk dipromosikan. Karena hal ini dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Menurut Soeprihanto (Yuliani,2010:15) dasar-dasar yang dipakai untuk melaksanakan promosi yaitu:

- a. Atas dasar jasa/merit

Umumnya promosi yang didasarkan pada jasa/ merit lebih adil dari pada promosi dengan dasar masa kerja (*seniority*). Adapun hal-hal yang harus dilihat dalam menentukan pegawai yang dapat dipromosi antara lain sebagai berikut:

- 1) *Job performance* (hasil kerja)

- 2) Analisis potensi karyawan untuk maju.
- b. Atas dasar masa kerja
- Menentukan system senioritas terlebih dahulu harus ditentukan:
- 1) Saat dimulainya perhitungan masa kerja.
 - 2) Menentukan kelompok yang akan diberi perlakuan istimewa.
 - 3) Menentukan apakah perhitungan masa kerja diperlukan untuk seluruh organisasi atau hanya bagian tertentu saja.

C. Konsep Rotasi

1. Pengertian Rotasi

Pegawai yang bekerja terlalu lama dalam satu pekerjaan maka akan mengakibatkan adanya kebosanan, sehingga akan berpengaruh terhadap aktivitas sehari-hari dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pegawai. Kondisi tersebut diduga ada hubungannya dengan terlalu lamanya seseorang dalam periode kerja di satu unit atau di satu pekerjaan saja. Akibatnya timbul kebosanan dan bahkan kejenuhan di kalangan mereka. Diharapkan dengan adanya rotasi kerja maka akan dapat mengurangi kebosanan pegawai.

Menurut Wahyudi (2002:178) *job rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal secara horizontal, dimana pemindahan tenaga kerja dari satu posisi/jabatan/ pekerjaan ke yang lain tetapi masih dalam tingkatan atau level manajemen yang sama, sering diistilahkan pula sebagai transfer, dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja menghindarkan terjadinya kebosanan.

Pendapat yang sama di utarakan oleh Handoko (Suryadi, 2014:14) menyatakan bahwa rotasi jabatan merupakan memindahkan para karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain. Pekerjaan-pekerjaan itu secara nyata tidak berubah, hanya para karyawan yang berputar dengan tujuan untuk mengatasi sifat monoton dari pekerjaan yang sangat terspesialisasi melalui pemberian kesempatan untuk menggunakan berbagai keterampilan.

Kedua ahli di atas kompak menyatakan bahwa rotasi itu merupakan kegiatan pemindahan pegawai dari suatu pekerjaan ke tempat pekerjaan yang lain dengan level yang sama akan tetapi Handoko lebih menekankan bahwa tujuan dari kegiatan rotasi yakni untuk mengatasi sifat monoton dari pekerjaan yang sangat terspesialisasi melalui pemberian kesempatan dengan menggunakan berbagai keterampilannya. Sedangkan menurut Siswanto (2003:246) yang sedikit berbeda dengan menyatakan bahwa rotasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketegakerjaan ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin pada organisasi.

Berdasarkan dari beberapa defenisi di atas maka diambil kesimpulan bahwa rotasi merupakan suatu proses perpindahan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk meningkatkan, pengetahuan, pengalaman, wawasan, keahlian, etos kerja dan perlu diketahui bahwa

dilakukannya reorganisasi atau perputaran jabatan/posisi tidak lain adalah untuk mengatasi kejenuhan pegawai yang bersangkutan.

2. Tujuan Rotasi

Pada dasarnya promosi merupakan fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan adalah untuk meningkatkan efisiensi kerja serta mengatasi kejenuhan bagi pegawai tersebut. Menurut Hasibuan (2013:102) menyatakan bahwa tujuan dari kegiatan rotasi adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- c. Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- d. Menghilangkan rasa jenuh atau kebosanan karyawan terhadap pekerjaannya.
- e. Memberikan perangsang agar karyawan berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
- f. Untuk pelaksanaan sanksi atau hukuman atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan.
- g. Untuk memberikan pengakuan atau imbalan terhadap prestasinya.
- h. Sebagai pendorong semangat kerja.
- i. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.

Berdasarkan dari beberapa poin di atas, maka di simpulkan bahwa tujuan dalam pelaksanaan mutasi tidak lain melakukan reorganisasi atau perputaran bagi

pegawai sehingga dapat diharapkan mampu meningkatkan etos kerja serta pengalaman kerja yang baru dalam hal pengembangan kariernya sehingga menciptakan tatanan kerja yang efektif dan efisien.

3. Manfaat Rotasi

Menurut wahyudi (2002:181) mengemukakan bahwa manfaat rotasi adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan latar belakang umum tentang organisasi karenanya memberikan sudut pandang yang bersifat organisasional.
- b. Mendorong kerjasama antar departemen/unit kerja karena para manajer telah melihat banyak segi persoalan yang dihadapi organisasi.
- c. Memperkenalkan sudut pandang yang segar secara periodic kepada berbagai unit kerja.
- d. Mendorong keluwesan organisasi melalui penciptaan sumber daya manusia.
- e. Mampu melaksanakan penilaian prestasi secara komperatif dengan lebih objektif.
- f. Memperoleh keunggulan dari *on the job training* dalam situasi.

4. Syarat-syarat Rotasi

Menurut Moekijat (Yuliani,2010:19) menyatakan bahwa syarat-syarat dalam pelaksanaan rotasi antara lain sebagai berikut:

- a. Rotasi jabatan berguna untuk program pelatihan jabatan.
- b. Membuka kesempatan untuk pengembangan karier .
- c. Menghilangkan kejenuhan/kebosanan karyawan.

- d. Ketidak sesuaian jabatan.
- e. Keinginan karyawan.
- f. Sebagai tindakan disipliner.

5. Kriteria Rotasi

Menurut Wahyudi (2002:172) kriteria atau unsur-unsur dari pelaksanaan kegiatan rotasi pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan kerja:
 - 1) Pengetahuan.
 - 2) Keterampilan.
 - 3) Penguasaan pekerjaan.
- b. Sikap kerja: kerja sama.
- c. Kondisi kerja: ada/tidak ada perubahan.

Hal-hal yang ada di atas merupakan unsur-unsur yang menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan pemindahan atau pemutaran pegawai dari jabatan lama ke jabatan yang baru.

D. Konsep Demosi

1. Pengertian Demosi

Setiap organisasi baik itu organisasi perusahaan maupun organisasi pemerintahan selalu menuntut agar setiap pegawainya dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Jika pegawai itu tidak dapat menyelesaikan tugas-tugasnya, tidak disiplin, tidak jujur, serta tidak mampu mengerjakan tugas-tugasnya maka pegawai tersebut sebaiknya didemosikan atau diberhentikan.

Sedermayanti (2017:137) membahasakan bahwa demosi merupakan perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih rendah di dalam suatu organisasi yang berwenang, tanggung jawab, pendapatan, serta statusnya semakin rendah. Pendapat yang sama diungkapkan juga oleh Rachmawati (2008:11) menyatakan bahwa demosi adalah penurunan ke posisi tingkat yang lebih rendah. Sedangkan menurut Siagian (2015: 173) demosi merupakan penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil.

Dapat disimpulkan bahwa demosi adalah kegiatan mutasi yang dimana pegawai atau Aparatur Sipil Negara yang bersangkutan diturunkan jabatan/pangkat serta gaji karena kinerja yang buruk sehingga dia diturunkan. Hal ini dibuktikan dengan adanya pemaparan Hariandja (Yuliani,2010:29) berpendapat bahwa demosi diartikan sebagai penurunan karyawan ke pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih rendah, dan biasanya juga dengan tingkat gaji yang lebih, dilakukan dengan alasan untuk kerja yang buruk dari karyawan atau pribadi yang tidak tepat.

Pendapat yang sedikit berbeda yang diutarakan oleh Mangkunegara (2004:34) penyebab diturunkan pegawai dari jabatannya ke jabatan yang lebih rendah adalah atas dasar "*konduite*"(kepatuhan terhadap tata tertib) serta prestasi kerja sehingga terjadinya penyederhanaan struktur organisasi.

Berdasarkan dari beberapa penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan pegawai yang didemosi akan mengalami pengurangan wewenang, tanggung

jawab, pendapatan dan statusnya. Demosi dapat dikatakan sebagai hukuman bagi pegawai yang memeng prestasi kerja atau kinerjanya yang tidak memenuhi serta dilihat konduite (kepatuhan terhadap tata tertib) yang tidak patuh sehingga diadakanlah demosi dengan tujuan agar pegawai lebih meningkatkan disiplin dan prestasi kerja untuk mendapatkan jenjang yang lebih baik dan menghindari demosi.

2. Tujuan Demosi

Menurut Pratitha dan Yasmin (2015:3) menyatakan bahwa tujuan dari dilakukannya demosi adalah untuk pembinaan dan pembelajaran bagi karyawan tersebut. Apabila manajemen menganggap masih adanya harapan bagi karyawan tersebut untuk memperbaiki diri maka tindakan demosi diberikan sebagai sanksi yang mendidik karyawan tersebut kearah yang lebih baik.

Disamping itu tujuan pembelajaran, penjatuhan sanksi demosi juga dimaksudkan untuk menghindari kerugian organisasi yang lebih besar karena telah salah menempatkan karyawan di posisinya (*wrong man on the wrong place*).

3. Kriteria Demosi

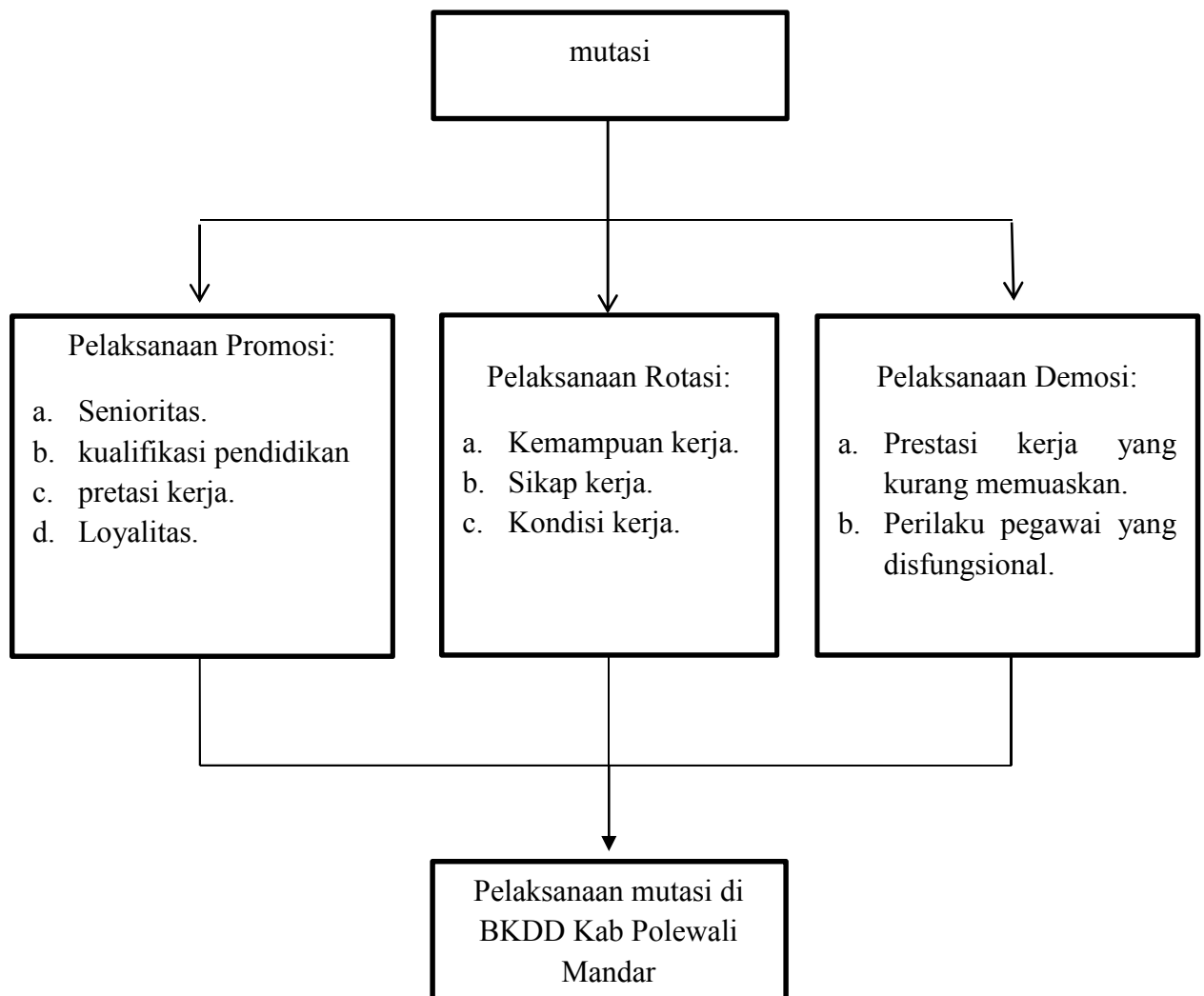
Umumnya pelaksanaan demosi diakibatkan adanya pelanggaran atau perilaku ASN yang tidak sesuai dengan aturan sehingga diberikan sanksi berupa penurunan jabatan, Menurut Siagian (2015: 173) kriteria dalam melaksanakan kegiatan demosi yang digunakan oleh manajemen perusahaan/organisasi kepada pegawai dalam pelaksanaan penjatuhan sanksi demosi adalah sebagai berikut:

- a. Penilaian negatif oleh atasan karena prestasi kerja yang tidak/kurang memuaskan.

- b. Perilaku pegawai yang disfungsional, seperti tingkat kemangkiran yang tinggi.

E. Kerangka Pikir

Berdasarkan beberapa teori yang terdapat di atas maka kerangka pikir pada penelitian pelaksanaan mutasi adalah sebagai berikut:



Gambar 1: kerangka pikir.

F. Deskripsi Fokus Penelitian

Guna untuk memberikan kejelasan dalam pengertian mengenai objek penelitian maka diuraikan beberapa defenisi sebagai berikut:

- a. Senioritas adalah masa kerja yang dimiliki oleh seorang ASN atau keadaan yang lebih tinggi baik itu dalam pangkat, pengalaman, dan usia di instansni yang terkait pada ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali Mandar.
- b. Kualifikasi pendidikan adalah tingkat pendidikan dimiliki oleh ASN yang menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan mutasi di instansi yang terkait pada ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali Mandar.
- c. Prestasi kerja adalah pencapain hasil kerja yang diperoleh ASN bisa dalam bentuk penghargaan atau apresiasi lain sehingga menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan mutasi ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali Mandar.
- d. Tingkat loyalitas adalah ketaatan ASN untuk tunduk dan patuh terhadap aturan dan mekanisme yang berlaku sehingga penentu kebijakan melakukan mutasi pada ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali Mandar.
- e. Kemampuan kerja adalah kesanggupan atau kecakapan ASN untuk mampu mengerjakan berbagai tugas dalam satu pekerjaan sehingga menjadi pertimbangan pimpinan dalam pelaksanaan mutasi pada ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali Mandar.
- f. Sikap kerja adalah tingkah laku atau tindakan yang dilakukan oleh ASN yang semestinya dilakukan dalam pelaksanaan tugasnya yang dianggap

baik sehingga pimpinan melakukan mutasi pada ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali Mandar.

- g. Kondisi kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang tidak selaras dengan kapasitas kerja ASN sehingga menjadi pertimbangan pimpinan dalam melakukan mutasi pada ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali Mandar.
- h. Prestasi kerja yang kurang memuaskan adalah ketidakmampuan pegawai dalam mengembang tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh atasan di salah satu instansi sehingga menjadi pertimbangan pimpinan dalam melakukan mutasi yang terdapat pada ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali mandar.
- i. Perilaku disfungsional pegawai adalah tindakan atau perilaku ASN yang menyalahi aturan yang berlaku pada instansinya sehingga menjadi pertimbangan pimpinan dalam melakukan mutasi yang terdapat pada ruang lingkup SKPD Kabupaten Polewali Mandar.

BAB III

MOTODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi penelitian

Waktu dalam penelitian ini dilaksanakan kurang lebih 2 bulan yang dimana objek penelitian dilaksanakan di Kantor BKDD Kabupaten Polewali Mandar. Adapun alasan memilih objek tersebut adalah untuk melihat bagaimana tata pe laksanaan mutasi di Kabupaten Polewali Mandar dan untuk mengetahui apakah dalam pelaksanaan mutasi itu sudah didasarkan pada kriteria yang ada.

B. Jenis dan Tipe penelitian

Adapun jenis dan tipe dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Jenis penelitian kualitatif, dimana dalam penelitian ini mendeskripsikan tentang pelaksanaan mutasi pejabat structural di Kabupaten Polewali Mandar. Sehubung dengan hal yang diteliti adalah fenomena sosial, maka dibutuhkan informasi mendalam melalui pendeskripsian berdasarkan ungkapan maupun bahasa masing-masing informan sehingga dapat diungkapkan makna yang sebenarnya dari informasi yang diperoleh, sehingga memberikan gambaran mengenai pelaksanaan mutasi pejabat struktural yang ada di Kabupaten Polewali Mandar.
- 2) Tipe penelitian ini adalah deskriptif, dimana dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dan variabel yang lain. dengan kata lain tipe penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan suatu keadaan,

peristiwa, objek (orang) atau segala sesuatu yang terkait dengan variabel-variabel yang bisa dijelaskan baik dengan angka-angka maupun kata-kata.

C. Sumber Data

Adapun sumber data yang ingin digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Data primer

Data yang diperoleh peneliti melalui hasil wawancara atau tanya jawab dengan informan yang mengenai pelaksanaan mutasi pejabat struktural di Kabupaten Polewali Mandar serta data-data lain yang dibutuhkan untuk melengkapi penyusunan penulisan ini.

2) Data sekunder

Data yang diperoleh peneliti melalui dari berbagai laporan-laporan atau dokumen-dokumen yang bersifat informasi tertulis dan dikumpulkan yang digunakan dalam penelitian pelaksanaan mutasi pejabat struktural di Kabupaten Polewali Mandar.

D. Informan Penelitian

Informan penelitian adalah subjek yang memahami informan objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitiannya dan yang menjadi informan kunci. Adapun informan dalam penelitian ini merupakan orang-orang yang berpotensi untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian adalah pegawai, baik pimpinan ataupun bawahan yang terlibat dalam pelaksanaan mutasi baik itu promosi, rotasi dan demosi pada

badan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan daerah Kabupaten Polewali Mandar, Adapun informan tersebut antara lain sebagai berikut:

Tabel 1 daftar informan penelitian

No.	Informan	jumlah
1.	Sekertaris BKKD	1
2.	Kepala Bidang Administrasi Pegawai	1
3.	Kepala Sub Bidang Mutasi	1
4.	Kepala Sub Bidang Kependidikan	1
5.	Pegawai yang dipromosi	2
6.	Pegawai yang dirotasi	2
7.	Pegawai yang didemosi	-

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ada 2 yaitu teknik observasi dan wawancara, peneliti melakukan penelitian ini dengan cara sebagai berikut:

1) Teknik observasi

Dalam kegiatan observasi peneliti terlibat dengan orang-orang di dalam kantor serta melakukan pendekatan kepada mereka sehingga mendapatkan informasi mengenai mutasi dan peneliti melakukan pengamatan langsung terkait dokumen-dokumen yang berhubungan dengan mutasi. Teknik observasi dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan langsung

dilapangan yang merupakan lokasi tempat dimana objek penelitian berada yaitu di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

2) Wawancara

Teknik ini dilakukan peneliti dengan cara mengadakan Tanya jawab secara lisan dan mendalam terhadap beberapa informan yang diambil sebagai sampel dari Kantor BKDD Kabupaten Polewali Mandar serta Aparatur Sipil Negara yang bersangkutan di Kabupaten Polewali Mandar yang dianggap mampu memberikan informasi yang akurat terkait pelaksanaan mutasi.

3) Dokumentasi

Teknik ini dilakukan peneliti dengan cara pengumpulan data melalui dokumen-dokumen atau buku-buku yang berkaitan erat dengan pelaksanaan mutasi di BKDD Kabupaten Polewali mandar sehingga menunjang kerelevanan data. metode dokumentasi digunakan untuk mengungkapkan serta melengkapai yang erat kaitannya dengan pokok dari permasalahan.

F. Teknik Analisi Data

Adapun teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini dikemukakan menurut Mcdrury (Moleong, 2014:248) analisis data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Reduksi Data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya, dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dalam hal ini gambaran mengenai pelaksanaan mutasi pejabat struktural, sehingga peneliti dalam melakukan pengumpulan data sebelumnya.

2) Penyajian data (*data display*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori dan sejenisnya. Dalam hal ini peneliti berusaha untuk menguraikan secara singkat tentang pola pelaksanaan mutasi pejabat struktural.

3) Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing and verification*)

Langkah ketiga dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam peneliti kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek dalam hal ini mengenai pola pelaksanaan mutasi pejabat struktural yang sebelumnya belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

G. Pengabsahan Data

Menurut Lofland (Moleong, 2014: 157) Pengabsahan data bentuk batasan berkaitan suatu kepastian, bahwa yang berukur benar-benar merupakan variabel yang ingin diukur. Keabsahan ini juga dapat dicapai dengan proses pengumpulan data yang cepat. Salah satu caranya adalah dengan proses

triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

1) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah membandingkan cara mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membanding apa yang dikatakan umum dengan yang dikatakan pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

2) Trigulasi Teknik

Teknik data yang diperoleh dari data informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data tersebut sebagai berikut: yaitu mengemukakan teknik observasi dan teknik wawancara sesuai dengan teknik pengumpulan data sebelumnya.

3) Triangulasi waktu

Trigulasi waktu digunakan untuk validitas data yang berkaitan dengan pengecekan data berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Perubahan suatu proses dan perilaku manusia mengalami perubahan dari waktu kewaktu. Untuk mendapatkan data yang sah melalui observasi penelitian perlu diadakan pengamatan tidak hanya satu kali pengamatan saja.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Kabupaten Polewali Mandar merupakan salah satu kabupaten yang berada di Provinsi Sulawesi Barat. Dulunya kabupaten ini dikenal dengan sebutan POLMAS atau Polewali Mamasa yang menyatu dengan Mamasa, akan tetapi pada tanggal 1 Januari 2006 setelah ditetapkannya PP No. 74 Tahun 2005 tentang perubahan nama Kabupaten Polewali Mamasa menjadi Polewali Mandar. Polewali Mamasa pun resmi diganti dengan Polewali Mandar dan ditandai dengan berdirinya Kabupaten Mamasa.

Kabupaten Polewali Mandar sendiri terletak antara $3^{\circ}40'00''$ - $3^{\circ}32'00''$ Lintang Selatan dan $118^{\circ}32'27''$ Bujur Timur, yang batas-batas administrasinya adalah sebagai berikut: 1. Sebelah selatan dan barat berbatasan dengan Selat Makassar dan Kabupaten Majene; 2. Sebelah Utara dan Timur berbatasan dengan Kabupaten Mamasa dan Kabupaten Pinrang. Adapun wilayah Kabupaten Polewali Mandar tercatat 2.022,30km persegi yang meliputi 16 kecamatan. terdiri dari 167 Desa/Kelurahan, kecamatan yang terluas adalah Kecamatan Tubbi Taramanu dan Kecamatan Mapilli yang luas wilayah dari kedua kecamatan ini mencapai 33,52% dari seluruh wilayah Kabupaten Polewali Mandar, sedangkan kecamatan terkecil adalah Kecamatan Tinambung yang hanya mempunyai luas wilayah $21,34\text{km}^2$.

1. Visi dan Misi Kabupaten Polewali Mandar

a. Visi

“Terwujudnya Kemandirian Masyarakat Polewali Mandar Bernafaskan Ajaran Agama dan Nilai-nilai Budaya Sipamandar”

b. Misi

Untuk mewujudkan visi Kabupaten Polewali Mandar menuju Kondisi yang diharapkan, maka ditetapkan misi sebagai berikut:

1. Menjadikan ajaran agama dan nilai-nilai budaya sebagai acuan dan sumber kearifan dalam berinteraksi dengan tatanan kehidupan global
2. Melaksanakan agenda reformasi berdasarkan prinsip-prinsip demokrasi, transparansi dan akuntabilitas,
3. Meningkatkan profesionalisme aparatur pemerintahan yang bebas dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme,
4. Penegakan supremasi hukum dan HAM untuk tumbuh dan berkembang kualitas kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara,
5. Pemanfaatan sumberdaya alam secara bijaksana serta memaksimalkan sektor-sektor unggulan dalam mengembangkan perekonomian masyarakat,
6. Meningkatkan SDM dan pemberdayaan aparat dan masyarakat dalam pelaksanaan otonomi daerah yang bertumpu pada kemandirian lokal,

7. Mengaktualisasikan prinsip-prinsip kesastaraan dalam setiap bentuk kemitraan pembangunan serta menciptakan iklim yang kondusif untuk memacu kehidupan perekonomian daerah
8. Mengembangkan kabupaten Polewali Mandar sebagai daerah agropolitan dalam mengantisipasi pasar global.

2. Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD)

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah adalah salah satu instansi pemerintah yang bertugas untuk menangani tentang penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang kepegawaian. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar No. 9 Tahun 2009 tentang organisasi dan tata kerja inspektorat, Bappeda dan Lembaga Daerah Kabupaten Polewali Mandar mempunyai kedudukan sebagai unsur pendukung pemerintah kabupaten Polewali Mandar yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah pada bidang kepegawaian dan Diklat daerah dengan fungsinya itu sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis pemerintah daerah di bidang kepegawaian dan Diklat Daerah;
- b. Pemberian dukungan atas penyelenggara pemerintahan daerah dibidang kepegawaian dan Diklat Daerah;
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian dan Diklat Daerah;
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati.

Guna melaksanakan tugas pokok dan fungsi di atas, maka Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Polewali Mandar mempunyai susunan organisasi yang tertuang pada Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar No 8 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata cara kerja Inspektorat, Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Polewali Mandar adalah Sebagai Berikut:

1. Kepala Badan
2. Sekertariat, terdiri dari:
 - a. Sub bagian umum dan kepegawain
 - b. Sub bagian perencanaan dan pelaporan
 - c. Sub bagian keuangan dan verifikasi
3. Bidang administrasi kepegawaian, terdiri dari:
 - a. Sub bidang mutasi
 - b. Sub bidang kepangkatan
4. Bidang Pendidikan dan pelatihan, terdiri dari:
 - a. Sub bidang diklat dalam jabatan
 - b. Sub bidang pengembangan Aparatur
5. Bidang Analisis Kebutuhan dan Evaluasi Kinerja, terdiri dari:
 - a. Sub bidang analisis kebutuhan dan kesejahteraan
 - b. Sub Bidang evaluasi kinerja.

Dasar dari keberhasilan sebuah organisasi dan yang menjadi faktor utama dalam pelaksanaan tugas sangatlah ditentukan oleh orang-orang yang ada atau terlibat pada organisasi tersebut, begitu pula pada Badan Kepegawaian dan Diklat

Daerah Kabupaten Polewali Mandar, keberhasilan dari pelaksanaan dan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan sangat ditentukan oleh aparaturnya.

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti di lokasi penelitian maka dapat digambarkan bahwa keadaan pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar adalah sebagai berikut:

3. Keadaan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah

Pegawai Negeri Sipil merupakan aktor yang sangat penting dan bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah instansi. pegawai negeri sipil pada hakekatnya adalah penggerak, pemikir serta perencana sebuah organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. maka dari itu Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam mencapai tujuannya memiliki 42 orang pegawai. adapun komposisi pegawai berdasarkan jenis kelamin, tingkat eselon, golongan ruang dan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut:

a. Keadaan Pegawai Negeri Sipil jenis kelamin

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam pencapaian tujuan pastinya akan memaksimalkan pegawai yang berada pada lingkup instansinya baik itu kaum adam maupun kaum hawa, perlu diketahui keadaan pegawai negeri sipil di BKDD Kab Polewali Mandar yang didasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 2 jumlah pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar berdasarkan Jenis kelamin

No	Jenis kelamin	Jumlah pegawai	Total
1.	Laki-laki	27	42
2.	Perempuan	15	

Sumber: diolah dari data sekunder BKDD Kab. Polewali Mandar.

Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah berjumlah 42 (empat puluh dua) dimana yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 27 orang sedangkan yang berjenis kelamin perempuan hanya berjumlah 15 orang, dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang berada di kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar lebih didominasi kaum Adam atau yang berjenis kelamin laki-laki dibanding kaum Hawa atau yang berjenis kelamin perempuan.

b. Keadaan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Tingkatan Eselon

Tingkatan eselon merupakan tingkatan dalam jabatan struktural, sebagai seorang Pegawai Negeri Sipil pasti memiliki tingkatan eselon tersendiri dari yang terendah sampai dengan eselon tertinggi. fungsi dari tingkatan eselon untuk membedakan pangkat dan jabatan seorang pegawai. maka dari itu setiap instansi pasti memiliki pegawai yang tingkatan eselon yang berbeda-beda begitupun pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, berikut keadaan pegawai berdasarkan Tingkatan Eselon sebagai berikut:

Tabel 3 Jumlah pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar berdasarkan Tingkatan Eselon

No.	Eselon	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1.	I	-	-	-
2.	II	1	0	1
3.	III	3	1	4
4.	IV	5	3	8
5.	JFU/JFT	18	11	29
TOTAL		26	16	42

Sumber: diolah dari data sekunder BKDD Kab. Polewali Mandar.

Berdasarkan dari data yang ada di atas maka dapat dilihat bahwa 42 pegawai yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar eselon I tidak terdapat sama sekali yang mempunyai pangkat eselon 1 baik itu laki-lakinya maupun perempuan, eselon II hanya 1 orang untuk laki-laki sedangkan perempuannya tidak ada, eselon III ada 4 orang yakni laki 3 orang dan perempuan 1 orang dan eselon IV ada 8 orang yakni dari 5 orang laki-laki dan 3 orang perempuan serta JFU/JFT ada 29 orang yang terdiri dari 18 orang laki-laki dan 11 orang perempuan.

c. Keadaan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Golongan Ruang

Pegawai Negeri Sipil pasti memiliki peran, tugas, dan gaji yang berbeda-beda, salah satu hal yang menjadi dasar dari perbedaan tersebut ialah tingkat golongan ruang. berikut keadaan pegawai negeri sipil yang berdasarkan golongan ruang:

Tabel 4 Jumlah pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar berdasarkan Golongan Ruang

No	Golongan ruang	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1.	I	2	-	2
2.	II	6	1	7
3.	III	16	12	28
4.	IV	4	1	5
TOTAL		28	14	42

Sumber: diolah dari data sekunder BKDD Kab. Polewali Mandar.

Berdasarkan dari data di atas dapat dilihat bahwa di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam Menjalankan tugas serta fungsinya memperkerjakan pegawai sebanyak 42 orang yang dimana pegawai tersebut terdiri dari 2 orang dari golongan I, 7 orang dari golongan II, 28 orang dari golongan III dan 5 orang dari Golongan IV.

d. Keadaan Pegawai Negeri Sipil berdasarakan Tingkatan Pendidikan

Tingkatan Pendidikan seorang pegawai merupakan jenjang pendidikan terakhir yang dimiliki pegawai. Pegawai Negeri Sipil pasti memiliki tingkatan pendidikan formal yang berbeda-beda pada sebuah instansi, begitu pula pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. berikut keadaan pegawai yang didasarkan tingkatan pendidikannya:

Tabel 5 Jumlah pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar berdasarkan tingkatan pendidikan

No.	Pendidikan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1.	SD	-	-	-
2.	SMP	-	-	-
3.	SMA	6	1	7
4.	SARJANA MUDA	1	2	3
5.	SARJANA (S1)	17	11	28
6.	SARJANA (S2)	3	1	4
TOTAL		27	15	42

Sumber: diolah dari data sekunder BKDD Kab. Polewali Mandar.

Berdasarkan data dari tabel yang berada di atas maka dapat dilihat bahwa dari 42 orang pegawai yang ada di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar yang tamatan SD tidak terdapat sama sekali baik itu dari pegawai yang berjenis kelamin laki-laki maupun yang berjenis kelamin perempuan, tamatan SMP juga tidak terdapat sama sekali baik itu yang berjenis kelamin laki-laki maupun yang berjenis kelamin perempuan, dari tamatan SMA terdapat 7 orang yang dimana ada 6 orang pegawai yang berjenis kelamin laki-laki dan 1 orang pegawai yang berjenis kelamin perempuan, sarjana muda ada 3 orang yang terdiri dari 1 orang pegawai laki-laki dan 2 orang pegawai perempuan, sarjana (S1) terdapat 28 orang yang dimana 28 orang ini terdiri dari 17 orang pegawai yang berjenis kelamin laki-laki dan 11 orang pegawai yang berjenis kelamin perempuan, dan yang bertittle Sarjana (S2) terdapat 4 orang pegawai

yang dimana 3 orang pegawai yang berjenis kelamin laki-laki dan 1 orang pegawai yang berjenis kelamin perempuan.

B. Pelaksanaan Mutasi Pegawai Pejabat Struktural di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

Mutasi adalah suatu kegiatan pemindahan pegawai dari satu tempat ke tempat yang lain baik itu sifatnya horizontal (rotasi) maupun vertikal (promosi dan demosi). Adapun mutasi itu dibagi menjadi 3 yaitu mutasi promosi, mutasi rotasi dan mutasi demosi. Dimulai dari promosi, promosi merupakan suatu proses kegiatan pemindahan pegawai yang dilakukan dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain yang derajatnya lebih tinggi. Dengan demikian suatu promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki pegawai tersebut sebelumnya. Selain dari pada itu promosi juga merupakan sarana yang dapat mendorong seorang pegawai untuk menjadi lebih baik dan lebih bersemangat dalam melakukan suatu tugas pekerjaan, dengan melihat hal tersebut maka terdapat beberapa kriteria atau aspek yang menjadi tolak ukur peneliti dalam melihat pelaksanaan promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Promosi Jabatan

Promosi jabatan sebagai bagian dari proses pengembangan karier Aparatur Sipil Negara memuat berbagai kriteria yang menjadi parameter untuk menentukan layak tidaknya seorang ASN mengalami promosi jabatan. Adapun daftar promosi

pegawai yang pernah terjadi di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar:

Tabel 6 Pejabat Struktural yang pernah dipromosi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

No.	Nama	Jabatan
1.	Bahtiar SSTP,MM	Camat Binuang – Sekertaris BKDD
2.	Drs. Sarianto	Kepala Sub Bidang Diklat dalam Jabatan – Kepala Bidang Administrasi Kepegawaian.
3.	Muhammad Bahrum,S.Sos	Fungsional Umum – Kepala sub Bidang Mutasi.
4.	Mansyur S, S.Sos.	Fungsional Umum - Kepala Sub Bidang pembinaan Disiplin dan kinerja
5.	Fadli S,Kom. M. AP.	Kasi Ketentraman & Ketertiban Umum – Kepala Sub Bidang data dan Informasi Manajemen.

Sumber : diolah dari data sekunder BKDD Kab Polewali Mandar

Tabel di atas menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali pernah melakukan pelaksanaan promosi pegawai, adapun penempatan-penempatan pegawai tersebut ditempatkan pada bidang yang berbeda. dari data yang termuat pada tabel maka dari itu peneliti pun melakukan wawancara dengan beberapa informan, berikut pembahasannya:

a. Senioritas

Terkait senioritas pegawai dalam pengangkatan jabatan pada aspek senioritas pegawai itu sendiri dipergunakan sebagai salah satu syarat dalam hal pelaksanaan promosi pegawai, dengan pertimbangan senioritas atau masa kerja yang dimiliki oleh pejabat yang akan dipromosi pada jabatan struktural. Untuk mengetahui masa kerja pegawai sebagai bagian dari promosi jabatan yang dilaksanakan di BKDD Kabupaten Polewali Mandar maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7 Promosi untuk Pejabat Kepala Bidang di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

No	Jabatan	Masa Kerja
1	Sekretaris BKDD	14 tahun
2	Kepala bidang pendidikan dan pelatihan	18 tahun
3	Kepala bidang administrasi kepegawaian	11 tahun
4	Kepala bidang pengadaan informasi dan kinerja pegawai	8 tahun

Sumber : diolah dari data sekunder BKDD Kab Polewali Mandar

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 4 pejabat yang mengalami promosi jabatan ternyata memiliki variasi masa kerja sebagai cerminan senioritas. Ada hal yang kurang memperlihatkan promosi jabatan berbasis senioritas Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar yaitu Kepala Bidang pendidikan dan pelatihan dengan eselon III.b memiliki masa kerja yang jauh lebih senior dibanding sekretaris BKDD dengan eselon III.a. Fenomena ini memperlihatkan adanya problem yang bisa mempengaruhi suasana kerja karena pejabat yang lebih junior membawahi pejabat yang lebih senior. Selain itu, peneliti juga menemukan pelaksanaan promosi jabatan yang kurang

mempertimbangkan pada aspek senioritas pada jabatan eselon III dan IV sebagaimana yang ada pada tabel berikut:

Tabel 8 Promosi Jabatan pada Jabatan Kepala Sub Bidang di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

No	Jabatan	Masa/ Kerja
1	Kepala bidang pengadaan informasi dan kinerja pegawai	8 tahun
2	Kepala sub bidang kepegawaian	19 tahun
3	Kepala sub bidang mutasi	4 tahun
4	Kepala sub bidang pengembangan aparatur	11 tahun
5	Kepala sub bagian umum dan kepegawaian	10 tahun
6	Kepala sub bidang analisis kebutuhan dan pengadaan	8 tahun
7	Kepala sub bidang diklat dalam jabatan	11 tahun
8	Kepala sub bagian keuangan perencanaan dan pelaporan	4 tahun
9	Kepala sub bidang data dan informasi manajemen kepegawaian	4 tahun
10	Kepala sub bidang pembinaan disiplin dan kinerja	5 tahun

Sumber : diolah dari data sekunder BKDD Kab Polewali Mandar

Tabel di atas menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar belum optimal. Ada problem promosi jabatan pada sisi senioritas yakni Kepala bidang pengadaan informasi dan kinerja pegawai dengan eselon III.b pada masa kerja 8 tahun lebih junior dibanding Kepala sub bidang diklat dalam jabatan dan Kepala sub bidang pengembangan aparatur dengan eselon IV.a pada masa kerja 11 tahun. Kedua pejabat tersebut jauh melampaui masa kerja atasannya yang hanya memiliki masa kerja 8 tahun sehingga sangat dikhawatirkan lahirnya relasi antara atasan dan bawahan yang kurang harmonis. Namun demikian, data yang termuat pada dua tabel di atas kurang sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan para informan seperti yang diuraikan di bawah ini:

“mempromosikan pegawai pada suatu jabatan itu memang harus memperhatikan pengalamannya dalam bekerja sebab pegawai yang mempunyai pengalaman kan otomatis dalam bekerja akan terasa mudah dan terbiasa baginya dalam menjalankan tugas dan pekerjaan nantinya” (Hasil wawancara dengan SR 27 Maret 2018).

Pelaksanaan promosi berdasarkan masa kerja memang harus diperhatikan sebab pegawai yang mempunyai masa kerja yang dianggap sudah lama pasti memiliki segudang pengalaman yang akan mempermudah dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, terkait dengan hal tersebut BR selaku kepala sub bidang mutasi juga berkomentar tentang pelaksanaan promosi berdasarkan masa kerja berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Masa kerja termasuk dalam salah satu faktor dalam mempromosikan seorang pegawai, yang jelas kalau kita mau naik ke dalam satu jabatan itu minimal 2 tahun, saya misalkan seorang pegawai memiliki pangkat eselon 3b dan naik ke eselon 3a, pegawai tersebut itu minimal 2 tahun dalam eselon 4a, itu merupakan masa kerja terendah, minimal 2 tahun” (Hasil wawancara BR, 28 Maret 2018).

Senada dengan pernyataan di atas menunjukkan bahwa masa kerja seorang pegawai itu minimal 2 tahun, padahal semestinya pelaksanaan promosi seharusnya dilaksanakan dengan mengacu pada masa kerja terlama dan disesuaikan dengan pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai, sebab semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai maka semakin banyak pula pengetahuan kerja yang ia miliki. dan juga sebaliknya apabila pengalaman kerja sedikit juga akan berimbas pada pengetahuan yang ia punya, hal tersebut juga diungkapkan oleh DR kepala sub bidang kepegangatan, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kalau pelaksanaannya itu aman dan tertib, serta mekanismenya sesuai dengan prosedur, harus berjenjang sesuai dengan kepegangatannya, contoh

satahun di golongan pangkat 3b dan satu tahun di jabatan baru bisa naik ke golongan pangkat 3c jadi golongannya dapat naik setiap 2 tahun sekali”.(Hasil wawancara DR 28 Maret 2018).

Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat bahwa promosi seorang pegawai dalam menduduki sebuah jabatan itu hanya memerlukan waktu minimal 2 tahun yakni 1 tahun digolongan pangkat dan 1 tahun pada jabatannya. Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara oleh pegawai yang pernah dipromosikan jabatannya, peneliti pun melakukan wawancara dengan FD pegawai yang pernah dipromosi, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“waktu saya bekerja itu sudah 7 tahun lebih, adapun jabatan saya dulu itu staf sekarang jadi kepala sub bidang, yang jelasnya lagi dari golongan 3b ke 3c jenjang waktunya itu sekitar 2 tahun dan sudah termasuk dalam masa kerja terendah” (Hasil wawancara FD, 29 Maret 2018).

Senada dengan pernyataan yang diungkap oleh FD, hal tersebut juga dinyatakan oleh salah satu informan yakni pegawai yang pernah dipromosikan, peneliti pun melakukan wawancara dengan MS selaku pegawai yang pernah dipromosi, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“saya sudah 20 tahun bekerja, dan itu saya rasa sudah layak dipromosikan sebab saya sudah 20 tahun mengabdikan, saya juga tidak tahu kenapa saya dipromosikan tapi mungkin itu merupakan sebuah penyesuaian pangkat yang naik 2 tahun sekali” (Hasil wawancara MS, 29 Maret 2018).

Berdasarkan beberapa pernyataan dari informan dan data tentang masa kerja di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan promosi seorang pegawai yang ada di Kabupaten Polewali Mandar belum optimal, hal tersebut disebabkan karena dalam beberapa pelaksanaan promosi yang dilakukan dilihat dari masa kerja terendah pegawai yakni minimal 2 tahun, dan adapun pegawai yang mempunyai masa kerja yang terbilang lama hanya dipromosikan untuk menyesuaikan pangkat eselon dan golongannya. Pejabat Pembina

Kepegawaian Daerah Kabupaten Polewali Mandar seharusnya dalam menentukan pegawai yang akan dipromosikan harus betul-betul berpatokan pada syarat yang sudah ada atau yang sudah ditentukan yakni berdasarkan masa kerja atau pengalaman kerja pegawai. Sebab pengalaman yang dimiliki pegawai tersebut nantinya akan disesuaikan dengan jabatan yang akan diberikan, karena dengan melihat pengalaman sebelumnya Badan Kepegawaian Daerah juga mudah menentukan jabatan seperti apa yang cocok dengan pegawai tersebut, sehingga pegawai tersebut mampu melaksanakan tugas dengan baik karena pegawai tersebut sudah memiliki pengalaman sebelumnya.

b. Kualifikasi pendidikan

Kualifikasi pendidikan dalam mempromosikan seorang pegawai pada sebuah jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting, sebab sebuah instansi pemerintahan semestinya menerapkan prinsip "*the right man on the right place*" dan menjadikan prinsip ini dalam menempatkan atau mempromosikan seorang pegawai, sebab pegawai yang ditempatkan dalam suatu jabatan atau pekerjaan harus disesuaikan dengan kualifikasi pendidikannya dalam hal ini memang merupakan sebuah keharusan agar pekerjaan yang nantinya dihadapi oleh pegawai tersebut itu sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikannya dan seandainya kualifikasi pendidikannya tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya maka ditakutkan akan memunculkan sebuah masalah dikemudian hari serta supaya memberikan pengembangan pada sebuah instansi secara tepat.

Namun pendidikan pula dapat dikatakan sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya penguasaan teori untuk menyelesaikan beberapa persoalan-persoalan yang menyangkut dengan kegiatan-kegiatan dalam pencapaian tujuan atau program yang terdapat pada sebuah instansi. Sebab itu latar belakang pendidikan memang harus di jadikan sebuah pertimbangan dalam pelaksanaan promosi jabatan, Adapun untuk mengetahui kualifikasi pendidikan pegawai yang pernah dipromosikan maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9 Kualifikasi Pendidikan Pejabat struktural pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

No	Jabatan	Kualifikasi pendidikan
1	Sekretaris BKDD	S2 (manajemen)
2	Kepala bidang pendidikan dan pelatihan	S2 (manajemen)
3	Kepala bidang administrasi kepegawaian	S1
4	Kepala sub bidang kepegawaian	S1 (ilmu kesejahteraan sosial)
5	Kepala sub bidang mutasi	S1 (ilmu kesejahteraan sosial)
6	Kepala sub bidang pengembangan aparatur	S1 (ekonomi manajemen)
7	Kepala bidang pengadaan informasi dan kinerja pegawai	S2 (pemerintahan)
8	Kepala sub bagian umum dan kepegawaian	S1 (pemerintahan)
9	Kepala sub bidang analisis kebutuhan dan pengadaan	S1 (ilmu kesejahteraan sosial)
10	Kepala sub bidang diklat dalam jabatan	S1 (manajemen)
11	Kepala sub bagian keuangan perencanaan dan pelaporan	S1 (manajemen)
12	Kepala sub bidang data dan informasi manajemen kepegawaian	S2 (megister sumberdaya aparatur)
13	Kepala sub bidang pembinaan disiplin dan kinerja	S1 (ilmu sosial)

Sumber : diolah dari data sekunder BKDD Kab Polewali Mandar

Tabel di atas menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar belum optimal. dari beberapa pejabat ada 4 pejabat yang memiliki bidang ilmu yang kurang sesuai dengan jabatannya, seperti kepala sub bidang mutasi, kepala sub bidang kepangkatan, kepala sub bidang analisis kebutuhan yang bidang ilmunya adalah kesajahteraan sosial dan pengadaan dan kepala sub bidang pembinaan disiplin dan kinerja yang bidang ilmunya tentang sosial. seharusnya dalam penempatannya, mereka ditempatkan pada lembaga kedinasan yang berkaitan dengan bidang ilmunya. hal tersebut memperlihatkan adanya problem yang terjadi pada pelaksanaan promosi yang dilakukan oleh BKDD kabupaten Polewali Mandar, karena sudah tidak sejalan dengan dasar dari pelaksanaan mutasi yakni *the right man on the right place* yaitu penempatan seseorang pada tempat yang tepat, dan hal tersebut di khawatirkan nantinya menciptakan sebuah masalah dalam pelaksanaan pekerjaan dan tugasnya. Namun demikian, data yang termuat pada tabel di atas kurang sesuai dengan hasil wawancara dengan para informan seperti yang diuraikan dibawah ini:

“Kita kan menganut sistem *the right man on the right pleace* artinya menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat,terkait dengan pendidikan mesti kami melihat hal tersebut tentu ada kriteria tertentu, misalnya untuk duduk di jabatan A, tentu ada kriteria yang di tetapkan disitu, contoh: untuk jabatan-jabatan yang teknis kaya di PU tentu memerlukan orang-orang yang teknis, kami tidak bisa menempatkan orang yang semisal sarjana agama di Dinas PU, jadi harus orang-orang yang teknis” (Hasil wawancara dengan MM 27 Maret 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa kurang bersesuaian dengan tabel 8 dalam pelaksanaan promosi jabatan di BKDD Kabupaten Polewali Mandar. Kondisi ini memperlihatkan adanya perbedaan data antara hasil wawancara

dengan data sekunder. Ada 4 pejabat struktural yang menyimpan dari spesialisasi keilmuannya, hal ini menunjukkan masih adanya beberapa pegawai yang dipromosi kurang berbasis pada keahliannya..berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kalau masalah pengangkatan pegawai pada sebuah jabatan itu, tentu kami melihat tingkatan pendidikannya semisal yang ingin menduduki sebuah jabatan minimal ijazah s1 dan minimal ikut diklat pim 3 untuk eselon 2, kalau mau naik eselon 3 sudah pernah melakukan diklat pim 4,” (Hasil wawancara dengan SR 27 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa pendidikan merupakan salah satu syarat dalam sebuah proses pelaksanaan promosi, dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan pegawai yang akan dipromosikan akan menciptakan suatu prospek kemajuan instansi dalam hal pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut juga diungkapkan dari hasil wawancara dengan BR selaku kepala sub bidang mutasi, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kami tetap memperhatikan latar belakang pendidikan, itu merupakan hal yang paling diutamakan atau menjadi dasar dalam mempromosikan seorang PNS, semisal dari Dinas Pertanian membutuhkan pegawai tetap kita utamakan lulusan sarjana dari pertanian” (Hasil wawancara dengan BR 28 Maret 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar, dilaksanakan berdasarkan latar belakang pendidikan pegawai. Akan tetapi pernyataan tersebut kurang sesuai dalam pelaksanaannya. tabel 8 menunjukkan masih ada beberapa pegawai yang menyimpang dari spesialisai bidang keilmuannya, padahal apabila penempatan pejabat berdasarkan pada bidang keilmuannya maka masalah-masalah yang

dihadapi nantinya akan dapat diminimalisir. senada dengan hal tersebut DR selaku kepala sub bidang kepegkangan, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“pendidikan seorang pegawai memang harus disesuaikan dengan jabatannya agar tidak terjadi masalah nanti dalam melaksanakan tugasnya sebagai pejabat dan itu juga yang menjadi dasar dalam promosi” (Hasil wawancara dengan DR, 28 Maret 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa dalam mempromosikan pegawai mengharuskan melihat latar belakang pendidikan pegawai tersebut, sebab spesialisasi bidang keilmuan dalam penempatan pegawai akan mempermudah dalam penyelesaian pekerjaannya. dengan demikian kualifikasi pendidikan memang membantu dalam hal pelaksanaan promosi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Hal tersebut juga diungkapkan dari pernyataan dengan FD selaku pegawai yang pernah dipromosikan, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Menurut saya, saya sudah memenuhi syarat, sebab ijazah terakhir saya itu s2 megister administrasi publik. Dan dalam menjalankan tugas itu saya selalu berusaha untuk melakukannya sebaik-baik mungkin.” (Hasil wawancara dengan FD 28 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa aspek pendidikan pegawai memang merupakan salah satu dasar dari pertimbangan seorang Pegawai Negeri untuk dipromosikan dan menjadi persyaratan untuk ditempatkan atau diposisikan di jabatan apa nantinya. akan tetapi kriteria tersebut dalam pelaksanaan promosi masih kurang optimal dalam pengaplikasiannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar yang berdasarkan bidang keilmuan dari seorang

pegawai masih belum efektif. Terbukti dari pernyataan wawancara beberapa informan serta data sekunder yang termuat pada tabel di atas ada perbedaan yang sangat menonjol. Ada beberapa pejabat yang bidang ilmunya masih kurang sesuai dengan jabatan yang diamanahkan kepadanya. Namun hal yang ditakutkan nantinya akan mempengaruhi pejabat dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaannya, sebab apabila pejabat tersebut ditempatkan pada jabatan yang tidak sesuai dengan bidang ilmunya maka akan berimbas pula pada penyelesaian pekerjaannya. Pelaksanaan promosi pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Polewali Mandar, seharusnya mampu mengoptimalkan sepenuhnya jenjang pendidikan formal sebagai syarat dalam mempertimbangkan pelaksanaan promosi pegawai.

c. Prestasi kerja

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam menempatkan seorang pegawai itu melihat prestasi kerja dan menjadikan prestasi kerja sebagai salah satu syarat dalam pelaksanaan promosi pegawai yang tujuannya untuk menumbuhkan motivasi pada diri seorang pegawai dan mencoba meningkatkan kinerjanya. Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar menjadikan prestasi kerja yang telah dicapai seorang pegawai itu sebagai kriteria dalam pelaksanaan promosi pegawai. Dari dasar prestasi kerja seorang pegawai dalam program promosi jabatan harus dilakukan dengan pertimbangan penyesuaian kemampuan seorang pegawai dengan standar kemampuan sehingga menduduki sebuah jabatan.

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam melakukan penilaian prestasi kerja terhadap pegawai sangatlah penting adanya bagi setiap pegawai maupun instansi. Sebab adanya penilaian prestasi kerja pegawai maka diharapkan akan menimbulkan feedback dari hasil pekerjaannya. Maka dari itu peneliti pun melakukan wawancara dengan MM selaku sekretaris BKDD, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“pegawai yang mempunyai prestasi kerja itu berhak untuk dipromosikan dan itu juga bisa dianggap sebagai sebuah imbalan terhadap pegawai tersebut. Selain menjadi sebuah imbalan atas apa sudah diraihinya. mempromosikan atas prestasi diraihinya bertujuan untuk menambah motivasi si pegawai. agar kedepannya bisa lebih baik lagi”(hasil wawancara dengan MM,27 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa dalam mempromosikan pegawai, itu dianggap penting oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar sebab hal tersebut merupakan sebuah imbalan untuk pegawai yang berprestasi. Selain daripada itu mempromosikan pegawai dari hasil kerjanya. juga akan menjadi pendorong bagi pegawai yang lain untuk dapat bersaing secara sehat dalam memberikan yang terbaik untuk organisasi dengan adanya peningkatan kinerja pegawai. jadi semakin tinggi prestasi kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai maka semakin besar pula kesempatan untuk dipromosikan. wawancara dengan SR selaku kepala administrasi kepegawaian juga mendukung pernyataan tersebut , berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“prestasi seorang pegawai itu kan capaian keberhasilan bagi seorang pegawai tersebut dalam menjalankan tugasnya selama dia bekerja, jadi

pegawai yang mempunyai prestasi itu kan patut dipromosikan asalkan harus sesuai dengan syarat-syarat dan peraturan yang ada” (Hasil wawancara dengan SR, 27 Maret 2018).

capaian keberhasilan seorang pegawai menjadi salah satu dasar dari pelaksanaan promosi, pejabat yang telah berprestasi dalam pengabdianya akan menjadi poin tersendiri untuk dipromosikan. Akan tetapi harus memenuhi persyaratan-persyaratan yang telah di ditentukan. Senada dari pernyataan di atas, BR selaku kepala sub bidang mutasi juga mengungkapkan bahwa prestasi kerja memang menjadi pertimbangan dalam melaksanakan promosi seorang pegawai, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Iya di lihat dari prestasi kinerjanya, itu merupakan salah satu syarat dalam mempromosikan. sebab syarat ini diyakini akan memacu PNS untuk lebih baik” (Hasil wawancara dengan BR,28 Maret 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa memang prestasi kerja pegawai merupakan dasar dari pelaksanaan promosi. Mempromosikan pegawai yang didasarkan prestasi kerja ini diharapkan akan menjadi motivasi dalam pengembangan karir pegawai tersebut. prestasi kerja memang seharusnya di perhatikan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Polewali Mandar ketika mempromosikan pegawai. Sebab hal ini diyakini akan memacu keinginan pegawai untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik. Sehingga memunculkan sebuah kompetisi bagi para pegawai guna untuk meningkatkan kinerjanya. peneliti pun melakukan wawancara dengan MS selaku pegawai yang pernah dipromosikan, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“yahh saya pernah mendapat penghargaan, yakni penghargaannya setya lencana mungkin hal tersebut yang menjadi pertimbangan saya dipromosikan” (Hasil wawancara dengan MS, 28 Maret 2018).

Berbeda halnya dengan pernyataan dari hasil wawancara di atas bahwa dalam mempromosikan seorang pegawai itu didasarkan pada prestasi kerja pegawai tersebut atau raihan hasil dari pekerjaan seorang pegawai sehingga pegawai itu dipromosikan, itu dinyatakan oleh salah satu informan yang pernah dipromosikan, peneliti pun melakukan wawancara dengan FD selaku pegawai yang pernah dipromosikan, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kalau bertanya penghargaan seperti setya lencana saya belum pernah dapat penghargaan seperti itu.(Hasil wawancara dengan FD, 28 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar masih belum sepenuhnya menjadikan syarat prestasi kerja seorang pegawai untuk dipromosikan. Hal tersebut membuktikan bahwa prestasi kerja tidak menjamin bahwa seorang tersebut akan dapat dipromosikan. Adanya pegawai yang belum pernah mendapatkan sebuah penghargaan dan mendapatkan promosi menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam melaksanakan promosi seorang pegawai belum memperhatikan betul prestasi kerja yang sudah diraih oleh seorang pegawai, sebab penilaian pegawai itu sendiri dilakukan oleh atasannya sendiri yang dianggap masih diwarnai dengan rasa kemanusiaan menjadikan efektivitas dalam pelaksanaan promosi seorang pegawai itu berdasarkan sistem prestasi kerja dianggap kurang.

d. Loyalitas

Melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan tugas-tugas pembangunan merupakan tugas utama bagi seorang Pegawai Negeri Sipil sebagai ujung tombak dalam mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih sehingga tercapainya masyarakat yang sejahtera dan makmur. Maka dari itu PNS selaku ujung tombak dalam mencapai sebuah kata kesajahteraan dan kemakmuran, sangatlah mengecewakan ketika seorang ujung tombak tidak mempunyai loyalitas dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik. Sebagaimana yang tercantum dalam pasal 10 Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa pegawai ASN berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik dan perekat serta pemersatu bangsa. Pasal ini mengharuskan bagi seorang PNS untuk selalu memahami kewajibannya, haknya serta kedudukannya dari sudut pandang hukum kepegawaian. Dengan diketahuinya hal ini maka seharusnya PNS dapat lebih mengoptimalkan dirinya dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Sehingga melahirkan aparatur yang bersih, dan berkemampuan tinggi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yakni dari segi pembangunan dan melayani masyarakat pengaktualisasian sebagai abdi masyarakat.

Loyalitas Pegawai Negeri Sipil sebagai abdi masyarakat pada tugas dan instansinya itu merupakan nilai yang dapat meningkatkan kualitas kinerja seorang pegawai tersebut sebagai pelayan masyarakat begitupun untuk organisasi pemerintahan. Hal tersebut merupakan hal yang berpengaruh bagi pertimbangan kelayakan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk dipromosi. Berkaitan dengan itu

peneliti pun melakukan wawancara dengan MM sekretaris BKDD, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“loyal terhadap aturan dan instansi itu merupakan hal yang mencerminkan seorang PNS yang baik. Ini juga menjadi nilai tersendiri untuk dipertimbangkan adanya promosi” (Hasil wawancara dengan MM, 27 Maret 2018).

Senada dengan pernyataan di atas menunjukkan bahwa dalam pengangkatan atau mempromosikan. loyalitas seorang Pegawai Negeri Sipil juga termasuk dalam pertimbangan, hal tersebut juga diungkapkan dari hasil wawancara dengan SR selaku kepala bidang administrasi kepegawaian, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“loyalitas merupakan salah satu bentuk dari pengabdian dari seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya, loyalnya seorang pegawai itu juga termasuk dalam penilaian untuk dipromosikan” (Hasil wawancara dengan SR, 27 Maret 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa pegawai yang mempunyai pengabdian dalam menjalankan pekerjaannya merupakan pegawai yang memiliki loyalitas terhadap apa yang sedang dikerjakannya. sebab pegawai yang mempunyai loyalitas maka akan mencerminkan tanggung jawab terhadap pekerjaannya maka dari itu seharusnya Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar mempromosikan pegawai yang memang memiliki loyalitas terhadap atasan dan pekerjaannya. Senada dari pernyataan dari hasil wawancara di atas, BR selaku kepala sub bidang mutasi, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kalau loyalitas itu kan masalah kebijakan, kalau ditanya itu termasuk dalam syarat mempromosikan pegawai itu termasuk, itu semua rahasia dari pimpinan, tapi bentuk loyalitas salah satu loyalitas seorang pegawai

itu adalah bekerja, iya pegawai yang taat bekerja itu bisa dijadikan sebagai pertimbangan untuk mendapat promosi” (Hasil Wawancara dengan BR, 28 Maret 2018).

loyalitas memang penting dalam menjalankan tugas dan pekerjaan, loyalitas juga memiliki nilai tersendiri yang menyangkut kelayakan seorang pegawai tersebut untuk dipromosikan. dari pernyataan informan di atas menandakan bahwa loyalitas juga merupakan salah satu syarat yang berpengaruh dalam pelaksanaan promosi di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Pegawai yang memiliki loyalitas merupakan pegawai yang tekun dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan dalam rangka mengembangkan kualitas instansinya. Berdasarkan hal tersebut peneliti pun melakukan wawancara dengan FD selaku pegawai yang pernah dipromosikan, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kalau loyalitas bagi saya itu ialah taat terhadap aturan dan pimpinan tapi yang terpenting ya bekerja, tidak menumpuk pekerjaan, sebab menurut saya asalkan kita berusaha dan mencintai pekerjaan, pekerjaan itu pun dapat diselesaikan, (Hasil wawancara dengan FD, 28 Maret 2018).

pernyataan di atas menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar didasarkan pada loyalitas pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab yang diembannya dalam mengabdikan dirinya pada negara. Senada dengan hal tersebut juga diungkapkan oleh FD selaku pegawai yang pernah dipromosikan, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kalau masalah loyalitas, menurut saya itu saya sudah disiplin royal sama pimpinan, menjalankan tugas sesuai fungsinya dan bekerja tentunya (Hasil wawancara dengan MS, 28 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan dari hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa loyalitas bagi seorang Pegawai Negeri Sipil itu tidak hanya melakukan perintah atasan akan tetapi pegawai harus meresapi dan benar-benar taat dan patu pada aturan serta pimpinan, dan yang paling penting menjalankan tugas atau pekerjaannya sebagai aparatur sipil negara. Hal tersebut juga akan menjadi sebuah cerminan terhadap masyarakat dalam berkehidupan berbangsa dan bernegara yang tidak ada yang bisa lepas dari aturan atau regulasi yang ada di negara kita.

Loyalitas juga sering disalah artikan oleh beberapa pegawai yang berada di lingkup Pemerintahan Kabupaten Polewali Mandar. dimana kata loyalitas ini tidak berada pada lingkup pekerjaan saja tetapi juga menyangkut pada rana pemelukada. adanya beberapa pejabat yang ikut berkampaye dengan cara mengintruksikan bawahannya untuk memilih calon bupati pada pemelukada serentak yang nanti imbalannya akan dipromosikan pada jabatan tertentu, sedangkan terdapat regulasi yang mengatur bahwasanya pegawai negeri sipil haruslah netral dalam pelaksanaan pesta demokrasi tersebut. hal-hal inilah yang biasanya mencederai netralitas dalam pelaksanaan promosi bagi seorang pegawai. padahal apabila pelaksanaan promosi pegawai memang seutuhnya dilihat dari loyalitas pegawai maka akan melahirkan pejabat yang memang berkualitas dibidangnya. dari uraian dari beberapa pernyataan di atas dapat dilihat bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam pelaksanaan promosi pegawai, syarat-syarat promosi yang menjadi dasar pelaksanaannya masih kurang mendapatkan perhatian. padahal sudah ada syarat-syarat yang akan memudahkan bagi pimpinan dalam melaksanakan promosi seorang pegawai, dan begitupun

sebaliknya pegawai juga akan senantiasa berusaha dalam memenuhi syarat-syarat tersebut. Tanpa adanya syarat-syarat tersebut maka dalam melaksanakan promosi pegawai ditakutkan akan bersifat subyektif.

2. Pelaksanaan rotasi

Rotasi pegawai merupakan suatu proses kegiatan perpindahan seorang pegawai yang terstruktur dari satu tempat pekerjaan ke tempat pekerjaan yang lain dalam waktu tertentu. Penempatan yang ini dapat dilakukan dalam sebuah area yang berbeda-beda maupun dalam suatu instansi tertentu atau dapat pula dilakukan pada suatu instansi yang berbeda. Dengan adanya kegiatan ini, diyakini akan membuat pegawai terhindar dari yang namanya kejenuhan dan diyakini pula akan memunculkan peningkatan kinerja pada pegawai tersebut. Adapun daftar rotasi pegawai yang pernah terjadi di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar:

Tabel 10 Pejabat Stuktural yang pernah dirotasi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

No	Pegawai yang perna dirotasi	Jabatan
1	Dra. Hj. Senawati M.M	kepala seksi media cetak - sekretaris lurah wattang
2	Andi Irwana,SE.	Kepala sub bidang bagian perencanaan evaluasi & pelaporan – kepala sub bidang pengembangan aparatur
3	Surahman Akbar SSTP	Kasubag tindaklanjut pada bagian hukum -

		kasubag peraturan perundang-undangan dan dokumentasi hukum
4	Munawir	Fungsional Umum Kantor Lurah polewali – fungsional umum di badan Kepegawaian dan Diklat Daerah

Sumber : diolah dari data sekunder BKDD Kab Polewali Mandar

Tabel di atas menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali pernah melakukan pelaksanaan rotasi pegawai, adapun penempatan-penempatan pegawai tersebut ditempatkan pada bidang yang berbeda. dari data yang termuat pada tabel maka dari itu peneliti pun melakukan wawancara dengan beberapa informan, berikut pembahasannya:

a. Kemampuan kerja

Kemampuan kerja merupakan suatu kapasitas seorang pegawai dalam menjalankan suatu tugas atau pekerjaannya, dengan kata lain kemampuan kerja adalah kesanggupan seorang pegawai dalam mengerjakan beragam tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya pada rentang waktu tertentu. Pegawai yang mempunyai kemampuan yang dianggap memadai akan mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan baik sesuai waktu yang menjadi target atau yang telah ditetapkan sebelumnya dalam sebuah program kerja. Hal tersebut disebabkan karena pegawai yang memang mempunyai kemampuan maka akan selalu berusaha mencurahkan segala kemampuannya dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Dalam merotasi seorang Pegawai Negeri

Sipil memang perlu mempertimbangkan bagaimana kemampuan kerja pegawai tersebut sebab berkembangnya sebuah instansi nantinya dilihat dari hasil kinerja dari pegawai tersebut. Maka dari itu melakukan wawancara dengan MM, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“adanya rotasi ini kan gunanya untuk mengembangkan potensi pegawai, saya jelaskan dalam lingkup instansi saja nah, jadi dilakukann rotasi pegawai itu agar dalam suatu lembaga tersebut, kemampuan para pegawainya itu rata, misalkan di bidang A butuh yang lincah main komputer lalu banyak di bidang B yang lincah dengan komputer maka kami pindahkan orang tersebut ke bidang A sesuai yang dibutuhkan akan tetapi dengan beberapa pertimbangan sebelumnya. (Hasil wawancara dengan MM, 27 Maret 2018).

Senada dengan pernyataan di atas yang menyatakan bahwa pelaksanaan rotasi pegawai yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar itu untuk meratakan kemampuan pegawai dalam suatu instansi sehingga instansi tersebut dapat berkembang sebab jalannya roda organisasi tergantung orang-orang yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. lebih lanjut peneliti pun melakukan wawancara dengan SR selaku kepala bidang administrasi kepegawaian, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“demi meratakan kemampuan pegawai, rotasi pegawai mesti dilakukan agar terhindar dari kejenuhan di tempat kerjanya, yang mungkin setiap harinya di hadapkan dengan rutinitas pekerjaan yang padat akan tetapi kemampuan kerjanya tidak mempuni jadi kami pindahkan ke tempat yang memang sesuai dengan kemampuannya agar pegawai tersebut tidak mengalami kejenuhan tetapi sesuai dengan aturan dan syarat-syarat tertentu”. (Hasil wawancara dengan SR, 27 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan rotasi jabatan itu yang untuk meratakan kemampuan pegawai, maka kemampuan kerja soerang pegawai itu menjadi dasar pertimbangan dalam melaksanakan rotasi

pegawai yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Adanya dasar pertimbangan kemampuan kerja seorang pegawai dalam pelaksanaan rotasi juga diungkapkan oleh BR selaku kepala sub bidang mutasi, berikut hasil wawancara dengan salah informan tersebut:

“Kalau masalah kemampuan kerja seorang pegawai itu pasti dilihat, sebab dalam sebuah instansi itu pasti memiliki kemampuan kerja yang berbeda jadi untuk merata potensi setiap pegawai dalam instansi dilaksanakanlah yang nama rotasi tapi itu semua pimpinan yang menilai apakah memang pegawai tersebut dapat dirotasi atau tidak”. (Hasil wawancara dengan BR, 28 Maret 2018).

pernyataan di atas menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan rotasi pegawai yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar selain untuk meratakan potensi dari setiap pegawai, pelaksanaan rotasi juga didasarkan dari kebutuhan organisasi. Senada dengan Hal tersebut DR selaku kepala sub bidang kepegawaian mengatakan bahwa:

“rotasi pegawai dilakukan selain untuk menghindarkan pegawai dari kejenuhan, rotasi dilakukan untuk mengembangkan potensi atau kemampuan seorang pegawai jadi perlu memang dilakukan rotasi (Hasil wawancara dengan DR, 28 Maret 2018).

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas menunjukkan bahwa rotasi dilakukan di BKDD Kabupaten Polewali Mandar selain untuk menghindari kejenuhan bagi pegawai. juga dilakukan untuk meratakan kemampuan kerja pegawai dan juga sebagai media pembelajaran bagi pegawai, dan dikatakan sebagai media pembelajaran sebab pegawai yang dirotasi akan menghadapi tugas atau pekerjaan dengan berbagai persoalan yang baru serta berbeda dengan apa yang dihadapi di tempat sebelumnya, sehingga akan ada peningkatan kemampuan kerja bagi pegawai ditempat yang baru. sehubungan dengan hal tersebut peneliti pun

melakukan wawancara dengan NR selaku pegawai yang pernah dirotasi, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Saya sudah mengalami rotasi itu sebanyak 2 kali, yang pertama itu karena tempat saya dilebur jadi satu sedangkan pangkat dan jabatan tidak sesuai makanya saya dimutasi, yang kedua itu saya minta sebab saya sakit, saya berpikir sudah tidak produktif dalam bekerja jadi minta dirotasi ke kelurahan dan itu juga dekat rumah saya” (Hasil wawancara dengan NR, 2 April 2018).

pernyataan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan rotasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar di dasarkan atas permintaan dari pegawai dengan pertimbangan produktifitasnya dalam melaksanakan pekerjaan, senada dengan hal tersebut MA selaku pegawai yang pernah dirotasi juga menyatakan bahwa:

“saya minta untuk dirotasi ke tempat ini sebab saya lebih ingin dekat dengan masyarakat dan sebagai seorang pelayan publik itukan mesti melayani masyarakat jadi saya sebagai pelayan itu harus melayani masyarakat dengan kemampuan yang saya miliki dan tentunya ada pembelajaran tersendiri ketika berhadapan dengan masyarakat sehingga kemampuan pun dapat terasa.” (Hasil wawancara dengan MA, 3 April 2018).

Berdasarkan pernyataan dari kedua pegawai yang dirotasi menunjukkan bahwa pelaksanaan rotasi yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar karna adanya permintaan dari pegawai yang bersangkutan. Kedua pegawai tersebut meminta untuk dirotasi dengan alasan sakit sehingga berpikir tidak lagi produktif dalam bekerja dan alasan lain yaitu adanya keinginan agar lebih dekat dengan masyarakat karna dihadapkan pada tantangan yang baru sehingga memotivasi pegawai untuk mengasa kemampuan kerjanya. akan tetapi yang menjadi permasalahan apakah mereka yang dirotasi mampu menjalankan

jabatan yang baru pada bidang pengetahuan yang baru. Hal ini yang sebenarnya harus diperhatikan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam pemetaan pelaksanaan rotasi bagi Pegawai Negeri Sipil. dan ditakutkan nantinya pelaksanaan rotasi ini tidak menjadi jawaban malahan menjadi penyebab dari kejenuhan pegawai.

b. Sikap kerja

Sikap kerja merupakan sikap atau tingkah laku yang diambil oleh seorang pegawai baik itu dalam instansinya, pekerjaannya dan rekan kerjanya. Yang menimbulkan komitmen terhadap organisasi dalam diri pegawai, sikap kerja seorang pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan hal yang menyenangkan maupun Yang tidak. Dengan kata lain sikap kerja merupakan suatu pikiran atas perasaan yang puas ataupun tidak puas serta suka atau tidak suka terhadap tugas dan pekerjaannya. Sikap kerja juga ini menimbulkan respon-respon setiap pegawai terhadap tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, tanggung jawabnya pada tugas dan pekerjaannya serta melahirkan rasa percaya diri dalam diri seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Semua itu dapat dilihat ketika seorang pegawai tersebut bekerja maka dari itu Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar melakukan rotasi yang mempertimbangkan sikap kerja seorang pegawai pada instansi atau tempat pegawai tersebut bekerja, peneliti pun melakukan wawancara dengan MM selaku sekretaris BKDD, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“rotasi dilakukan untuk menghindari kejenuhan pegawai terhadap rutinitas pekerjaan, biasanya kejenuhan itu diakibatkan karna adanya tingkah

laku pegawai yang kurang puas terhadap pekerjaannya (Hasil wawancara dengan MM, 27 Maret 2018).

pernyataan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan rotasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar disebabkan karena adanya ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaannya. adanya ketidakpuasan tersebut secara tidak langsung memberikan efek jenuh bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga memunculkan masalah dalam menyelesaikan pekerjaannya. senada dengan hal tersebut SR selaku kepala bidang administrasi kepegawaian mengemukakan sebagai berikut:

“seorang pegawai pasti memiliki sikap tersendiri terhadap pekerjaannya baik itu menyikapi pekerjaan adalah tanggung jawabnya yang mengharuskan pegawai berusaha mengerjakannya dengan sepenuh hati atau pegawai itu kurang menyikapi pekerjaannya sehingga pekerjaannya pun menumpuk, hal ini biasanya yang menyebabkan kejenuhan bagi pegawai di tempatnya bekerja” (Hasil wawancara dengan SR, 27 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa sikap kerja seorang pegawai merupakan pemikiran tentang kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya, yang dimana apabila menyikapinya dengan serius maka pekerjaannya pun akan cepat terselesaikan sebab pegawai yang menyikapi pekerjaan sebagai tanggung jawab yang diberikan kepadanya akan senantiasa menyelesaikannya dengan senang hati dan rasa percaya diri. Sebaliknya apa bila pegawai itu tidak menyikapinya dengan serius maka pekerjaannya pun akan tidak karuan. Adanya pertimbangan sikap kerja dalam pelaksanaan rotasi pegawai tersebut. dapat menciptakan kenyamanan kepada pegawai dalam bekerja. sebab apabila terdapat ketidaknyamanan pegawai terhadap pekerjaannya akan melahirkan sebuah kejenuhan pegawai terhadap tugas dan pekerjaannya akan menghambat jalannya

roda organisasi. hal yang serupa juga dinyatakan oleh BR selaku kepala sub bidang mutasi, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“masalah sikap kerja seorang pegawai itu tergantung pada keadaan tempat kerjanya kalau pegawai merasa nyaman pada tempat kerjanya pasti pegawai akan nyaman pula dalam mengerjakan pekerjaannya, jadi sikap kerja ini tergantung bagaimana keadaannya tempat kerja pegawai tersebut (Hasil wawancara dengan BR, 28 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa memang dalam pelaksanaan rotasi pegawai. Sikap kerja menjadi salah satu hal yang dipertimbangkan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar sebab demi efisiensi dan efektivitas jalannya sebuah organisasi tergantung dari orang-orang yang ada didalamnya. Mempertimbangkan kenyamanan pegawai dalam sebuah instansi maka akan menciptakan sikap kerja yang positif sebaliknya apabila pegawai memang tidak memiliki nyaman pada instansi tempatnya bekerja maka akan menciptakan sikap kerja negatif dan itu akan menghambat proses pencapaian tujuan organisasi. Jadi memang perlu adanya pertimbangan sikap kerja pegawai dalam melaksanakan rotasi Pegawai Negeri Sipil. begitu pula dengan pernyataan NR selaku pegawai yang pernah dirotasi, mendukung pernyataan di atas yaitu:

“Kalau menumpuk pekerjaan yahh pernah sesekali kalau semisal lagi sakit, tapi situasinya lagi tidak terlalu ada apa-apa yahh pekerjaan tidak ada yang menumpuk” (Hasil wawancara dengan NR, 2 April 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa terkendalanya penyelesaian dari suatu pekerjaan yang menjadi tanggungjawab pegawai tergantung dari adanya faktor kenyamanan yang didukung oleh situasi yang kondusif bagi pegawai

tersebut. senada dengan hal tersebut MA selaku pegawai yang pernah dirotasi juga menyatakan sebagai berikut:

“menumpuk pekerjaan saya tidak pernah, itu kan tanggung jawab seorang pegawai jadi saya tidak pernah menumpuk pekerjaan sebab ditempat sekarang teman-teman juga enak diajak bekerja jadi pekerjaannya pun dapat terselesaikan dengan cepat” (Hasil wawancara dengan MA, 3 April 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa memang kenyamanan seorang pegawai akan berimbas pada sikap kerjanya sebab kenyamanan akan menciptakan sikap kerja yang positif yakni rasa senang dan kepercayaan diri serta semangat yang tinggi bagi pegawai sehingga permasalahan yang didapat dalam pekerjaan dapat di atasi dengan mudah. Karena dalam bekerja itu harus dilandasi oleh sikap kerja yakni keikhlasan yang dimana apabila seorang pegawai bekerja dengan ikhlas maka dia akan bersunggu-sungguh dan tidak mengeluh dengan pekerjaannya, tidak cukup dengan ikhlas pegawai dalam bekerja juga harus memiliki sikap kerja yang cerdas dimana menghitung segala resiko dan mampu memanfaatkan peluang. Serta seorang pegawai itu harus memiliki sikap kerja tuntas yakni menganggap pekerjaan itu harus segera diselesaikan tidak setengah-setengah dalam melaksanakan pekerjaan sehingga memperoleh hasil yang baik dan tujuan organisasi pun dapat tercapai.

c. Kondisi kerja

Kondisi kerja merupakan suatu keadaan lingkungan pekerjaan dari sebuah organisasi tempat pegawai tersebut bekerja. Dengan kata lain kondisi kerja adalah keadaan lingkungan baik itu dalam hal fasilitas, jarak, serta rekan kerja yang ada

disekitaran pegawai maupun instansi atau tempat pegawai tersebut bekerja. keadaan lingkungan pekerjaan merupakan salah faktor pendukung pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sebab optimalnya seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya apabila ditunjang dengan keadaan atau kondisi lingkungan yang sesuai. hal tersebut juga menjadi pertimbangan peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan terkait kondisi kerja dalam pelaksanaan rotasi pegawai, peneliti pun melakukan wawancara dengan MM selaku sekretaris BKDD, berikut hasil dari wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“suatu rotasi biasanya dilakukan kalau ada permintaan baik itu instansi yang terkait maupun pegawai itu sendiri, kalau instansi alasannya biasa karna kebutuhan tapi kalau pegawai alasannya itu karna jarak rumah dan kantornya itu berjauhan sehingga meminta untuk dirotasi, jadi memang dalam rotasi keadaan lingkungan pekerjaan jadi salah satu hal yang dipertimbangkan” (Hasil wawancara dengan MM, 27 Maret 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan rotasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar disebabkan karena keadaan lingkungan yang memang tidak mendukung. seperti halnya jarak tempat kerja dengan rumah yang lumayan jauh sehingga mempengaruhi penyelesaian pekerjaan yang semestinya dapat terselesaikan dengan cepat justru malah terhambat akibat kondisi kerja tersebut. senada dengan hal tersebut BR selaku kepala sub bidang mutasi, berikut pernyataan dari salah satu informan tersebut:

“Masalah keadaan kerjanya atau lingkungan kerja itu masuk dalam syarat sebab terkadang kami melihat dari jaraknya dia bekerja dan tempat tinggal pegawai tersebut, dan terkadang juga kami melihat kebutuhan dari kantor apakah dia di butuhkan atau tidak tapi itukan semua merupakan janji

mereka sebelum jadi pegawai yakni setiap ditempatkan dimana saja sehingga tidak alasan untuk menolak”. (Hasil wawancara dengan BR, 28 Maret 2018).

Berdasarkan pernyataan dari hasil wawancara di atas maka dapat dilihat bahwa pelaksanaan rotasi pegawai yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar memang mempertimbangkan kondisi kerja atau lingkungan kerja pegawai sebagai dasar pelaksanaan rotasi. Kondisi atau lingkungan kerja bagi para pegawai memang harus diperhatikan sebab apabila keadaan atau lingkungan kerja mempunyai pegawai pun dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya akan mengoptimalkan seluruh kemampuannya sehingga tujuan organisasi pun dapat tercapai. Maka dari itu peneliti pun melakukan wawancara dengan NR selaku pegawai yang pernah dirotasi, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Suasana tempat kerja yang dulu itu jarak rumah dan kantor itu agak jauh, sehinggalah biasanya saya sering telat masuk kantor, sehingga agak terlambat dalam penyelesaian pekerjaan.(Hasil wawancara dengan NR, 2 April 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa pegawai yang dirotasi oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar kurang lebih memiliki kesamaan alasan yakni adanya kondisi lingkungan yang menjadi kendala dalam hal penyelesaian pekerjaan, hal tersebut juga diungkapkan oleh MA selaku pegawai yang pernah dirotasi tentang kondisi kerja yakni menyatakan bahwa:

“Mengapa saya minta di rotasi sebab itu tadi saya ingin dekat dengan masyarakat dan satu lagi disini orang-orangnya ramah-ramah dan enak diajak bekerja sama jadi yang tadinya pekerjaan yang biasanya selesai dalam waktu 5 hari kalau disini bisa selesai 2 hari sebab di bantu oleh teman-teman” (Hasil wawancara dengan MA, 3 April 2018).

Berdasarkan pernyataan dari hasil wawancara dengan pegawai yang pernah dirotasi di atas dapat dilihat bahwa efektifnya suatu pekerjaan harus memang memperhatikan kondisi atau lingkungan kerja. Sebab hal tersebut merupakan langkah yang memang harus dilakukan untuk menjamin agar pegawai dalam hal melaksanakan tugas atau pekerjaannya merasa tidak terganggu dengan keadaan disekitarnya dengan memperhatikan kondisi atau keadaan lingkungan kerja pegawai. Dalam hal ini Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar demi menghindari kejenuhan para pegawai maka dilaksanakanlah rotasi pegawai berlandaskan kondisi kerja yang nantinya diharapkan dapat menciptakan sebuah kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang memang sesuai dengan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan bagi para pegawai sebagai pelaksana kerja pada sebuah instansi guna mencapai tujuan instansi yang terkait.

Berdasarkan dari uraian beberapa pernyataan di atas maka dapat dilihat bahwa dalam pelaksanaan rotasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar sudah berjalan sesuai dengan syarat-syarat yang ada dimana alasan pegawai itu dirotasi sebab adanya permintaan dari instansi yang memang sedang membutuhkan pegawai untuk dirotasi dan pegawai yang meminta untuk dirotasi, dari ketiga syarat-syarat yang dikemukakan oleh peneliti yang menjadi alasan utama dari pelaksanaan rotasi itu adalah kondisi atau keadaan lingkungan kerja pegawai yang dianggap tidak memadai sehingga pegawai tersebut meminta untuk dirotasi, hal tersebut juga menjadi pertimbangan utama bagi Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar

dalam melaksanakan rotasi pegawai agar tujuan organisasi yang ada di Kabupaten Polewali Mandar dapat tercapai.

3. Pelaksanaan demosi

Demosi pegawai merupakan sebuah penurunan pangkat atau jabatan seorang pegawai dalam suatu instansi tertentu. Dikarenakan berbagai perilaku pegawai yang memang meyalahi aturan atautkah memiliki permasalahan dengan hukum, serta prestasi kerja pegawai tidak memenuhi standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh isntansi yang terkait. Demosi juga adalah hal yang paling dihindari oleh Pegawai Negeri Sipil sebab dapat menurunkan jabatan, pangkat dan gaji. Akan tetapi dalam penelitian ini, peneliti tidak menemukan adanya pelaksanaan demosi pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar berhubungan dengan hal tersebut peneliti pun melakukan wawancara dengan MM selaku sekretaris BKD, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kalau pendemosian atau penuruan, sepengetahuan saya belum pernah terjadi selama saya menjabat sebagai sekretaris BKKD Kabupaten Polewali Mandar tapi adanya demosi itu biasanya disebabkan adanya perilaku yang menyalahi aturan yang dilakukan oleh pegawai seperti narkoba dan juga ada aspek kemalasan pada pegawai untuk masuk kantor, ditegur dengan surat teguran tapi tidak berubah sehingga pegawai tersebut didemosi atau diberhentikan”.(Hasil wawancara dengan MM, 27 Maret 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan demosi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar belum pernah terjadi akan tetapi alasan dari adanya demosi disebabkan penyimpangan-penyimpangan perilaku yang dilakukan oleh pegawai, senada

dengan hal tersebut maka adapun pernyataan oleh SR selaku Kepala bidang Administrasi Kegawain, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Kalau demosi, selama saya disini yah, belum ada terjadi yang namanya demosi pegawai walaupun terjadi demosi itu dikarenakan perilaku pegawai yang melanggar hukum pidana serta adanya perubahan organisasi sehingga terjadi penurunan jabatan untuk menyesuaikan struktur organisasi.”(Hasil wawancara dengan SR, 27 Maret 2018).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa memang pelaksanaan demosi belum pernah terjadi di BKDD Kabupaten Polewali Mandar, Hal tersebut juga dinyatakan oleh BR selaku kepala sub bidang mutasi juga menyatakan bahwa pelaksanaan demosi memang belum pernah terjadi, berikut hasil wawancara dengan salah satu informan tersebut:

“Sampai sekarang belum ada, walaupun ada mungkin itu karna aturan (aturan baru), Biasa pendemosian pegawai itu karna si pegawai itu melanggar disiplin dan pasti itu pelanggaran berat namanya kalau turun jabatan, yang kedua karna adanya perampangan organisasi, kami hanya teknis disini sesuai dengan usulan dan perintah yang penting sesuai dengan peraturan yang ada”. (Hasil wawancara dengan BR, 28 Maret 2018)

Berdasarkan pemaparan pernyataan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan demosi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar itu belum pernah terjadi akan tetapi alasan dari pelaksanaan demosi tersebut diakibatkan karena adanya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang memang dianggap fatal karena menyangkut dengan hukum pidana yang berlaku. Pelaksanaan demosi yang ada di Kabupaten Polewali Mandar itu dilaksanakan bukan hanya sebagai hukuman yang diberikan kepada pegawai atas tindakan yang dilakukan. Hal lain yang menjadi penyebab dari

pelaksanaan demosi yaitu adanya aturan baru atau perubahan organisasi yang mengharuskan terjadinya penurunan jabatan untuk menyesuaikan jabatan yang ada pada instansi tertentu. Jadi pelaksanaan demosi itu tidak selamanya sebuah hukuman semata bagi pegawai akan tetapi demosi itu diberikan disebabkan juga karena perubahan aturan yang mesti ditaati oleh setiap pegawai.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pelaksanaan mutasi itu adalah kegiatan pemindahan pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah selaku pembina yang terkait. Mutasi ini merupakan bentuk dari manajemen kepegawaian yang mampu memberikan suntikan motivasi terhadap Pegawai Negeri Sipil dalam meningkatkan kinerjanya serta tingkat kualitas pelayanan publik terkhusus pada lingkup pemerintah daerah. Pelaksanaan mutasi itu sendiri meliputi 3 jenis mutasi yakni promosi, rotasi serta demosi adapun dari ketiga jenis tersebut terdapat beberapa kriteria yang menjadi alasan terjadinya pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil, berdasarkan dari hasil penelitian pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar terkait pelaksanaan mutasi jabatan disimpulkan bahwa:

1. Pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar sudah berdasarkan senioritas, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, loyalitas dan merupakan salah satu faktor dari pelaksanaan promosi. akan tetapi dalam pelaksanaannya ada beberapa yang masih kurang optimal dalam pengaplikasiannya. seperti dalam pelaksanaan promosi berdasarkan masa kerja dan kualifikasi pendidikan terdapat beberapa masalah dalam pelaksanaannya yakni adanya masa kerja yang tidak fair yang terjadi antara atasan dan bawahan dan pada kualifikasi

pendidikan terdapat beberapa pegawai yang memiliki bidang ilmu yang kurang sesuai dengan jabatan yang diembannya.

2. Pelaksanaan rotasi jabatan yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar sudah berdasarkan kemampuan kerja, sikap kerja, kondisi kerjadan merupakan salah satu faktor dari pelaksanaan rotasi. akan tetapi dalam pelaksanaan rotasi tersebut kebanyakan pegawai yang dirotasi dikarenakan adanya keinginannya dari pegawai untuk di rotasi. Hal tersebut disebabkan karena adanya ketidakpuasan pada tempat kerjanya,
3. Pelaksanaan demosi jabatan yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar terjadi apabila pegawai tersebut melakukan perilaku yang menyalahi aturan atau kemampuan kerja yang tidak memuaskan serta disebabkan juga karena adanya aturan baru atau perombakan organisasi yang mengharuskan adanya penurunan jabatan untuk menyesuaikan dengan jabatan yang ada di struktur organisasi.

B. Saran

Berdasarkan dari uraian kesimpulan di atas dan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka adapun merekomendasikan saran-saran atau masukan yang diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Guna untuk menjaga kualitas pegawai yang menduduki jabatan yang harus diperhatikan pada saat pelaksanaan promosi yang dilakukan oleh BKDD Kabupaten Polewali Mandar adalah melihat syarat-syarat yang ada dan menyeleksi sedemikian rupa pegawai yang akan dipromosikan sehingga

melahirkan pegawai yang memang benar-benar layak untuk menduduki sebuah jabatan nantinya.

2. Diharapkan BKDD Kabupaten Polewali Mandar agar dalam pelaksanaan rotasi jabatan benar-benar melakukan rotasi yang memang menjadi kebutuhan organisasi bukan semata-mata atas permintaan dari beberapa pegawai.
3. Diharapkan BKDD Kabupaten Polewali Mandar agar dalam pelaksanaan demosi memang menindak pegawai yang melanggar aturan apalagi yang sudah menyangkut hukum pidana.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- Dharma, Surya. 2007. *Paradigma baru manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Amara books
- Hasibuan, Melayu. 2006. *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu. 2009. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu. 2013. *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Kadarisman. 2013. *manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- R. Palan. 2007. *competency management*. Jakarta: PPM.
- Rivai, Veithzal. 2004. *manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktek*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Saydam, Gouzali. 2002. *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Toko Buku Gunung Agung.
- Sedermayanti. 2017. *Manajemen sumber daya manusia reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siswanto, Bedjo. 2003. *manajemen tenaga kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2015. *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Moeloen, Lexy J. 2013. *metode penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar P. 2004. *Manajemen sumber daya perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nitisetimo, Alex.S. 2002. *Manajemen personalia (sumber daya manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Wahyudi, Bambang.2002. *manajemen sumber daya manusia*. Bandung: CV.Setia.

SUMBER LAIN:

Indarawan, Muhammad isa.2015. Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT.Bank Mandiri (PERSERO) Cabang Ahmad Yani Medan.*jurnal ilmu-ilmu social*.Fall: 4-5.

Pratitha dan Yasmin.2015.Pengaruh Penerapan Promosi dan Demosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Master Kredit Cabang Medan.*Jurnal ilmu-ilmu ekonomi*.Fall:3.

Suryadi,Marcel.2014.Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Karyawan Pada PT.Central Geogelt Nusantara Cimahi.*Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi*.fall: 16-17.

Wahyu.2014. Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintahan Kabupaten Luwu Utara.*jurnal ilmu-ilmu social*.Fall:12-14.

Yuliani,Christine.2010.Tujuan Pelaksanaan Rotasi Jabatan PT. Bank Tabungan Negara,*JurnalIlmu-IlmuManajemen*,Fall:9-19.

Yahya, Ferawaty.2013. Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kabupaten Bone,*Jurnal Ilmu-Ilmu Social*,Fall 21

**L
A
M
P
I
R
A
N**

RIWAYAT HIDUP



Ibnu khaldun sahabuddin, lahir pada tanggal 30 November 1996, di Kelurahan Tinambung Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar Sulawesi Barat. Penulis merupakan Anak ke 3 dari 4 bersaudara, dari pasangan Sahabuddin Kambo dan Hasnah.

Penulis pertama kali masuk pendidikan formal di SDN 001 Tinambung pada tahun 2004 dan tamat pada tahun 2009. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan ke SMPN 1 Tinambung dan tamat pada tahun 2011. Setelah tamat SMP, penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 1 Tinambung dan tamat pada 2014. Dan pada tahun yang sama penulis terdaftar sebagai Mahasiswa di Universitas Muhammadiyah Makassar Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik melalui Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB).



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Kampus Tamalatea : Jl. Sultan Alauddin Km. 7 Makassar 90231
 Telp. (0411) 866972 Pa. 25 Faks. (0411) 865588

Nomor : 0288/FSP/A.1-VIII/II/1439 H/2018 M
 Lamp. : 1 (satu) Eksamplar
 Hal : **Pengantar Penelitian**
 Kepada Yth.
 Bapak Rektor, Cq. Lembaga Penelitian dan
 Pengabdian pada Masyarakat (LP3M) Unismuh
 Di –
 Makassar

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan rencana penelitian mahasiswa untuk melengkapi data dalam rangka Penulisan Skripsi, maka diharapkan kepada Bapak/Ibu kiranya dapat memberikan Pengantar Penelitian kepada :

Nama Mahasiswa : Ibnu Khaldun Sahabuddin
 S t a m b u k : 105610489114
 J u r u s a n : Ilmu Administrasi Negara
 Lokasi Penelitian : Di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.
 Judul Skripsi : ***“Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar”.***

Demikian Pengantar Penelitian ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya Yang baik, diucapkan banyak terima kasih.

Jazakumullahu Khaeran Katziraa.
 Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Makassar, 19 Februari 2018

D e k a n,
 Ub. Pembantu Dekan I



Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si
 NBM. 1084 366



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
 LEMBAGA PENELITIAN PENGEMBANGAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
 Jl. Sultan Alauddin No. 259 Telp.866972 Fax (0411)865588 Makassar 90221 E-mail :lp3munismuh@plama.com



Nomor : 2701/Izn-5/C.4-VIII/II/37/2018
 Lamp : 1 (satu) Rangkap Proposal
 Hal : Permohonan Rekomendasi Izin Penelitian
 Kepada Yth,
 Bapak / Ibu Bupati Polewali Mandar
 Cq. Ka. Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik
 di -

03 Jumadil akhir 1439 H
 19 February 2018 M

Polewali Mandar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Berdasarkan surat Dekan Fakultas Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, nomor: 0288/SP/A.1-VIII/II/1439II/2018M tanggal 19 Februari 2018, menerangkan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **IBNU KHALDUN SAHABUDDLN**
 No. Stambuk : **10561 04891 14**
 Fakultas : **Fakultas Sosial dan Politik**
 Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**
 Pekerjaan : **Mahasiswa**

Bermaksud melaksanakan penelitian/pengumpulan data dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul :

"Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar"

Yang akan dilaksanakan dari tanggal 24 Februari 2018 s/d 24 April 2018.

Sehubungan dengan maksud di atas, kiranya Mahasiswa tersebut diberikan izin untuk melakukan penelitian sesuai ketentuan yang berlaku.
 Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan Jazakumullahu khaeran katziraa.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Ketua LP3M,

Dr. Ir. Abubakar Idhan, MP.
 NBM 101 7716

02-18

Tembusan :

Kenada DPMPTSP Kabupaten Polewali Mandar



PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN
 PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jl.Manunggal NO. 11 Pekkabata Polewali, Kode Pos 91315

IZIN PENELITIAN
NOMOR : 503/168/IPL/DPMPSTP/III/2018

- Dasar :
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Izin Penelitian;
 2. Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mamasa Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Polewali Mandar;
 3. Memperhatikan :
 - a. Surat Permohonan Sdr(i) IBNU KHALDUN SAHABUDDIN
 - b. Surat Rekomendasi dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Nomor : B-183/Bakesbangpol/B.I/410.7/III/2018, Tgl. 21 Maret 2018

MEMBERIKAN IZIN

- Kepada :
- | | |
|------------------------------|-------------------------------------|
| Nama | : IBNU KHALDUN SAHABUDDIN |
| NIM/NIDN/NIP | : 105610489114 |
| Asal Perguruan Tinggi | : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR |
| Fakultas | : SOSIAL DAN ILMU POLITIK |
| Jurusan | : ILMU ADMINISTRASI NEGARA |
| Alamat | : KEL. TINAMBUNG KEC. TINAMBUNG |

Untuk melakukan Penelitian di Kecamatan Polewali Kabupaten Polewali Mandar, terhitung mulai Tanggal 23 Maret s/d 23 April 2018 dengan Judul "**PELAKSANAAN MUTASI PEJABAT STRUKTURAL DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR**".

Adapun Rekomendasi ini dibuat dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, harus melaporkan diri kepada Pemerintah setempat;
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan;
3. Mentaati semua Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat;
4. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Penelitian kepada Bupati Polewali Mandar Up. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
5. Surat Izin akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata Pemegang Surat Izin tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Izin Penelitian ini dikeluarkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Polewali Mandar
 Pada Tanggal, 23 Maret 2018

a.n. **BUPATI POLEWALI MANDAR**
 KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN
 PELAYANAN TERPADU SATU PINTU



H. SUAIB JAMALUDDIN, SE.,MM
 Pangkat : Pembina Utama Muda
 NIP. : 195806111 98801 1 001

Tembusan:

1. Unsur Forkopinda di tempat;
2. Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar di tempat;
3. Camat Polewali di tempat.