

SKRIPSI

**MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL PASCA PEMILIHAN KEPALA
DAERAH DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
DI KABUPATEN JENEPONTO**

Disusun dan diusulkan oleh

NURSAKINA

Nomor Stambuk : 10561 04108 11



JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN IMU POLITIK

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

2019

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pasca
Pemilihan Kepala Daerah Di Badan
Kepegawaian Daerah di Kabupaten
Jeneponto
Nama Mahasiswa : Nursakina
Nomor Stambuk : 10561 04108 11
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II

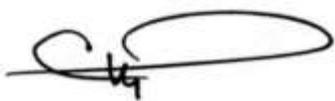

Dra. Hj. Muhajirah Hasanuddin M.Si


Drs. H. Samsir Rahim, S.Sos., M.Si

Mengetahui:


Dekan
Fisipol Unismuh Makassar

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

Ketua Jurusan
Fisipol Unismuh Makassar

Nasrulhaq S.Sos MPA

PENERMAAN TIM

Telah Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Berdasarkan Surat Keputusan/undangan menguji skripsi Dekan Fisipol Unversitas Muhammadiyah Makassar, Nomor 0012/FSP/A.4-VIII/II/40/2019 sebaga salah satu syarat memperoleh gelar sarjana (S.1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara Di Makassar pada hari Kamis Tanggal 28 Februari 2019.



TIM PENILAI

Ketua

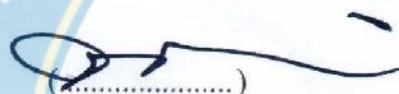
Sekretaris


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

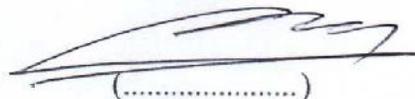

Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si

Penguji

1. DR.H. Muhlis Madani, M.Si


(.....)

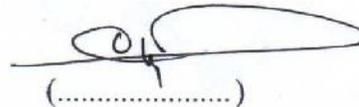
2. Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si


(.....)

3. DR. H. M. Isa Ansari, M.Si


(.....)

4. Nasrul Haq, S.Sos, M.PA

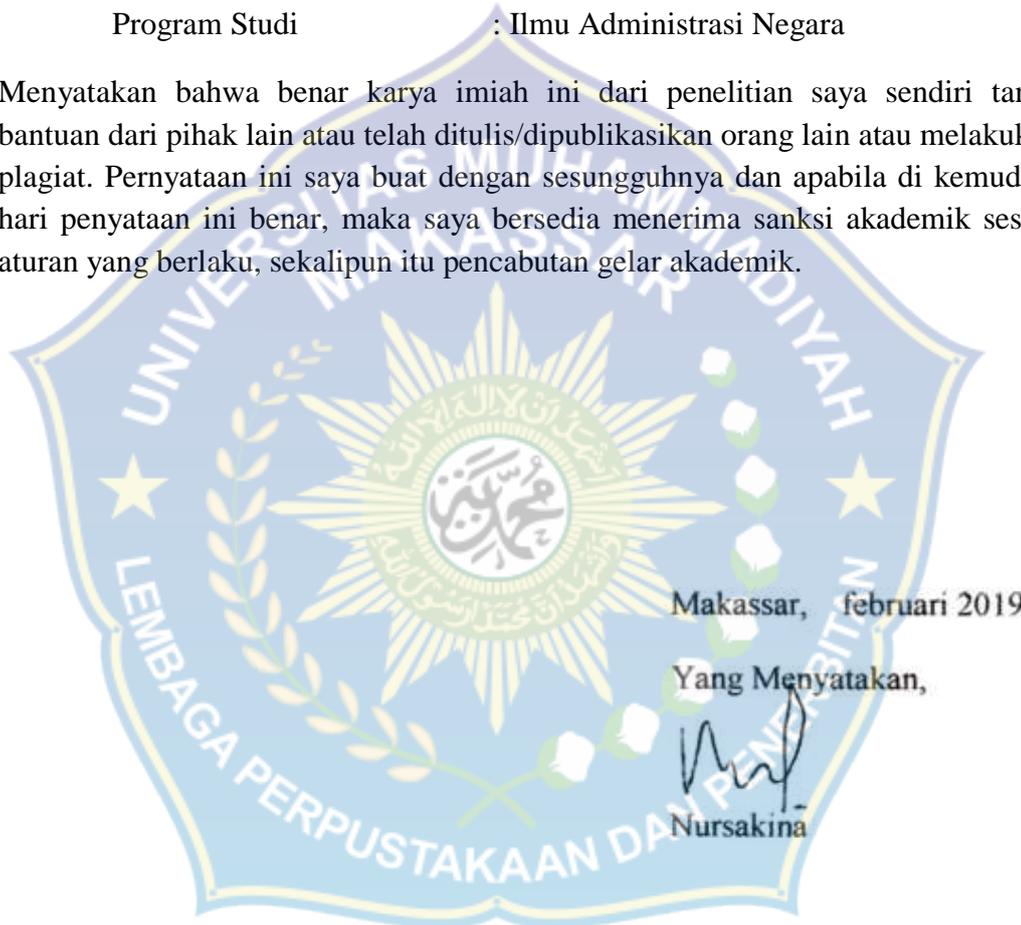

(.....)

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Nursakina
Nomor Stambuk : 10561 04108 11
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini dari 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 benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademik.



Makassar, februari 2019

Yang Menyatakan,


Nursakina

ABSTRAK

NURSAKINA, (2019). Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pasca Pemilihan Kepala Daerah Di Badan Kepegawaian Daerah di Kabupaten Jeneponto (dibimbing oleh Muhajirah Hasanuddin dan Samsir Rahim).

Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui mutasi pegawai di bkd di Kabupaten Jeneponto.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan informan sebanyak 5 (lima) orang yang dipilih berdasarkan pandangan bahwa memiliki pengetahuan dan informasi mengenai permasalahan yang diteliti. Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mutasi jabatan merupakan program untuk menghargai prestasi kerja yang diikuti dengan peningkatan kewajiban, hak, status dan penghasilan pegawai.

Keyword: Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pasca Pemilihan Kepala Daerah

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Kebijakan Pembinaan Anak Jalanan di Dinas Sosial Kota Makassar”. Shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Baginda Nabi Besar Muhammad SAW. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak dan akhirnya dapatdirampungkan sekalipun dalam bentuk sederhana. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Muhlis Madani, M.Si selaku pembimbing I yang telah memberikan banyak masukan.
2. Bapak Nasrulhaq S.Sos, MPA selaku pembimbing II dan selaku ketua jurusan Ilmu Administrasi Negara yang telah rela meluangkan waktu dan tak kenal lelah membimbing dan mendorong penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Dr. Hj. Ihyani Malik. S.Sos.,M.Si selaku Dekan Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Seluruh dosen dan staf pegawai Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah yang telah mengajar penulis dan telah membantu penulis hingga penulis sudah sampai kejenjang ini.
5. Secara khusus dan isitmewah penulis mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda Makkulau S.Sos dan Ibunda Bungasian yang telah berjuang untuk merawat dan membesarkan sampai sekarang.
6. Angkata 011 Administrasi Negara khususnya kelas E yang telah setia menemani penulis saat suka maupun duka.

7. Dan semua pihak yang telah membantu, yang penulis tak sempat sebutkan satu persatu.

Makassar, februari 2019

Yang Menyatakan,



Nursakina



DAFTAR ISI

Halaman Pengajuan Skripsi	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman penerimaan tim	iii
Halaman Pernyataan Keaslian karya Ilmiah	iii
Abstrak	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi.....	vi
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. Dasar Hukum Mutasi	13
C. Jenis-jenis Mutasi	21
D. Kerangka pikir.....	25
E. Fokus Penelitian	26
F. Deskripsi Fokus Penelitian.....	27
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu, dan lokasi penelitian	30
B. Jenis dan tipe penelitian	30
C. Sumber Data	30
D. Informan Penelitian	31
E. Teknik Pengumpulan Data	32
F. Teknik Analisis Data	32
G. Keabsahan Data	33

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian	36
B. Implementasi dari mutasi pegawai negeri Sipil pasca pemlihan kepala daerah	43
C. Dampak mutasi terhadap kinerja PNS pasca pemlihan	52

BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN	58
B. SARAN-SARAN	58

DAFTAR PUSTAKA	59
----------------------	----



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kesempatan menduduki jabatan merupakan persoalan tersendiri yang di hadapi oleh seorang pegawai. Sebagai pegawai mendapatkan kesempatan yang baik dalam mendapatkan jabatan, namun sebagai pegawai mendapatkan jabatan, namun sebagian pegawai lainnya kurang mendapatkan kesempatan pegawai negeri dalam menduduki jabatan tergantung dari kepangkatan dan juga masalah prestasi kerja mereka. Namun sesungguhnya selain itu posisi jabatan juga memberikan peluang kepada pegawai negeri untuk lebih mengenal pejabat-pejabat dalam pegawai negeri memegang kendali keputusan ,oleh karenanya apabila pegawai negeri dekat dengan pejabat ,maka mereka akan berkesimpulan untuk menduduki jabatan dan bahkan memperoleh apa yang diinginkannya.

Kebijakan kepala daerah melakukan pergantian pimpinan maupun staf disebuah instansi pemerintah, sering di salah artikan sebagai hukuman. Kata hukuman mendominasi dalam menyikapi penggantian kepala dinas atau badan. Tidak hanya itu, pegawai golongan buntut pun kadang tidak luput dari keputusan para kepala daerah untuk henggang dari tempat kerja yang sudah lama di tekuninya. Sebagian pejabat hanya bisapasrah, bagi pejabat yang memahami betul tentang tugas dan makna sumpah dan janji saat parapamong (PNS) tersebut di angkat menjadi pelayanan masyarakat, merasa biasa bahkan diuntungkan dengan adanya mutasi.

Para ahli berpendapat mutasi adalah proses yang secara hukum sah dilakukan di lingkungan pemerintah. Mutasi adalah ketentuan yang harus dilaksanakan. Peraturan pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang organisasi perangkat daerah, merupakan salah satu dari sekian banyak peraturan tentang kepegawaian, yang didalamnya juga mengatur tentang mekanisme dan ketentuan mutasi. Karena itu para ahli melanjutkan, mutasi harus dipahami sebagai baik karena dengan mutasi, pegawai banyak diuntungkan ketika berbicara tentang karir.

Para ahli jauh menilai, kesan hukuman jika seorang pejabat atau staf di pindahkan dari dinas atau kantor yang satu ke dinas atau bagian yang lain hanyalah sebuah opini yang tidak bias dibuktikan keabsahannya. Yang dikatakan hukuman itu apabila seorang pejabat atau staf ditempatkan sesuai dengan pangkat dan atau golongan yang bersangkutan. Tapi sepanjang ditempatkan sesuai dengan pangkat atau golongan dari pejabat atau staf yang bersangkutan saya rasa tidak ada yang salah, jelas para ahli berpendapat. Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang sangat normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan. Jika mutasi tidak dilakukan maka ada sesuatu yang tidak beres dalam mengelola daerah.

Mutasi memang peristiwa yang unik dilingkungan PNS. Dipihak yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya, mutasi adalah sebuah siksaan. Pada peristiwa yang sama, bagi sejumlah PNS,

mutasi merupakan berkah. Penyebabnya bisa karena bosan dengan suasana kerja maupun ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru. Namun tidak dipungkiri kata mutasi merupakan sebuah kata yang seram dikuping pejabat atau staf pemerintah. Hal lain yang menjadikan mutasi sebagai bentuk hukuman, diawali dari berbagai pendapat tentang lingkup kerja. Secara umum lingkup kerja kadang diterjemahkan secara bebas oleh masyarakat dan pejabat atau staf pemerintahan. Lahan basah dan lahan kering menjadi istilah yang menggambarkan adanya perbedaan beban dan peluang kerja antara instansi yang satu dengan instansi yang lainnya. Pendapat itulah yang menimbulkan tafsiran yang bervariasi tentang mutasi.

Mutasi bisa bermakna dua yakni ruang lingkup mutasi yang vertical promosi dan demosi. Promosi adalah bentuk apresiasi kalau seseorang memiliki kinerja di atas standar organisasi dan perilaku sangat baik yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan karir. Dengan demikian mereka yang mendapat promosi akan memperoleh tugas, wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar. Sementara demosi merupakan tindakan penalti dalam bentuk penurunan pangkat atau dengan pangkat tetap tetapi sebagian jangsan tidak diberikan. Hal ini dilakukan pimpinan kalau seseorang yang walaupun sudah mengikuti pelatihan dan pembinaan personal namun tetap saja bekerja dengan kinerja jauh dibawah standar organisasi dan berlakukan tidak baik. Dalam hal ini yang menjadi bagian pembahasan adalah pilkada dan mutasi bagi pegawai. Dimana seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) sering menerima prosedur yang tidak sesuai

dengan alasan dan aturan mengapa harus menerima mutasi. Biasanya hal seperti ini banyak terjadi saat musim pemilu, baik pilpres, pilkada, pilwakota atau pilkub dan tidak menutup kemungkinan telah menjamur hingga pilkades. Masalah-masalah yang timbul adalah dimana seorang pegawai akan menerima hukuman misalnya berupa mutasi karena pemilu tersebut berlawanan arah dengan pemimpinnya, (dalam artian pegawai tersebut tidak mendukung tetapi memilih) maka permainan politik pun dilakukan dengan membuang atau melempar pegawai tersebut dari kabinet pemimpin yang baru. Inilah yang tidak termasuk dalam orientasi kepegawaian dan itu diatur dalam suatu aturan yang jelas sedangkan tujuan pemindahan pegawai ini biasanya.

Dilakukan guna memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada dalam suatu pemerintah daerah. Seperti yang diatur dalam Peraturan Pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 ini yang dimaksud dalam peraturanperundangan- undangan. Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Dengan alasan yang ditimbulkan, performa pemerintah yang seringkali ditoleransi untuk dikembangkan dalam bentuk yang lebih eskterm yaitu memperluas pengaruhnya melalui upaya meningkatkan rasa takut pada masyarakat (*to be fear*).

Namun kenyataan menunjukkan hal yang sebaiknya Pemilu kadang sebagai mekanisme politik dalam penentuan bupati mempengaruhi netralitas birokrasi mekanisme politik dalam penentuan bupati mempengaruhi netralitas birokrasi yang berujung pada mekanisme promosi dan mutasi jabatan birokrasi. Sejatinya PNS harus siap menerima sesuatu jabatan, harus siap pula untuk melepas jabatan yang didudukinya itu pada suatu waktu tertentu. Bahkan kehilangan jabatan tersebut tidak perlu mengejar jabatan hanya sekedar untuk mempertahankan kesejahteraan hidup bersama keluarganya. Selain itu, sistem kepegawaian yang memenuhi ketiga kriteria tersebut akan menjaga integritas dan kepribadian setiap PNS yang sangat diperlukan untuk mewujudkan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa dan negara seperti diamankan dalam undang-undang No. 43 tahun 1999.

Sikap kolusif dan nepotisme cenderung membuat kepala daerah melakukan mutasi motif dari kepentingan politik, akhirnya dampak mutasi tersebut mengakibatkan tiga hal diantaranya pertama, inkonsistensi pelayanan public yakni sering terjadinya perubahan kebijakan dan pelayanan publik. Kedua, intervensi tidak baik dari pihak yang dimutasikan dan masyarakat sering terjadi kecemburuan sosial, akibatnya profesional pelayanan publik berkurang. Ketiga, konflik sering terjadi dalam dendam ketidakharmonisan pihak yang tidak senang terhadap hal tersebut sehingga konsentrasi PNS melayani masyarakat buruk. Jika ditarik benang merah akar permasalahan terjadi karena adanya ambiguitas dalam peraturan-peraturan yang

membahas netralitas birokrasi dengan peraturan mengenai Pembina pegawai negeri sipil (PNS). Apalagi kalau kebijakan mutasi Pegawai Negeri Sipil ini tidak didasarkan pada peraturan kepegawaian yang berlaku, tapi dipengaruhi faktor lain seperti Pegawai Negeri Sipil dinilai tidak sejalan atau tidak mengikuti kebijakan kepala daerah.

Masalah ini termasuk masalah public yaitu masalah yang mempunyai dampak bagi orang-orang yang tidak secara langsung terlihat. Itulah yang menjadi permasalahan dari peneliti ini yaitu bagaimana implementasi dari mutasi Terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil. Dari masalah yang di temukan peneliti bertujuan mengidentifikasi bagaimana implementasi mutasi dan dampak dari pelaksanaan mutasi pasca pemilihan kepala daerah di Kabupaten Jeneponto. Sesuai masalah yang ada, maka penulis tertarik untuk melakukan Penelitian secara ilmiah yang menyangkut” *Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pasca Pemilihan Kepala Daerah Di Kabupaten Jeneponto*

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas maka, permasalahan dalam peneliti ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi dari mutasi Pegawai Negeri Sipil pasca pemilihan kepala daerah Di Kabupaten Jeneponto ?
2. Bagaimana dampak dari mutasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil Di Kabupaten Jeneponto ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui implementasi mutasi pegawai negeri sipil pasca pemilihan kepala daerah di Kabupaten Jeneponto.
2. Untuk mengetahui dampak dari mutasi terhadap kinerja pegawai negeri Sipil di Kabupaten Jeneponto

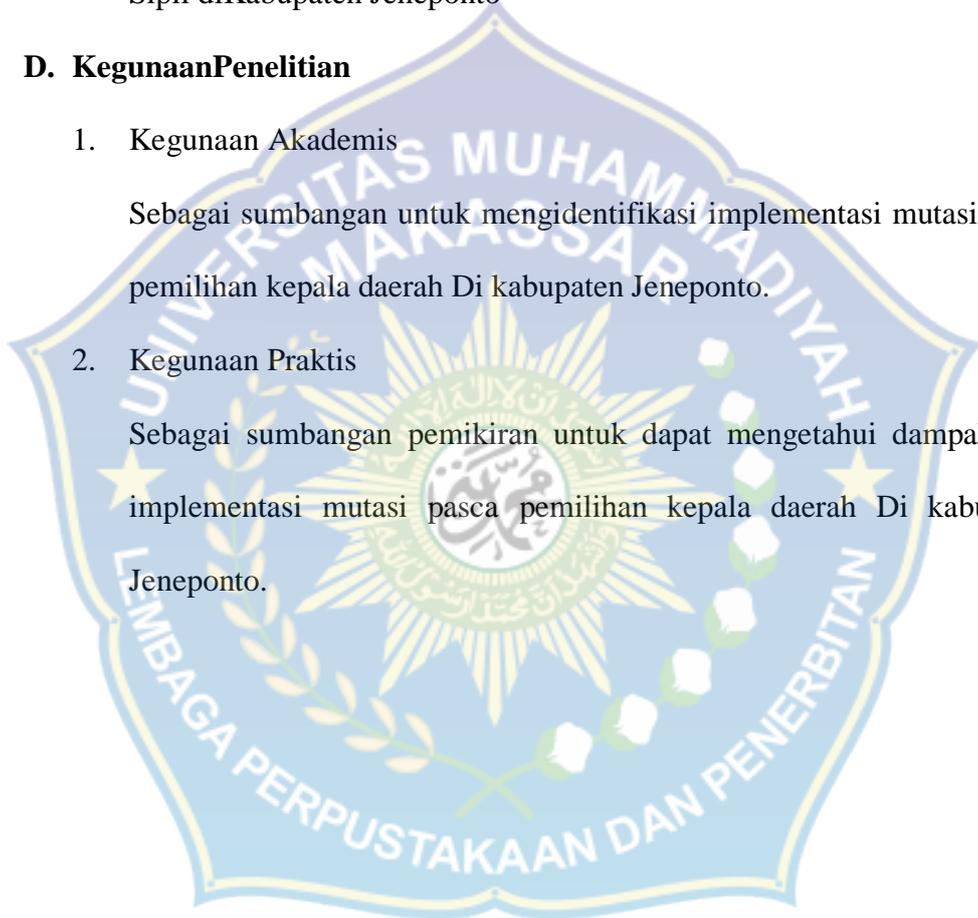
D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Akademis

Sebagai sumbangan untuk mengidentifikasi implementasi mutasi pasca pemilihan kepala daerah Di kabupaten Jeneponto.

2. Kegunaan Praktis

Sebagai sumbangan pemikiran untuk dapat mengetahui dampak dari implementasi mutasi pasca pemilihan kepala daerah Di kabupaten Jeneponto.



BAB II

TUJUAN PUSTAKA

A. Konsep Mutasi

1. Pengertian Mutasi

Pengertian mutasi dalam kamus saku Bahasa Indonesia yakni: pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain; perubahan dalam bentuk; kualitas atau sifat lain. Mutasi jabatan atau pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang pegawai dalam arti umum. Perubahan posisi jabatan/tempat/pekerjaan disini masih dalam level yang sama dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatnya yang berubah dalam mutasi jabatan hanyalah bidang tugasnya.

Menurut Sastrohadiwiryo (dalam Kadarisman, 2012: 68) Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi. Menurut Hanggraeni (2012: 80) “mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama”. Maksudnya mutasi adalah suatu bentuk pemindahan dari yang posisi lama menuju ke posisi yang baru tetapi memiliki kedudukan yang sama, tanggung jawab, dan jumlah gaji yang sama. Sedangkan menurut Daryanto (2013: 41)

mutasi adalah suatu kegiatan rutin analisis kinerja dari suatu perusahaan untuk dapat melaksanakan prinsip *'the right men on the right place'*. Sedangkan menurut Moekijat (2010: 112) mutasi adalah suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatnya tidak lebih tinggi atau tidak lebih rendah (yang tingkatnya sama) dalam rencana gaji.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa mutasi adalah suatu proses pemindahan posisi atau jabatan seorang karyawan ke posisi atau jabatan atau pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sederajat.

Adapun menurut Soedirman dan Tarwaka (2004) merinci faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja secara umum adalah:

1. Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan atau motor pendorong kegiatan seseorang ke arah tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.

2. Kedisiplinan

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku.

3. Etos kerja

Etos kerja merupakan salah satu faktor penentu produktivitas, karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan suatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan.

4. Keterampilan Faktor

keterampilan baik keterampilan teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas. Dengan demikian setiap individu selalu dituntut untuk terampil dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terutama dalam perubahan teknologi mutakhir.

5. Pendidikan

★ Tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan baik melalui jalur pendidikan formal maupun informal. Karena setiap penggunaan teknologi hanya akan dapat kita kuasai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang handal.

Menurut Wana Nusa (dalam Sumarsono, 2003) mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu :

- a. Pendidikan
- b. Keterampilan
- c. Disiplin
- d. Motivasi
- e. Sikap dan etika kerja
- f. Gizi dan kesehatan

- g. Tingkat penghasilan
- h. Jaminan lingkungan dan iklim kerja
- i. Hubungan industrial
- j. Teknologi
- k. Sarana produksi
- l. Manajemen dan kesempatan berprestasi

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2003: 200), mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas, antara lain :

1. (*Knowledge*) pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.
2. (*Skills*) ketrampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Ketrampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Ketrampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis. Dengan ketrampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

3. (*Abilities*) atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan ketrampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan ketrampilan yang tinggi, diharapkan memiliki ability yang tinggi pula.

Mutasi merupakan kegiatan rutin dari perusahaan untuk melaksanakan prinsip *the right men on the right place*. Menurut Hasibuan (2005:102) mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun *vertical* (promosi atau demosi) di dalam suatu organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dicermati bahwa pada prinsipnya mutasi adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai. Istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, transfers, dan *job rotation* karyawan.

Mutasi sebagai suatu kebijakan, menurut Hasibuan (2000:102) mengandung 3 (tiga) dasar atau landasan pelaksanaan, yaitu :

- a. *Merit system* adalah mutasi karyawan didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, obyektif dan hasil prestasi kerja. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik, karena: Output dan produktivitas kerja meningkat

1. Semangat kerja meningkat.
2. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.

3. Absensi dan disiplin karyawan semakin baik.
 4. Jumlah kecelakaan akan menurun.
- b. *Seniority system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak obyektif, karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.
- c. *Spoil system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

B. Dasar Hukum Mutasi

- a. Undang-Undang nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan undang-undang nomor 43 tahun 1999.
- b. Undang-Undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah sebagaimana telah diubah dengan peraturan pemerintah pengganti undang-undang no 3 tahun 2005 tentang peraturan pemerintah pengganti undang-undang nomor 3 tahun 2005 tentang perubahan atas undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah yang telah ditetapkan dengan undang-undang nomor 8 tahun 2005.

- c. Peraturan pemerintah nomor 97 tahun 2000 tentang formasi pegawai negeri sipil sebagaimana telah diubah dengan peraturan pemerintah nomor 54 tahun 2003.
- d. Peraturan pemerintah nomor 98 tahun 2000 tentang pengadaan pegawai negeri sipil sebagaimana telah diubah dengan peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2002.
- e. Peraturan pemerintah nomor 9 tahun 2003 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil.
- f. Keputusan kepala badan kepegawian negara (BKN) nomor 13 tahun 2003 tentang petunjuk teknis pelaksanaan peraturan pemerintah nomor 9 tahun 2003.

C. Ruang Lingkup Mutasi

Ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan personal transfer ataupun production transfer di dalam suatu organisasi. Mutasi ini merupakan penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik, mutasi ini mencakup :

a. Mutasi horizontal (job rotation/transfer itu. Adapun mutasi horizontal mencakup :

1. Mutasi tempat (*tour of area*) adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa artinya perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada ranking yang sama di dalam organisasi. perubahan jabatan/ posisi atau golongannya. Sebabnya adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.
2. Mutasi jabatan (*tour of duty*) adalah perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.
- b. Mutasi cara vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/ pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah.

4. Sebab dan Alasan Mutasi

Sebab-sebab pelaksanaan mutasi digolongkan atas permintaan sendiri (*personnel transfers*) dan alih tugas produktif (*production transfers*).

a. Permintaan Sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan kepada jabatan yang peringkatnya sama baik, antar bagian maupun pindah ke tempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama.

Caranya karyawan mengajukan permohonan dengan mengemukakan alasan-alasannya kepada pimpinan organisasi tersebut

Alasan-alasannya adalah sebagai berikut :

1. Kesehatan, fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan. Misalnya dinas luar, mohon dimutasi menjadi dinas dalam.
2. Keluarg, untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usianya.
3. Kerjasama, tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan.

b. Alih tugas produktif (ATP)

Alih tugas produktif (ATP) adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. ATP didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan. Karyawan yang berprestasi baik dipromosikan, sedang karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin didemosikan. Alasan lain tugas produktif didasarkan kepada kecakapan, kemampuan, sikap, dan disiplin karyawan. Jadi ATP ini biasanya bersifat mutasi vertikal (promosi atau demosi). Paul Pigors dan Charles Mayers mengemukakan 5 macam transfer yaitu *production transfer*, *replacement transfer*, *versatility transfer*, *shift transfer* dan *remedial transfer*.

1. *Production transfer*

Production transfer adalah mengalih tugaskan karyawan dari satu bagian ke bagian lain secara horizontal, karena pada bagian lain kekurangan tenaga kerja padahal produksi akan ditingkatkan.

Misalnya mengalih tugaskan dari Toyota kijang ke bagian Toyota Corolla, karena produksi Toyota Corolla akan diperbesar.

2. *Replacement transfer*

Replacement transfer adalah mengalih tugaskan karyawan yang sudah lama dinasnya ke jabatan lain secara horizontal untuk menggantikan karyawan yang masa dinasnya sedikit atau diberhentikan. Replacement transfer terjadi karena aktivitas perusahaan diperkecil sehingga sebagian karyawan harus diberhentikan dan hanya karyawan yang mempunyai masa dinas yang lama tetap dipekerjakan.

3. *Versatility transfer*

Versatility transfer adalah mengalih tugaskan karyawan ke jabatan/pekerjaan lainnya secara horizontal agar karyawan yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan. Misalnya Mustika, dosen manajemen, dialih tugaskan menjadi dosen pemasaran.

4. *Shift transfer*

Shift transfer adalah mengalih tugaskan karyawan yang sifatnya horizontal dari satu regu ke regu lain sedang pekerjaannya tetap sama. Misalnya Elvijn May dari regu sore dipindahkan ke regu pagi.

5. *Remedial transfer*

Remedial transfer adalah mengalih tugaskan seorang karyawan ke jabatan/pekerjaan lain, baik pekerjaannya sama atau tidak atas permintaan karyawan bersangkutan karena tidak dapat bekerja sama dengan rekan-

rekannya. Misalnya, Ali juru ketik pada bagian pendataan karena tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya dia mengajukan permohonan pindah kepada dekan. Dekan memindahkan Ali menjadi juru ketik di bagian keuangan.

c. Pendekatan mutasi dari segi waktu

Jika pendekatannya dari waktu dikenal atas *temporary transfer* dan *permanent transfer*.

1. *Temporary transfer*

Temporary transfer adalah mengalih tugaskan karyawan ke jabatan atau pekerjaan lainnya baik *horizontal* maupun *vertikal* yang sifatnya sementara. Karyawan bersangkutan akan ditempatkan kembali pada jabatan atau pekerjaannya semula. *Temporary transfer* sering dilakukan karena seorang pejabat berhalangan atau tidak hadir (sakit). Agar tidak terbengkalai, untuk sementara pekerjaannya dipindahkan ke karyawan lain.

2. *Permanent transfer*

Permanent transfer adalah mengalih tugaskan karyawan ke jabatan atau pekerjaan baru dalam waktu lama sampai dia dipindahkan/pension. Jadi karyawan tersebut menjadi pemangku jabatan itu bukan sebagai pejabat sementara. *Permanent transfer* dilaksanakan atas kehendak pimpinan perusahaan memutasikan karyawan ke jabatan atau pekerjaan yang baru.

d. Masalah merit rating dan mutasi

Merit rating artinya penilaian prestasi kerja yang telah dilaksanakan apakah dengan rencana semula. Dalam hal ini, penilaian dilakukan apabila pekerjaan telah selesai dikerjakan atau pekerjaan sedang dikerjakan. Bedanya dengan evaluasi jabatan (*job evaluation*). Yang dinilai ialah berat ringannya suatu jabatan (sebelum dilaksanakan) untuk penentuan besarnya balas jasa. Merit rating terdiri atas initial appraisal (penilaian awal) dan periodical appraisal (penilaian akhir).

e. Kendala-kendala pelaksanaan mutasi

1. Formasi jabatan tidak (belum) memungkinkan.
2. Pengaruh senioritas.
3. Soal etis (etika).
4. Kesulitan menetapkan standar-standar sebagai kriteria untuk pelaksanaan.

5. Tujuan Pelaksanaan dan Manfaat Mutasi

Didasarkan atas dasar pelaksanaan mutasi sebagaimana dikemukakan Hasibuan dengan tujuan berikut :

1. Mutasi adalah memindahkan karyawan dari satu pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar.
2. Untuk pelaksanaan harus didasarkan atas pertimbangan matang, sebab bila tidak demikian, mutasi yang dilakukan itu bukannya merupakan tindakan yang menguntungkan, tetapi justru merugikan perusahaan organisasi kerja.

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

Sedangkan menurut Endang (2011: 84) manfaat mutasi adalah :

1. Untuk memenuhi kekurangan karyawan di bagian lain, sehingga tidak perlu mengambil tenaga kerja dari luar.
2. Untuk memenuhi keinginan karyawan, disesuaikan dengan minat, keahlian, dan bidang tugas dan kemampuannya.
3. Untuk mengatasi rasa jenuh dan bosan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan suasana tempat kerja.
4. Untuk memberikan motivasi kepada pegawai/karyawan dalam mengembangkan kemampuannya.

Menurut Felix A. Nigro (dalam Moekijat, 2010: 117) menyebut 5 macam manfaat mutasi, yaitu :

1. Mutasi merupakan alat atau cara yang berguna dalam program pelatihan jabatan, seperti misalnya dalam pengembangan *administrator*.
2. Mutasi merupakan alat atau cara mengembangkan pegawai-pegawai lama untuk mencapai harapan-harapan puncak. Hal ini mencegah adanya penyewaan pegawai-pegawai baru dari luar yang mahal untuk memenuhi kebutuhan tenaga manusia yang mendadak.
3. Untuk menyelesaikan pertentangan-pertentangan perseorangan. Kadang-kadang baik pemimpin maupun bawahan adalah cakap, tetapi

apabila terjadipertentangan antara mereka, maka satu-satunya cara penyelesaian adalah mungkin memindahkan pegawai.

4. Untuk memenuhi kebutuhan pegawai perseorangan. Pemindahan dapat diminta oleh pegawai untuk memnuhi kebutuhan atau preferensi perseorangan pada tempat pekerjaan.
5. Mutasi sebagai tindakan disipliner.

D. Jenis-Jenis Mutasi

Mutasi seringkali dilakukan atas keinginan/kebutuhan perusahaan atau atas keinginan karyawan sendiri. Jenis mutasi menurut Endang (2010: 87) adalah :

- a. Dintinjau dari tempat kerja karyawan
 1. Mutasi antarurusan
 2. Mutasi antarseksi
 3. Mutasi antarbagian
 4. Mutasi antarbiro
 5. Mutasi antarinstansi
- b. Ditinjau dari tujuan dan maksud mutasi
 1. *Production transfer*, mutasi pada jabatan yang sama, karena produksi ditempat yang lama menurun.
 2. *Replacement transfer*, mutasi dari jabatan yang sudah lama dipegang ke jabatan yang sama di bagian lain, untuk menggantikan karyawan yang belum lama bekerja atau karyawan yang diberhentikan.

3. *Versatility transfer*, mutasi dari jabatan yang satu ke jabatan lain untuk menambah pengetahuan karyawan yang bersangkutan.
4. *Shift transfer*, mutasi dalam jabatan yang sama. Misalnya, shift A (malam) pindah ke shift B (pagi).
5. *Remedial transfer*, mutasi karyawan ke bagian mana saja untuk memupuk dan memperbaiki kerja sama antar karyawan.

c. Ditinjau dari masa kerja karyawan

1. *Temporary transfer*, mutasi yang bersifat sementara untuk mengganti karyawan yang cuti atau berhalangan.
2. *Permanent transfer*, mutasi yang bersifat tetap.

7. Metode Mutasi

★ Mutasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan dua cara menurut Hasibuan (2011: 103), yaitu :

1. Cara tidak ilmiah

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan:

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

2. Cara ilmiah

Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan:

- a. Norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan.
- b. Berorientasi pada kebutuhan yang riil/nyata.
- c. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian.
- d. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam.
- e. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Endang (2010: 84) mutasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

1. *Horizontal* (rotasi kerja/mutasi biasa), pemindahkaryawandarisatu posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang lain setara tanpa diikuti dengan kenaikan atau penurunan jabatan.
2. *Vertikal* (promosi dan demosi),
 - a. Promosi adalah pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi disertai dengan wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar.
 - b. Demosi, pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah dalam suatu organisasi, sehingga wewenang, tanggung jawab, pendapatan, dan statusnya pun lebih rendah.

8. Indikator Mutasi

MencakupHasibuan, (2012:104) ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat karyawan, baik secara *horizontal* maupun *vertical* (promosi, demosi dan transfer). Berbagai bentuk mutasi dapat dipergunakan dalam suatu organisasi yang secara garis besar dapat diklasifikasikan dalam dua golongan yaitu :

1. Mutasi vertical

Mutasi vertical dapat diartikan sebagai suatu bentuk perubahan posisi/jabatan pekerjaan yang lebih tinggi atau rendah tingkatannya yang biasanya di ikuti dengan perubahan pendapatan. Beberapa jenis mutasi vertical adalah :

a. Promosi

Suatu promosi yang diartikan sebagai perubahan tingkat posisi/jabatan/pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan di ikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status social seseorang. Dalam pelaksanaannya suatu promosi harus didasarkan atas syarat-syarat tertentu yang bagi setiap organisasi dapat berbeda sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri.

Adapun syarat yang ditetapkan yang penting syarat yang dipergunakan itu dapat memberikan bahwa jaminan tenaga kerja yang di promosikan itu layak dan pantas untuk menduduki posisi/jabatan yang baru. Berikut ini beberapa contoh syarat yang harus dipenuhi dalam promosi :

- 1) Kejujuran
- 2) Loyalitas
- 3) Tingkat pendidikan
- 4) Pengalaman Kerja
- 5) Rasa tanggung jawab
- 6) Kepemimpinan

7) Kerja sama

b. Demosi

Demosi merupakan suatu bentuk mutasi vertical yang berupa penurunan pangkat/ posisi/jabatan/ pekerjaan yang secara otomatis dengan penurunan pendapatan. Suatu demosi biasanya dilakukan karena seorang tenaga kerja melakukan pelanggaran disiplin organisasi.

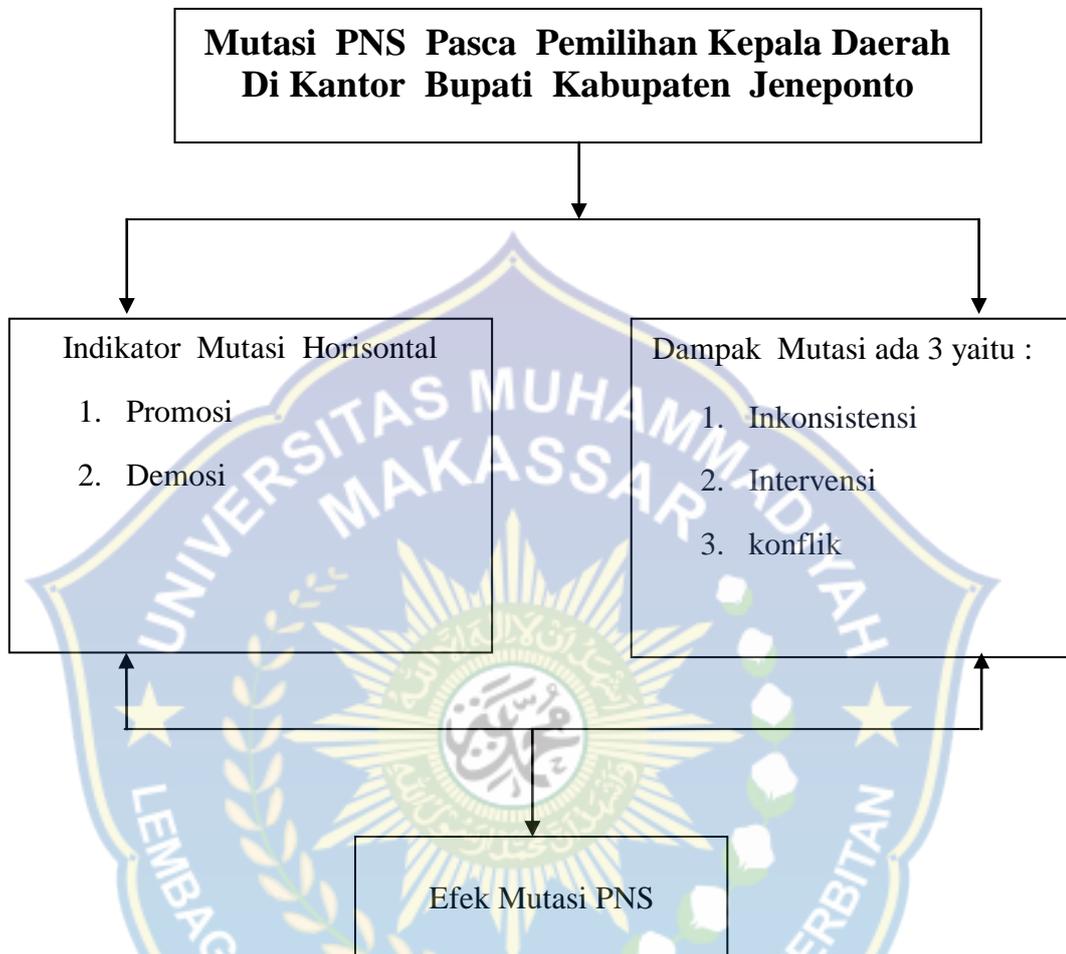
2. Mutasi Horizontal (*transfer*)

Mutasi horizontal merupakan pemindahan karyawan dari posisi jabatan/pekerjaan ke pekerjaan lain tetapi masih dalam tingkat yang sama.

D. Kerangka Pikir

Perpindahan pekerjaan dalam suatu organisasi biasanya dapat diminta oleh pegawai yang bersangkutan, jadi tidak semata-mata merupakan hak mutlak dari pimpinan organisasi, tidak seperti halnya dengan promosi dan demosi. Apabila permintaan pindah kerja datang dari pegawai maka alasan yang paling sering dikemukakan adalah ingin mencari pengalaman baru atau menginginkan situasi kerja yang dirasakannya lebih baik dari tempat kerja lama. Alasan pertama dilatar belakangi biasanya oleh kebosanan dan harapan lain ditempat kerja yang baru yang diperkirakan akan lebih menguntungkan. Alasan yang kedua pegawai yang bersangkutan tidak menemukan situasi yang menggembirakan sehingga gairah kerja berkurang. Hal ini dapat disebabkan oleh hubungan kerja yang kurang baik.

Gambar Bagan Kerangka Pikir



E. Fokus Penelitian

Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan). Adapun indikator horizontal ada 2 yaitu :

1. Promosi
2. Demosi
3. Dampak mutasi ada 3 yaitu :

- a. Inkonsistensi pelayanan publik
- b. Intervensi.
- c. Konflik.

F. Deskripsi Fokus Penelitian

Untuk memberikan keseragaman penelitian, berikut ini diuraikan beberapa deskripsi fokus penelitian :

1. Mutasi

Mutasi atau perpindahan jabatan/pekerjaan merupakan fenomena yang biasa terjadi di suatu perusahaan. Perubahan posisi jabatan atau pekerjaan disini masih dalam level yang sama dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang, tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatannya, yang berubah dalam mutasi hanyalah bidang tugasnya.

a. Promosi

Suatu promosi yang diartikan sebagai perubahan tingkat posisi atau jabatan atau pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatkannya tanggung jawab, hak serta status sosial seseorang. Dalam pelaksanaannya suatu promosi harus didasarkan atas syarat-syarat tertentu yang bagi setiap organisasi dapat berbeda sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Adapun syarat yang ditetapkan yang penting syarat yang dipergunakan itu dapat memberikan bahwa jaminan tenaga kerja yang di promosikan itu layak dan pantas untuk menduduki posisi atau jabatan yang baru.

Berikut ini beberapa contoh syarat yang harus dipenuhi dalam promosi :

- a) Kejujuran
 - b) Loyalitas
 - c) Tingkat pendidikan
 - d) Pengalaman Kerja
 - e) Rasa tanggung jawab
 - f) Kepemimpinan
 - g) Kerja sama
- b. Demosi

Demosi merupakan suatu bentuk mutasi vertical yang berupapenurunan pangkat/ posisi/jabatan/ pekerjaan yang secara otomatis dengan penurunan pendapatan. Suatu demosi biasanya dilakukan karena seorang tenaga kerja melakukan pelanggaran disiplin organisasi.

2. Inkonsistensi pelayanan publik, yakni sering terjadinya perubahan kebijakan dan pelayanan publik.
3. Intervensi tidak baik dari pihak yang di mutasikan dan masyarakat sering terjadi kecemburuan sosial, akibatnya profesional pelayanan publik berkurang.
4. Konflik sering terjadi balas dendam ketidak harmonisan pihak yang yang tidak senang terhadap hal tersebut sehingga konsentrasi PNS melayani masyarakat buruk.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan selama 2 (dua) bulan terhitung sejak november 2018 sampai januari 2019, setelah seminar proposal penelitian dilakukan . Adapun lokasi penelitian dilakukan adalah di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto. Lokasi ini dipilih karena dengan adanya pertimbangan mengenai gambaran pelaksanaan Mutasi PNS Pasca Pemilihan Kepala Daerah di Kabupaten Jeneponto.

B. Jenis dan Tipe Penelitian

Penelitian ini bertujuan memperoleh kebenaran pengetahuan yang bersifat ilmiah, melalui prosedur yang telah ditetapkan.

1. Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, dan sesuai dengan keadaan mengenai pelaksanaan Mutasi PNS Pasca Pemilihan Kepala Daerah di Kabupaten Jeneponto.
2. Tipe Penelitian ini adalah fenomenologi yaitu peneliti akan mendeskripsikan pengalaman yang dilakukan dan dialami oleh informan.

C. Sumber Data

Ada dua sumber data dalam penelitian ini yaitu :

1. Data Primer adalah data yang di peroleh langsung dari informan penelitian mengenai gambaran pelaksanaan Mutasi PNS Pasca Pemilihan Kepala Daerah di Kabupaten Jeneponto.
2. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh bukan dari sumber asli atau pertama tetapi bersumber dari bahan bacaan atau dokumentasi yang berhubungan dengan objek p³¹ n.

D. Informan Penelitian

Pemilihan informan didasarkan pada tujuan penelitian dan pertimbangan dapat memberikan informasi mengenai gambaran pelaksanaan mutasi PNS pasca pemilihan kepala daerah di Kabupaten Jeneponto. Dalam penelitian ini yang dijadikan informan dalam adalah sebanyak 5 orang, yaitu :

Tabel 1. Daftar nama informan

No.	Nama	Informan	Inisial	Jumlah
1.	Dr.Muhsyarif Fatta,SH.MH	Sekretariat BKD Kabupaten Jeneponto	MF	1 orang
2.	Affandy Yahya SE	Kasubag Umum dan BKD Kabupaten Jeneponto	AY	1 orang
3.	Dr.Safri Sau,SE MM	Kasubid Perencanaan Pegawai BKD Kabupaten Jeneponto	SS	1 orang
4.	Hamz SE RahmanHidayan	Kasubid Peningkatan Kompetensi BKD Kabupaten Jeneponto	HZ	2 orang
Jumlah				5

Alasan dalam memilih informan di atas dengan tujuan agar data yang diperoleh mengenaigambaran pelaksanaan Mutasi PNS Pasca Pemilihan Kepala Daerah di Kabupaten Jeneponto.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang di gunakan antara lain :

1. Observasi

Observasi yaitu penelitian dengan cara mengamati secara langsung hal-hal yang berkaitan dengan masalah pelaksanaan Mutasi PNS Pasca Pemilihan Kepala Daerah di Kabupaten Jeneponto.

2. Wawancara

Wawancara atau interview yaitu teknik pengumpulan data secara langsung dengan informan yang mengacu tentang pelaksanaan Mutasi PNS Pasca Pemilihan Kepala Daerah di Kabupaten Jeneponto.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013:240), dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi yaitu suatu informasi tertulis, visual atau fakta yang bisa dinyatakan dalam bentuk dokumen-dokumen, buku yang mengenai dengan pelaksanaan Mutasi PNS Pasca Pemilihan Kepala Daerah di Kabupaten Jeneponto.

F. Teknik Analisis Data

teknik analisis data yang telah digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data selama di lapangan, Menurut Miles dan Huberman (BurhabBungin 2007: 69) mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas. Aktifitas dalam analisis data yaitu :

1. Reduksi data, yaitu sebagai proses seleksi, pemfokusan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang ada di lapangan langsung, dan diteruskan pada waktu pengumpulan data, dengan demikian reduksi data dimulai sejak peneliti memfokuskan wilayah penelitian.
2. Penyajian data, yaitu rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan penelitian dilakukan. Penyajian data diperoleh berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel.

3. Penarikan kesimpulan, yaitu dalam pengumpulan data, peneliti harus mengerti dan tanggap terhadap sesuatu yang diteliti langsung di lapangan dengan menyusun pola-pola pengarahannya dan sebab akibat.

G. Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2009:366), teknik pengumpulan data triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Menurut Sugiono (2009:368), ada 3 macam triangulasi yaitu :

1. Triangulasi Sumber

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

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu di cek dengan observasi dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpul dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber

masih segar, belum banyak masalah akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu, dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga ditemukan kepastian datanya.



BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Letak Dan Luas Wilayah Kota Jeneponto

Secara geografis daerah ini terdiri dari 25% (28 desa/kelurahan) merupakan daerah pesisir, 8% (9 desa/kelurahan) lembah, 27% (30 desa/kelurahan) lereng/bukit dan 40.17% (45 desa) adalah dataran. Letak geografis kabupaten jeneponto berada antara 50.23'12"-50.42'1,2" lintang selatan dan 119o.29'12'-119o.56'44,9" bujur timur dengan batas wilayah:

Sebelah utara berbatasan dengan kabupaten gowa, sebelah selatan berbatasan laut flores, sebelah barat berbatasan dengan kabupaten takalar, sebelah timur berbatasan dengan kabupaten bantaeng, sedangkan topografis Kabupaten jeneponto terbagi dalam tiga bagian yaitu: bagian utara dengan ketinggian 500 s/d 1400 meter di atas permukaan laut. Bagian tengah, dengan ketinggian 100 s/d 500 di atas permukaan laut sedangkan bagian selatan dengan ketinggian 0 s/d 150 meter di atas permukaan laut. Luas wilayah Kabupaten Jeneponto merupakan daerah yang berbukit dengan luas wilayah 749,79 Km².

Potensi pertanian dan peternakan, perkebunan produksi padi sawah pada tahun 2013 mencapai 134.048 ton di panen dari luas lahan 53.439 Ha pada produktifitas 5,20 ton perhektar. Potensi perikanan dan kelautan produksi ikan laut pada tahun 2013 mencapai 17.931,07 ton, perikanan darat 2.368,11 ton perikanan darat udang 543,39 ton. Potensi industry dan

perdagangan merupakan sector yang member kontribusi yang signifikan bagi perekonomian di kabupaten jeneponto sector perdagangan seperti hote, rumah makan, serta produk local dan kuliner dapat member kontribusi besar pada pertumbuhan ekonomi oleh karena itu kebijakan pemerintah daerah dibidang industri dan perdagangan ini diarahkan pada peningkatan investasi yang berpangkal pada potensi yang berorientasi ekspor khususnya dibidang energi pertanian dan peternakan.

Selain itu industri yang saat ini dikembangkan adalah industri garam beryodium, yang masih membutuhkan pengembangan investasi dan industri yang dapat berdaya saing global. Potensi industri garam di daerah ini sangat besar dimana pada tahun 2013 produksi garam sebesar 15. 202,50 ton dengan luas areal 622,66 hektar. Sedangkan untuk mendukung perkembangan sektor industri di daerah ini maka diperlukan ketersediaan tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai bidangnya oleh karena itu pemerintah daerah melalui BLKI kabupaten jeneponto telah melakukan program peningkatan kualitas tenaga kerja dan produktivitas dengan pelatihan keterampilan berbasis kompetensi pada tenaga kerja. Pemerintah kabupaten jeneponto pada saat ini terus bergerak cepat melakukan akselerasi pembangunan pendidikan di seluruh pelosok daerah.

2. Profil Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto

Badan Kepegawaian dan Diklat daerah Kabupaten Jeneponto berkantor di jalan Lanto Dg.Pasewang Nomor 34n Nomor Telpn (0419)

22690, Kode Pos 92311. Pengertian disiplin dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990) adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tata tertib. Disiplin adalah melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan dengan para pekerja baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan. Tujuan dilakukannya pembinaan disiplin adalah dalam rangka usaha untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas dari para pegawai yang bermental baik, berwibawa, berdaya guna, berhasil, bersih, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir ada tuntutan lebih untuk senantiasa meningkatkan kualitas para pegawainya diantaranya adalah kedisiplinan para pegawainya mengingat pentingnya faktor manusia dalam pelaksanaan otonomi daerah karena urusan pembangunan daerah diserahkan pada daerah untuk mengelolanya sesuai dengan aspirasi dan partisipasi masyarakat.

Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya.

Ditinjau dari segi pembinaan, disiplin dapat dibedakan menjadi 2 jenis yaitu :

a. Disiplin Umum Atau Disiplin Tata Laku Dan Sikap

Disiplin umum adalah yang nampak dalam penampilan sikap dan perilaku lahiriah seseorang seperti ketaatan terhadap jam kerja, sikap yang korek terhadap atasan. Disiplin kerja yaitu didisiplin yang memuat tentang metodologi dan teknik penyelesaian pekerjaan yang memerlukan ketaatan mengikuti metode, prosedur dan teknik melaksanakan tugas.

b. Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan konsep yang didefinisikan sebagai sikap dan perilaku layanan yang taat dan tertib terhadap aturan yang telah ditetapkan dalam tugas. Disiplin Kerja adalah kekuatan yang dapat memaksa pegawai untuk mematuhi peraturan serta prosedur kerja yang telah disepakati terlebih dahulu, karena dianggap bahwa dengan berpegang pada peraturan, tujuan dari suatu organisasi dapat dicapai.

Aparatur pemerintah dan sektor pelayanan/administrasi publik sengan menjadi sorotan pada saat ini jika dikaitkan dengan disiplin pegawai. Berbagai pengertian tentang disiplin kerja dikemukakan para ahli bahwa: "Disiplin adalah melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan dengan para pekerja baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan". Atas dasar tinjauan terhadap disiplin kerja pegawai tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan suatu sikap pegawai, tingkah laku pegawai, dan

perbuatan pegawai yang sesuai dengan peraturan organisasi baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Hal ini mengisyaratkan bahwa disiplin kerja pegawai erat kaitannya dengan ketaatan dan kepatuhan seorang pegawai terhadap peraturan kepegawaian yang ada dengan dilandasi oleh kesadaran dan rasa senang, serta merupakan fenomena dalam rangka terwujudnya tertib organisasi, sehingga akan mempermudah tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan.

Perilaku disiplin pegawai pada dasarnya tidak hanya terbatas pada aturan-aturan perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, melainkan juga berhubungan dengan nilai dan norma perilaku tertib dalam kehidupan berkelompok ataupun bermasyarakat pada umumnya. Oleh karenanya perilaku disiplin pegawai tidak hanya tercermin dalam melaksanakan pekerjaan kedinasan semata-mata, melainkan implementasinya dapat dilihat dari sikap keteladanannya dalam kehidupan bermasyarakat.

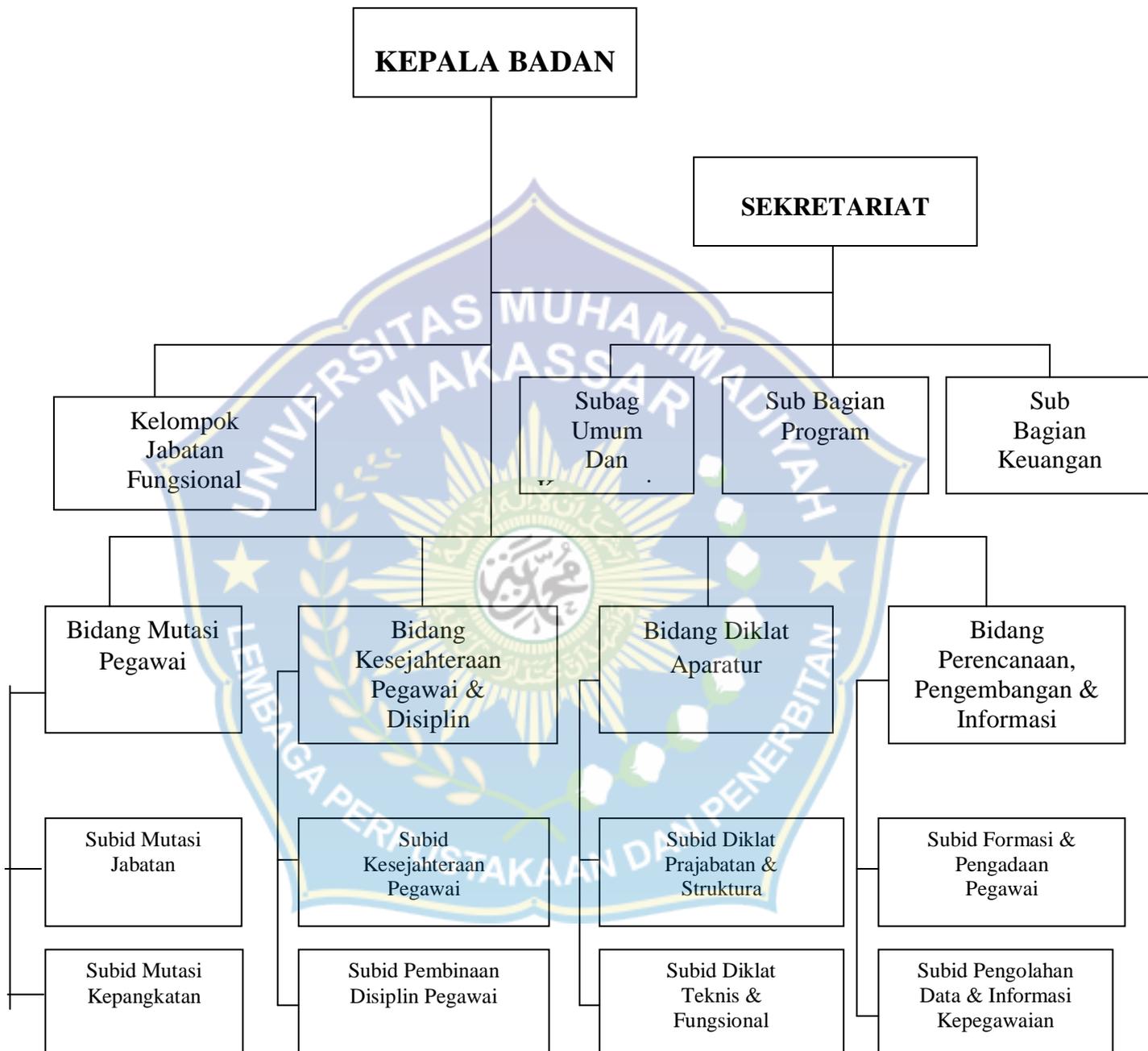
- c. Landasan Hukum Pembentukan BKDD Kabupaten Jeneponto
 1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah
 2. Peraturan Pemerintah Nomor 08 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah
 3. Peraturan Daerah Kabupaten Jeneponto Nomor 04 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Jeneponto

4. Peraturan Bupati Jeneponto Nomor 29 Tahun 2009 Tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Jabatan Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto.
- d. Struktur Organisasi BKDD Kabupaten Jeneponto

Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto tertuang dalam lampiran Peraturan Daerah Kabupaten Jeneponto Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Jeneponto yaitu :



Struktur Organisasi Bkdd Kabupaten Jeneponto



Struktur Organisasi BKDD Prov.Sulsel Berdasarkan Perda Kab.Jeneponto Nomor

4 Tahun 2008

Tupoksi BKDD Kabupaten Jeneponto

Tupoksi BKDD Berdasarkan Perda Kab.Jeneponto Nomor 04 Tahun 2008 dan Peraturan Bupati Jeneponto bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto :

- 1) Melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dibidang kepegawaian yang ditetapkan Bupati
- 2) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan bidang tugasnya

d. Fungsi Bkdd Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto

Berdasarkan peraturan daerah kabupaten tentang pembentukan organisasi dan tata kerja perangkat daerah badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia mempunyai tugas pokok sebagai perangkat daerah yang membantu bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan dan latihan berdasarkan peraturan perundang - undangan untuk kelancaran tugas pemerintahan daerah kabupaten jenepontodalam meyenggarakan tugas badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia mempunyai fungsi sebagai berikut :

- 1) Perumusan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugas
- 2) Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan lingkup tugasnya
- 3) Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugasnya

- 4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya

B. Implementasi dari mutasi pegawai negeri sipil pasca pemlihan kepala daerah

Implementasi berasal dari kata “implementation” yang berarti suatu pelaksanaan atau penyelenggaraan. Jadi arti dari implementasi disini adalah mengaplikasikan sebuah teori ke dalam realita, sehingga akan menghasilkan manfaat dari teori tersebut serta dapat mengembangkannya menjadi lebih sempurna. Jadi, implementasi merupakan aplikasi atau penerapan yang berasal dari teori, berangkat dari teori kemudian diterapkan pada lapangan, sehingga dari permasalahan yang ada akan menghasilkan sebuah kesimpulan realistik.

Daniel. A. Masmanian dan paul A. Sabatier dalam (Solichin Abdul Wahab, 2008) menjelaskan makna implementasi ini dengan mengatakan bahwa memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian imflementasi kebijaksanaan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan negara, yang mencangkup baik usaha-usaha untuk mengaministrasikannya maupun untuk menimbulkan akiba atau dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Implementasi berkaitan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan untuk merealisasikan program, dimana pada posisi ini eksekutif mengatur cara untuk mengorganisir, menginterpretasikan dan menerapkan kebijakan yang telah

diseleksi. Sehingga dengan mengorganisir, seorang eksekutif mampu mengatur secara efektif dan efisien sumber daya, unit-unit dan teknik yang dapat mendukung pelaksanaan program, serta melakukan interpretasi terhadap perencanaan yang telah dibuat, dan petunjuk yang dapat diikuti dengan mudah bagi realisasi program yang dilaksanakan.

Berkoordinasi integrasi dan sinkronisasi kegiatan bidang kepegawaian di lingkungan pemerintahan daerah dalam pembinaan dan pelaksanaan kerja sama dengan masyarakat dan lembaga pemerintah atau lembaga lainnya sehingga penyelenggaraan administrasi PNSD pelaksanaan peraturan perundang-undangan dibidang kepegawaian dapat memberi informasi tentang pengembangan kepegawaian sehingga dapat menyiapkan kebijakan umum tentang pengembangan kepegawaian dan berkoordinasi dengan badan pendidikan dan pelatihan persiapan dan pelaksanaan pengangkatan pemindahan dan pemberhentian PNSD sesuai dengan norma standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Persiapan dan pelaksanaan administrasi pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional sesuai norma standard dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan. Ada beberapa fungsi bkd badan kepegawaian dan diklat daerah kabupaten jeneponto yaitu :

Pengumpulan, pengelolaan dan pengendalian data berbentuk data base serta analisa data untuk penyusunan program kegiatan

- a. Perencanaan strategis pada BKDD
- b. Perumusan kebijakan teknis bidang kepegawaian
- c. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang kepegawaian
- d. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang kepegawaian
- e. Pelaksanaan, pengawasan, pengendalian serta evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan bidan kepegawaian
- f. Pelaksanaan SPM yang wajib dilaksanakan bidang kepegawaian
- g. Penyelenggaraan urusan kesekretariatan pada BKDD

Persiapan dan pelaksanaan administrasi pengangkatan pemindahan dan pemberhentian dalam jabatan struktural atau fungsional sesuai norma standard dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan persiapan dan penetapan pensiun PNSD mendapatkan penetapan gaji tunjangan dan kesejahteraan PNSD sesuai dengan norma standard dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Pelaksanaan pemberian penghargaan dan tanda jasa kepada PNSdapa memberikan pelaksanaan administrasi kepangkatan PNS sesuai dengan norma standard dan prosedur yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

Petikan wawancara dengan salah satu informan,

“Pengelolaan sistem informasi manajemen kepegawaian secara komprehensif dapat memberikan kami kebutuhann data dan informasi untuk penyusunan program pengembangan kepegawaian dan mampu menyelenggaraan pembinaan, pengawasan dan pengendalian di bidang kepegawaian”.(wawancara langsung dengan salah satu Secretariat BKD Kabupaten Jeneponto ,2018). 7/12/2018

1. Gambaran Umum PNS Kabupaten Jenoponto

Berdasarkan peraturan daerah kabupaten jeneponto maka satuan kerja perangkat daerah di lingkup pemerintah kabupaten jeneponto terdiri dari, sekretariat daerah yang terdiri atas 3 asistendan 12 kepala bagian dan dibantu oleh 18 staf ahli sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah sekretariat korpri, sekretariat komisi pemilihan umum, 7 badan, 14 dinas, inspektorat, 1 rumah sakit umum daerah, 8 kantor, 11 kecamatan, 31 Kelurahan, 18 UPTD Dinas Kesehatan, 4 UPT, 65 sekolah dengan rincian sebagai berikut :

a. sekretariat daerah

1. asisten (i) pemerintahan dan kesejahteraan rakyat
2. asisten (ii) perekonomian
3. asisten (iii) administrasi umum

b. staf ahli

c. kepala bagian

1. dengan perincian sebagai berikut : a) jumlah pegawai menurut jenis kelamin. bagian administrasi pemerintah dan umum
2. bagian administrasi kesejahteraan rakyat
3. bagian administrasi kemasyarakatan;
4. bagian administrasi hubungan masyarakat dan protokol
5. bagian administrasi pembangunan
6. bagian administrasi sumber daya alam
7. bagian administrasi perekonomian

Tabel 2. Jumlah PNS Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Perempuan	3.059
2.	Laki-laki	3.508
	Total	6.567

Sumber: BKDD Kab.Jeneponto Keadaan Maret 2015

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa pns didominasi oleh perempuan sebanyak 3.508 orang atau 53,47% sedangkan laki-laki sebanyak 3.059 orang atau 46,58% dari total pns yang ada. adapun perbandingan nampak jelas. Petikan wawancara dengan salah satu informan,

“ Kami selaku pemerintah yang baik dapat memberikan pemahaman dan niat baik bagi masyarakat sehingga masyarakat mampu melihat sistem kerja kami di kantor BKD ini” (wawancara penulis dengan kasubag umum dan bkd kabupaten jeneponto,2018). 11/12/2018

Dalam era perubahan global yang timbul sebagai akibat perubahan teknologi yang cepat terjadi pada hampir semua aspek kehidupan manusia dan menimbulkan pergeseran serta paradigma baru. Perubahan di berbagai aspek seperti ekonomi, politik, sosial, nilai, dan budaya, pasar serta lingkungan akan mendorong timbulnya persaingan yang tajam baik antar individu, kelompok, masyarakat, dan bahkan di tingkat organisasi hingga antar negara. Semuanya bergerak dan berlomba-lomba melakukan aktivitas yang lebih baik, lebih efisien, efektif, lebih unggul satu sama lain dalam mengelola sumber-sumber daya, memanfaatkan peluang dan tantangan untuk

menghadapi atau memenangkan persaingan tersebut, sesuai paradigma baru yang dipakainya. Petikan wawancara dengan salah satu informan

“persyaratan bagi instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa. Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk dapat bekerja secara profesional dengan berlandaskan moral yang baik, berdaya guna, bersih dan mengutamakan kepentingan masyarakat dan dapat melayani masyarakat sebaik-baiknya”(wawancara penulis dengan Kasubag Umum dan BKD Kabupaten Jeneponto, 2018). 11/12/2018

Sebagai aparat pemerintah, maka setiap pegawai harus menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukannya membuahkan suatu hasil. Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya karena adanya prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan prakarsa disebut kinerja. Kinerja itu dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan, sasaran organisasi. Dalam hubungan ini seseorang dikatakan mempunyai kinerja baik, apabila mampu memperlihatkan hasil kerja atau kemampuan kerja yang baik dan dapat memberi kontribusi terhadap pencapaian organisasi atau mempunyai perilaku yang baik, kecakapan, kompetensi, keterampilan spesifik yang tinggi, bersedia di gaji/diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik, Prawirosentono (2007, 78).

Namun kenyataannya adanya beberapa personil masih belum dapat memberikan kontribusi kepada kantor secara total dan kurang pemahaman bidang tugasnya baik disebabkan faktor intern personil atau faktor ekstern. Kompensasi yang diberikan pemerintah masih belum dapat memenuhi

kebutuhan bagi pegawai. Manusia bekerja tidak hanya untuk mendapatkan uang saja, tetapi juga mendapatkan penghargaan dan kepuasan kerja. Kompensasi dalam bentuk asuransi belum semua membuat pegawai tenang dalam bekerja, misalnya belum adanya asuransi jiwa dan asuransi pendidikan. Dengan adanya kompensasi kembali akan meningkatkan semangat kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai yang mempunyai peran penting terhadap organisasi.

“Dengan adanya mutasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan sebagai alat pendorong agar motivasi kerja pegawai meningkat dan untuk menghilangkan rasa bosan/jenuh terhadap pekerjaannya agar tercipta penyegaran terhadap pegawai yang juga akan terjadi penyegaran organisasi” (wawancara dengan pegawai Kasubid Perencanaan Pegawai BKD Kabupaten Jeneponto, 20180. 7/12/2018)

Mengingat begitu pentingnya peran pegawai, pimpinan perlu memperhatikan permasalahan yang timbul di dalam pegawai antara lain pelaksanaan mutasi. Kegiatan mutasi pegawai dari satu seksi ke seksi lain khususnya pada bidang belum sepenuhnya berjalan sehingga terjadi ketidakseimbangan pegawai, timbulnya rasa bosan di suatu tempat sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan berpengaruh pada kinerja kantor. Persaingan yang kurang sehat biasanya berawal dari lingkungan kerja yang kurang efektif, artinya hubungan atasan dan bawahan serta hubungan antar bawahan kurang memiliki komunikasi yang baik, selain itu kondisi kerja yang kurang mendukung antara lain, suhu udara, kebisingan, penerangan, fasilitas kantor yang kurang mendukung. Faktor lingkungan kerja tersebut juga harus diperhatikan pimpinan institusi, sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik di lingkungan yang menyenangkan. Menempati

gedung yang sudah tua dan sarana penunjang yang kurang mendukung pegawai untuk bekerja dengan nyaman.

Para ahli juga menilai, kesan hukuman jika seorang pejabat atau staf dipindahkan dari dinas atau kantor yang satu ke dinas atau bagian yang lain hanyalah sebuah opini yang tidak bisa dibuktikan keabsahaannya. “Yang dikatakan hukuman itu apabila seorang pejabat atau staf ditempatkan tidak sesuai dengan pangkat dan atau golongan yang bersangkutan. Dan ini juga tidak gampang bagi pekerja. Tapi sepanjang ditempatkan sesuai dengan pangkat atau golongan dari pejabat atau staf yang bersangkutan saya rasa tidak ada yang salah, ” jelas para ahli berpendapat. Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang sangat normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan. Jika mutasi tidak dilakukan maka ada sesuatu yang tidak beres dalam mengelola daerah.

Mutasi memang peristiwa yang unik dilingkungan PNS. Dipihak yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya, mutasi adalah sebuah siksaan. Pada peristiwa yang sama, bagi sejumlah PNS, mutasi merupakan berkah. Penyebabnya bisa karena bosan dengan suasana kerja maupun ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru. Namun tidak dipungkiri kata mutasi merupakan sebuah kata yang seram dikuping pejabat atau staf pemerintahan. Hal lain yang menjadikan mutasi sebagai bentuk hukuman, diawali dari berbagai pendapat tentang lingkup kerja. Secara umum lingkup kerja kadang diterjemahkan secara bebas oleh

masyarakat dan pejabat atau staf pemerintahan. Lahan basah dan lahan kering menjadi istilah yang menggambarkan adanya perbedaan beban dan peluang kerja antara instansi yang satu dengan instansi yang lainnya. Pendapat itulah yang menimbulkan tafsiran yang bervariasi tentang mutasi.

Mutasi bisa bermakna dua yakni ruang lingkup mutasi yang vertikal promosi dan demosi. Promosi adalah bentuk apresiasi kalau seseorang memiliki kinerja diatas standar organisasi dan berperilaku sangat baik yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan karir. Dengan demikian mereka yang mendapat promosi akan memperoleh tugas, wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar. Sementara demosi merupakan tindakan penalti dalam bentuk penurunan pangkat atau dengan pangkat tetap tetapi sebagian tunjangan tidak diberikan. Hal ini dilakukan pimpinan kalau seseorang yang walaupun sudah mengikuti pelatihan dan pembinaan personal namun tetap saja bekerja dengan kinerja jauh di bawah standar organisasi dan berkelakuan tidak baik. Dengan demikian mutasi jabatan merupakan salah satu usaha dari pimpinan untuk memenuhi kebutuhan pegawai, juga sebagai pengakuan dan aktualitas diri pegawai atas segala kemampuan yang dimilikinya.

“menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisai. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut” (wawancara dengan pegawai BKD Kabupaten Jeneponto). 05/01/2019

Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaga Negara Tahun 1999 Nomor 16 Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890). Tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, pemberhentian pegawai negeri sipil, diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 96, Tahun 2000. Kedua peraturan perundang-undangan tersebut di atas merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di setiap instansi pemerintah umum dan daerah. Mutasi jabatan merupakan program untuk menghargai prestasi kerja yang diikuti dengan peningkatan kewajiban, hak, status dan penghasilan pegawai. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka mutasi harus berjalan sesuai dengan prosedurnya agar pelaksanaan terhadap rencana mutasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang dapat meningkatkan produktivitas dan dapat memberi prestasi yang semaksimal mungkin kepada organisasi. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa mutasi adalah suatu kegiatan dari suatu organisasi dalam melaksanakan prinsip agar pegawai yang bersangkutan mendapat kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat memberikan prestasi sebesar-besarnya. Mutasi diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan

kerja/jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu dia akan lebih berkembang.

Tujuan tersebut baru dapat dicapai apabila pembangunan nasional dilaksanakan secara menyeluruh dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya bukan manusia, serta pelaksanaan pembangunan disegala bidang, terencana, terarah, bertahap dan berkesinambungan. Salah satu bidang tersebut adalah pembangunan manusia seutuhnya. Dalam hal ini keberhasilan pembangunan tergantung pada aspek manusianya yakni sebagai pemimpin, pelaksana dan pengelol sumber daya yang ada dalam nagara, yang dalam hal ini adalah pegawai negeri sipil (PNS), terutama pada transmigrasi dan sosial daerah Kabupaten Jeneponto. pegawai negeri sipil (PNS) atau transmigrasi dan kepala daerah Kabupaten Jeneponto yang merupakan aparatur negara yang menyelenggarakan pemerintahan dalam melaksanakan pembangunan nasional merupakan tulang punggung pemerintah. Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional terutama tergantung pada kesempurnaan aparatur negara baik ditingkat pusat maupun ditingkat daerah. Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana dikemukakan di atas, diperlukan adanya pegawai negeri. Dengan adanya peraturan pemerintah Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, dan tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil diatur di dalam peraturan pemerintah Nomor 96 Tahun 2000. Kedua Peraturan perundang-undangan tersebut merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di

setiap instansi pemerintah umum dan daerah terutama pada dinas tenaga kerja transmigrasi dan sosial daerah Kabupaten Jeneponto.

Menurut peraturan pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, bahwa yang termasuk pegawai negeri sipil adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan satu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk mewujudkan pegawai negeri Sipil (PNS) yang sempurna sebagaimana dimaksudkan di atas, maka pegawai negeri sipil perlu dibina dengan sebaik-baiknya dan diadakan pengembangan. Tujuan pembinaan dan pengembangan tersebut diharapkan agar setiap pegawai yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dapat memberikan prestasi kerja yang sebaik-baiknya sehingga benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna sesuai dengan sasaran organisasi yang hendak dicapai, terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan dan terwujudnya pegawai-pegawai yang setia dan taat kepada Pancasila, Undang-Undang dasar 1945, negara dan pemerintah, sehingga pegawai hanya mengabdikan kepada kepentingan negara dan masyarakat, demi terwujudnya aparatur yang bersih dan berwibawa. Salah satu bentuk dari pengembangan terhadap pegawai negeri sipil adalah mutasi sebagai penjemaran/ perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi. Mutasi tidak terlepas dari

alasan untuk mengurangi rasa bosan pegawai kepada pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai, selain itu untuk memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing dimana dalam kegiatan pelaksanaan mutasi kerja sering disalah tafsirkan orang yaitu sebagai hukuman jabatan atau didasarkan atas hubungan baik antara atasan dengan bawahan. Petikan wawancara dengan salah satu informan,

“ mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan pegawai bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya” (wawancara penulis dengan Kasubag Umum di Kabupaten Jeneponto). 11/12/2018

Setiap organisasi selalu mengharapkan agar produktivitas kerja para pegawainya dapat terus meningkat. Namun dalam kenyataannya, yang mendukung untuk mencapai tujuan tersebut sering kurang mendapat perhatian, tidak adanya usaha-usaha yang dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja dan kegairahan bekerja para pegawai. Memang dapat diakui, bahwa para pegawai dapat bekerja dengan cara diawasi. Tetapi akan berbeda halnya jika para pegawai bekerja dengan kemauannya sendiri atau dengan semangat kerja yang baik. manfaat semangat kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas yang lebih baik. Sehingga instansi atau organisasi perlu menimbulkan semangat kerja pegawai yang tinggi, akan mempermudah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya,

“ Meskipun kita sudah mengusahakan agar tujuan untuk menempatkan orang tepat pada tempat yang tepat, tetapi tidaklah berarti persoalannya telah selesai. Suatu pekerjaan yang bersifat rutin mungkin dapat menimbulkan rasa bosan, sehingga dalam keadaan tersebut kemungkinan semangat dan kegairahan kerjanya turun.”(wawancara dengan Kasubig Kabupaten Jeneponto,2018). 7 desember 2018

Menurut Rivai (2011:549) kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan. Kinerja menurut berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentuan keberhasilan organisasi atau instansi pemerintahan dalam mencapai tujuannya dalam penelitian diketahui bahwa pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi ditandai dengan beberapa hal, antara lain: pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat, pegawai bersedia mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan, pegawai sanggup bekerja dalam waktu yang sudah ditentukan, pegawai dapat bekerjasama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaan atau suatu tugas yang ditentukan oleh kantor.

Penilaian mutasi yang ideal menggunakan tiga indikator yang meliputi: promosi, kekuasaan pegawai, dan demosi. Promosi adalah

pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi disertai dengan wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar. Kekuasaan pegawai menekankan pada strategi dimana pemindahan pegawai dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial. Demosi, pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah dalam suatu organisasi, sehingga wewenang, tanggung jawab, pendapatan, dan statusnya pun lebih rendah.



BAB V

PENUTUP

B. Kesimpulan

Berdasarkan dari pembahasan bab IV yang menyajikan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan Mutasi sering kali menimbulkan kecemasan di kalangan pegawai jika alasan kepindahannya tidak dijelaskan secara jelas dan terbuka. Akan tetapi pelaksanaan mutasi tersebut belum sepenuhnya hanya berdasarkan *merit system* hal ini dapat diketahui dengan adanya pertimbangan-pertimbangan lain yang ikut mempengaruhi pelaksanaan mutasi tersebut yaitu *spoil system* yaitu masih adanya unsur suka atau tidak suka karena faktor kepentingan individu, faktor kedekatan dengan pimpinan atau karena faktor kekeluargaan

C. Saran

Mengenai pelaksanaan pegawai negeri sipil pasca pemilihan daerah di Kabupaten Jeneponto, eksekutor sebaiknya konsisten dengan dasar pelaksanaan *merit system* yaitu yang bersifat ilmiah, objektif, dan berdasarkan prestasi kerja pegawai agar dapat mendukung produktivitas pegawai, meningkatkan semangat kerja dan memperbaiki kinerja organisasi agar pelayanan lebih maksimal dan pegawai lebih mengerti apa tugas dan fungsinya dalam organisasi. Dalam pelaksanaan pegawai negeri sipil pasca pemilihan kepala daerah di Kabupaten Jeneponto tidak dilaksanakan berdasarkan *senioriti sistem* yaitu yang berdasarkan masa kerja dan usia kerja, dan memang seharusnya seperti itu karena yang harus diperhatikan

yaitu prestasi kerja dari pegawai dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidangnya agar tidak sulit dalam melaksanakan tugasnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Alex.S. Nitisemito,1982,*Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Daryanto. 2013. *Menyusun Modul*. Yogyakarta: PenerbitGava Media.
- Hasibuan, S.P.M. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Hanggraeni, Dewi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Fakultas Ekonomi UI, 2012.
- Hendrayanti, Endang. 2010. *Analisis Beban Kerja Sebagai Dasar Perencanaan Kebutuhan SDM*. Jakarta : Salemba Empat
- Hesti Nurani. Dkk. 2013. “*Evaluasi Dampak Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang*”. Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN-2013.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara
Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kasmir, 2008. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Edisi Revisi. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Manullang, M., (2008), *Pengantar Bisnis*, Gadjah Mada University Press Yogyakarta
- M Kadarisman (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : Raja grafindo Persada
- Moekijat, (2010). “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Manku prawiras jafri (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Stretegik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (200) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Pertama. Bandung. PT. Remaja Rosda karya.
- Noe , Raymond A. Et al. (2011) *fundamentals of human Resource Management 4 th edition*. New York : McGraw –Hill.

- Robbins, Stephen P. (2007). *Organizational Behavior edisike 12*. Jakarta :
selemba Empat.
- Ruky Achmad S. (2002) *Sistem Manajemen Kinerja Panduan PraktiS untuk
Merangkan Dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta : Gramedia pustaka
utama.
- Ricca Adelina Siagian. 2010. “*Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai
Negeri Sipil Pada Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi Dan Sosial Daerah
Kabupaten Tapanuli Selatan*”
- Siswanto, B. Sastro hadiwiryo. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Edisi
2. PT. BumiAksara; Jakarta
- Siagian, Sondang P., (2011), *Manajemen Stratejik*, Bumi Aksara Jakarta
- Sriyana. 2013. “*Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural Pada Kantor Badan
Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang. Universitas Pgri
Palangkaraya*”. Jurnal Socioscientia Kopertis Wilayah Xi Kalimantan.
Februari 2013, Volume 5 Nomor 1

Dokumentasi





RIWAYAT HIDUP



NURSAKINA, Di lahirkan di Kabupaten Jeneponto Provinsi Sulawesi Selatan tepatnya Di Desa Sapanan pada tanggal 12 Juli 1993. Anak ke Empat dari Empat bersaudara, pasangan dari makkulau. S.Sos dan Bunga Siang. Peneliti menyelesaikan pendidikan di Sekolah Dasar lengke lengkes di Kecamatan Binago Kabupaten Jeneponto pada tahun 2005. Kemudian di tahun itu juga peneliti melanjutkan Pendidikan di SMPN 4 binamu dan tamat pada tahun 2008,

kemudian melanjutkan Sekolah Lanjutan Tingkat Akhir (SLTA) di MAN 1 binamu Kabupaten Jeneponto pada tahun 2008 dan selesai pada tahun 2011. Pada tahun 2011 peneliti melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi swasta, tepatnya di Universitas Muhammadiyah Makassar (UNISMUH) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Peneliti menyelesaikan kuliah strata satu (S1) pada tahun 2019.

Berkat Rahmat Ilahi Rabbi dan doa yang takterhingga dari segenap keluarga, Penulis dapat menyelesaikan studi dengan karya tulis ilmiah yang berjudul ***“Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pasca Pemilihan Kepala Daerah Di Kabupaten Jeneponto”***