

# ANALISIS PELAKSANAAN MUTASI KEPEGAWAIAN OLEH KEPALA DAERAH DI KABUPATEN MAJENE

RAHMAT ANDIKA, AHKAM JAYADI, ANDI SAFRIANI  
Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar  
Email: [ahkamjayadi@yahoo.com](mailto:ahkamjayadi@yahoo.com)

## Abstrak

Pokok permasalahan dari penelitian ini adalah Analisis Pelaksanaan Mutasi Kepegawaian oleh Kepala Daerah di Kabupaten Majene.

Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu memberikan gambaran secara objektif terkait keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti. Jenis data yang digunakan terdiri data primer yaitu dengan wawancara dan observasi langsung di lapangan dan melalui data sekunder yang bersumber dari literatur, dokumen / catatan / laporan dan peraturan perundang-undangan yang berkaitan masalah yang diteliti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi kepegawaian cenderung menggunakan *Merit System* melihat hasil analisis wawancara yang dominan mengatakan bahwa pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene menggunakan pertimbangan prestasi kerja, akan tetapi belum sepenuhnya hanya berdasarkan *Merit System*, karena masih ditemukannya pertimbangan-pertimbangan lain yang ikut mempengaruhi pelaksanaan mutasi tersebut yaitu *Spoil System* karena masih melibatkan unsur suka atau tidak suka, faktor kedekatan dengan pimpinan atau faktor kekeluargaan.

**Kata Kunci : Kepala Daerah, Kepegawaian, Mutasi.**

## Abstract

*The main problem of this research is the Analysis of the Implementation of Staff Movements by the Regional Heads in Majene Regency. The method in this study is descriptive qualitative, which provides an objective description of the actual state of the object under study.*

*The results showed that the implementation of staff transfer tended to use the Merit System to see the results of the dominant interview analysis saying that the implementation of the transfer of Civil Servants at the Human Resources Empowerment and Empowerment Agency of Majene Regency uses work performance considerations, but not entirely based on the Merit System, because it is still the discovery of other considerations that influence the implementation of the mutation is the Spoil System because it still involves elements of likes or dislikes, the factor of closeness to the leader or family factors.*

**Keywords: Head of District, Staffing, Mutation.**

## Pendahuluan

Berdasarkan ketentuan Pasal 1 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, “Negara Indonesia adalah negara hukum” yang menganut desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan sebagaimana diisyaratkan dalam Pasal 18 ayat (1) UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945 “Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi itu dibagi atas kabupaten dan kota yang tiap-tiap provinsi, kabupaten, dan kota mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan undang-undang”. Sebagai negara hukum, setiap penyelenggaraan urusan pemerintahan haruslah berdasarkan pada hukum yang berlaku (*wetmatigheid van bestuur*). Sebagai negara yang menganut desentralisasi mengandung arti bahwa urusan pemerintahan itu terdiri atas urusan pemerintahan pusat dan urusan pemerintahan daerah artinya ada perangkat pemerintah pusat dan ada perangkat pemerintah daerah yang diberi otonomi yakni kebebasan dan kemandirian untuk mengatur urusan rumah tangga daerah.<sup>1</sup>

Pasal 18 ayat (5) dan (6) UUD 1945 juga menentukan bahwa pemerintahan daerah kabupaten menjalankan otonomi seluas-luasnya kecuali urusan pemerintahan yang oleh Undang-Undang ditentukan sebagai urusan pemerintah pusat. Pemerintah daerah kabupaten berhak menetapkan peraturan daerah dan peraturan-peraturan lain untuk melaksanakan otonomi dan tugas pembantuan.<sup>2</sup> Dalam sistem kepegawaian secara nasional, pegawai negeri sipil memiliki posisi penting untuk menyelenggarakan pemerintahan dan difungsikan sebagai alat pemersatu bangsa. Sejalan dengan kebijakan desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, maka ada sebagian kewenangan di bidang kepegawaian diserahkan kepada daerah yang dikelola dalam sistem kepegawaian daerah. Kepegawaian daerah adalah suatu sistem dan prosedur yang diatur dalam peraturan perundang-undangan sekurang-kurangnya meliputi perencanaan, persyaratan, pengangkatan, penempatan, pendidikan dan pelatihan, penggajian, pemberhentian, pensiun, pembinaan, kedudukan, hak dan kewajiban, tanggung jawab, larangan, sanksi, dan penghargaan merupakan subsistem kepegawaian secara nasional. Dengan demikian, kepegawaian daerah merupakan satu kesatuan jaringan birokrasi dalam kepegawaian nasional.

Penempatan pegawai untuk mengisi jabatan dengan kualifikasi umum menjadi kewenangan masing-masing tingkatan pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan sedangkan untuk mengisi jabatan tertentu diperlukan kualifikasi khusus, seperti tenaga ahli dibidang tertentu, pengalaman kerja tertentu di kabupaten atau kota, maka pembina kepegawaian tingkat provinsi atau pemerintah dapat memberikan fasilitas. Hal ini dalam rangka melakukan pemerataan tenaga-tenaga pegawai tertentu dan penempatan pegawai yang tepat sesuai dengan kualifikasi jabatan yang diperlukan di seluruh daerah.<sup>3</sup> Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat bergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya Pegawai Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu, dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, dibutuhkan Pegawai ASN. Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan

---

<sup>1</sup>Ridwan HR, *Hukum Administrasi Negara*, (Jakarta, Rajawali Pers, 2011), hlm.17.

<sup>2</sup>Jimly Asshiddiqie, *Perkembangan & Konsolidasi Lembaga Negara Pasca Reformasi*, (Jakarta, Sinar Grafika, 2010), hlm. 258-259.

<sup>3</sup> HAW Wijaya, *Penyelenggaraan Otonomi Di Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 144.

pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.<sup>4</sup>

Pegawai Negeri Sipil, menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, “Pegawai” berarti “orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya) sedangkan “Negeri” berarti negara atau pemerintah, jadi PNS adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau Negara.<sup>5</sup> Di dalam ketentuan perundangan-undangan yang pernah berlaku, pengertian pegawai negeri tidak dibuat dalam suatu rumusan yang berlaku umum tetapi hanya merupakan suatu rumusan yang khusus berlaku dalam hubungan dengan peraturan yang bersangkutan. *Bezoldigings regeling Burgerlijke Lands dieren* 1938 (BBL 1938) menggunakan istilah *lands-dienaar* yang berarti pengabdian negeri, sedangkan *Betalings regeling ambtenaren in Gepen sioneerden* 1949 (BAG 1949) menggunakan istilah *ambtenaar* yang berarti pegawai.<sup>6</sup>

Dalam hal manajemen pegawai negeri sipil menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Bab VIII Pasal 51-52 disebutkan bahwa Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit. Manajemen ASN meliputi Manajemen PNS dan Manajemen PPPK. Selanjutnya dalam konsideran menimbang huruf c menyebutkan bahwa untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan Aparatur Sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip *merit* dalam pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu proses mutasi pegawai negeri sipil harus mengutamakan keahlian dari pegawai itu sendiri dalam artian bahwa proses mutasi haruslah *merit system* bukan *spoil system* (berdasarkan kekerabatan dan faktor lain) dan berlandaskan ketentuan dan peraturan-peraturan yang berlaku.<sup>7</sup>

Membangun sistem *merit* dalam birokrasi publik berarti menjadikan kompetensi dan kinerja sebagai ukuran utama penilaian aparatur negara. Ukuran ini harus dijadikan sebagai dasar dalam proses seleksi dan rekrutmen, remunerasi, hingga mutasi maupun promosi jabatan. Bukan sebaliknya berdasarkan pada hubungan-hubungan kekeluargaan, pertemanan, dan unsur politik. Kepegawaian negara hanya akan berfungsi secara profesional dan independen jika kompetensi dan kinerja menjadi dasar dalam semua pengukuran. Ini berarti pemerintah harus melakukan perombakan secara fundamental terhadap sistem kepegawaian negara.<sup>8</sup> Permasalahan kepegawaian sangat bervariasi dan beraneka ragam yang kadang-kadang dapat membuat sulit para pengelola kepegawaian, baik yang berada di tingkat biro-biro kepegawaian pada instansi/departemen maupun Badan Administrasi Kepegawaian Negara sebagai lembaga pembina administrasi kepegawaian Pegawai Negeri Sipil. Kesulitannya dapat saja timbul karena peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian tidak mungkin mengatur kasus-kasus/permasalahan yang ada secara spesifik satu persatu atau kasus per-kasus. Peraturan

---

<sup>4</sup> Penjelasan umum atas Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

<sup>5</sup> W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1986), hlm.478.

<sup>6</sup> Rozali Abdullah, *Hukum Kepegawaian*, (Jakarta, PT RajaGrafindo Persada, 1996), hlm.13.

<sup>7</sup> Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Bab VIII Pasal 51-52.

<sup>8</sup> Eko Prasoj, *Reformasi Kedua (Melanjutkan Estafet Reformasi)*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), hlm. 90.

perundang-undangan bidang kepegawaian tidaklah mungkin mengatur segala permasalahan secara lengkap. Kesulitan juga dapat timbul bilamana pengelola kepegawaian, tidak menguasai peraturannya. Dalam hal demikian, maka arti “yurispundensi kepegawaian” dan faktor pengalaman para pengelola kepegawaian sangat besar pengaruhnya.<sup>9</sup>

Secara global, permasalahan ASN dalam birokrasi pemerintah adalah berkenaan dengan Sumber Daya Manusia. SDM yang dimaksud adalah pegawai negeri sipil yang ditempatkan dan bekerja di lingkungan birokrasi untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagaimana telah ditetapkan. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan nasional sangat bergantung pada kemampuan dan kualitas dari Pegawai ASN. Oleh karena itu, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD NRI Tahun 1945. Sementara itu, terhadap semua regulasi (*regulation*) atau produk peraturan (*regels*) yang ditetapkan oleh lembaga-lembaga tersebut sebagai *subordinate legislations* dapat diajukan gugatan *judicial review* langsung ke Mahkamah Agung sesuai dengan ketentuan Pasal 24A ayat (1) UUD NRI 1945.<sup>10</sup> Secara teoritis, banyak aspek yang mempengaruhi mutasi dalam suatu organisasi dan salah satu aspek yang turut memegang peran penting dan perlu mendapat perhatian guna meningkatkan kerja pegawai adalah dengan meningkatkan sistem dan kebijakan yang dilaksanakan dengan tepat dan benar dengan adanya sistem dan kebijakan mutasi yang tepat dan benar pada lingkup Pemerintahan Kabupaten Majene dalam hal ini kepala daerah, maka akan terbentuk birokrasi yang baik dan tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa mutasi diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan kerja/ jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu dia akan lebih berkembang.

Istilah kewenangan dan wewenang diartikan sebagai hak dan kekuasaan untuk bertindak, kekuasaan membuat keputusan, memerintah dan melimpahkan tanggung jawab kepada pihak lain. Dengan demikian, wewenang (*competence, bevoegdheid*) hanya mengenai bidang tertentu saja, sedangkan kewenangan adalah kumpulan wewenang (*rechtbevoegdheden*).<sup>11</sup> Pengertian kepala daerah berkaitan dengan “daerah”, adapun yang dimaksud dengan daerah adalah pemerintahan daerah. Dalam konsepsi pemerintahan daerah yang mendasarkan pada desentralisasi dan dekonsentrasi akan terbentuk satuan-satuan pemerintahan yang lebih rendah dari pemerintah pusat yang masing-masing dipimpin oleh kepala pemerintahan. Daerah otonom dipimpin oleh kepala daerah otonom. Sedangkan dekonsentrasi akan melahirkan wilayah administratif. Wilayah administratif dipimpin oleh kepala wilayah administratif. Dalam Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah yang pernah berlaku di Indonesia kedudukan kepala daerah otonom pernah dirangkap oleh kepala wilayah administratif, gejala ini disebut juga unipersonal.<sup>12</sup>

## Metode Penelitian

Tipe yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe deskriptif. Tipe penelitian ini akan memberikan gambaran faktual mengenai pelaksanaan mutasi

---

<sup>9</sup> Soegeng Prijodarminto, 1993, *Sengketa Kepegawaian sebagai bagian dari sengketa Tata Usaha Negara*, Jakarta, Pradnya Paramita, hlm.5.

<sup>10</sup> Jimly Asshiddiqie, 2014, *Pengantar Ilmu Hukum Tata Negara*, Jakarta, Rajawali Pers, hlm.70

<sup>11</sup> Murtir Jerdawi, 2008, *Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*, Bukaka, Total Media, hlm. 18

<sup>12</sup> Dian, Bakti Setiawanl, 2011, *Pemberhentian Kepala Daerah Mekanisme Pemberhentiannya Menurut Sistem Pemerintahan Di Indonesia*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, hlm.80.

kepegawaian di Pemerintahan Kabupaten Majene. Penelitian tipe bersifat deskriptif (*descriptive research*) bertujuan membuat pencandraan/ lukisan/ deskripsi mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat suatu populasi atau daerah tertentu secara sistematis, faktual dan teliti. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan cara studi kepustakaan, studi pustaka sebagai bagian dari langkah studi eksploratif yang digunakan merupakan suatu metode pengumpulan data dengan mencari informasi-informasi yang dibutuhkan melalui bahan hukum primer dan bahan hukum sekunder. Analisis data yang digunakan adalah secara deskriptif kualitatif. Kualitatif diartikan sebagai kegiatan menganalisis data secara komprehensif yaitu data sekunder dari berbagai kepustakaan dan literatur baik berupa buku, peraturan perundangan, skripsi, tesis, disertasi, dan penelitian lainnya maupun informasi dari media massa.

### **Hasil dan Pembahasan**

Untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan kebijakan manajemen PNS dibentuk Badan Kepegawaian Negara yang tertuang dalam pasal 34 ayat (1) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian bahwa untuk kelancaran pelaksanaan manajemen PNS Daerah dibentuk Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang tercantum dalam pasal 34 A ayat (1) UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah merupakan salah satu dari sekian banyak peraturan kepegawaian yang mengatur tentang mekanisme dan ketentuan mutasi. Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan dalam rangka mengelola pemerintahan daerah.

Landasan hukum pelaksanaan mutasi, pengangkatan, dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil adalah:

- a. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaga Negara Tahun 1999 Nomor 16 Tambahan lembaran Negara Nomor 3890).
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.

Rotasi dan mutasi merupakan fenomena yang biasa terjadi dalam sebuah organisasi. Hal ini juga berlaku di lingkup Pemerintah Kabupaten Majene. Dalam periode kepemimpinan Dr. H. Fahmi Massiara, M.H. selaku Bupati Majene yang dilantik pada Tanggal 27 Juni 2016, telah melaksanakan sidang dan mutasi pegawai di lingkup pemerintahan Kabupaten Majene sebanyak 2 kali dalam dua tahun terakhir. Mutasi di awal pemerintahannya pada Tanggal 6 Januari 2017 silam, sejumlah pejabat mengalami pertukaran jabatan. Ada pejabat yang diangkat dalam jabatan struktural eselon II-B berdasarkan Surat Keputusan Bupati Majene Nomor: 820/BK-PSDM/ 003/I/2017. Ada pula pejabat yang diangkat dalam jabatan struktural eselon III-A berdasarkan Surat Keputusan Bupati Majene Nomor: 820/BK-PSDM/ 004/I/2017. Kemudian pada tanggal 17 Januari 2018 Bupati Majene kembali melakukan mutasi pejabat tinggi pratama, administrator, dan pengawas.

Dalam pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh kepala daerah, dalam hal ini bupati Majene sebagai pejabat pembina kepegawaian di daerah, menurut penulis belum berdasar atas penilaian yang objektif terhadap indeks prestasi yang dicapai oleh PNS, hal ini menjadi perhatian bagi pemerintah mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan

untuk memberikan peluang bagi para Pegawai Negeri Sipil untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Bupati sebagai pemimpin tertinggi di daerah memiliki wewenang dan pengaruh yang sangat kuat. Semua masalah tentang mutasi, pemberhentian, dan kenaikan pangkat seakan-akan harus didasarkan pada keinginan Bupati. Maka dalam hal ini, peranan Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) dalam memberikan pertimbangan dan masukan secara objektif kepada Bupati Majene perihal pemutasian sangat menentukan dalam mewujudkan agenda Reformasi Birokrasi khususnya di lingkup pemerintahan Kabupaten Majene sehingga Visi pemerintahan yang Profesional, Produktif, dan Proaktif yang dicanangkan oleh pemerintah daerah dapat terwujud secara maksimal.

Berdasarkan perspektif yang dipilih untuk studi ini terlihat bahwa dalam hubungan antara politik dan hukum, maka dapat disimpulkan bahwa hukumlah yang terpengaruh oleh politik karena subsistem politik memiliki konsentrasi energi yang lebih besar dari pada hukum sehingga jika harus berhadapan dengan politik, maka hukum berada dalam kedudukan yang lebih lemah. Dalam kaitan ini, Lev mengatakan untuk memahami sistem hukum di tengah-tengah transformasi politik harus diamati dari bawah dan dilihat peran sosial politik apa yang diberikan orang padanya karena lebih kuatnya konsentrasi energi politik, maka menjadi beralasan adanya konstalasi bahwa kerap kali otonomi hukum di Indonesia ini diintervensi oleh politik, bukan hanya dalam proses pembuatannya, tetapi juga dalam implementasinya.<sup>13</sup>

### **Pelaksanaan Kebijakan Mutasi Kepegawaian Oleh Kepala Daerah di Kabupaten Majene**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara antara penulis dan narasumber di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebagai badan pelaksana manajemen kepegawaian yaitu meliputi formasi pengadaan dan kepangkatan, pengembangan pegawai, pendidikan dan pelatihan pegawai yang bertanggungjawab kepada bupati sebagai pejabat pembina kepegawaian khususnya pengembangan pegawai melalui sistem mutasi. Dengan melakukan wawancara terhadap beberapa orang Pegawai Negeri Sipil sebagai narasumber yang mengalami mutasi dan pegawai lainnya yang dianggap dapat memberikan informasi mengenai pelaksanaan mutasi yang ada di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber daya Manusia Kabupaten Majene, maka hasil penelitian dan pembahasan dideskripsikan sebagai berikut:

Mutasi jabatan di lingkup pemerintahan Kabupaten Majene dilaksanakan melalui tahapan dan prosedur sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam pelaksanaan mutasi kepegawaian di lingkup Pemerintahan Kabupaten Majene mengacu pada landasan hukum sebagai berikut:

- a. Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pangkat Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan Struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002;
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil;
- d. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah.

---

<sup>13</sup> Moh. Mahfud MD, *Politik Hukum di Indonesia*, (Jakarta, Rajawali Pers, 2014), hlm.20.

Pada dasarnya, pelaksanaan mutasi berorientasi untuk melakukan pemindahan, pengisian jabatan pada Aparatur Sipil Negara atau PNS yang memiliki kapasitas, kompetensi, dan integritas yang memadai untuk mengisi jabatan/posisi tertentu sehingga dapat menjalankan tugas secara efektif dan efisien. Selain itu, mutasi juga untuk menambah pengalaman dan memperluas pengetahuan pegawai serta untuk menghilangkan rasa bosan pegawai terhadap pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dari hasil wawancara dengan Jamaluddin, selaku Kabid Mutasi Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene menyatakan bahwa:<sup>14</sup> “Dalam pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup Pemerintah Kabupaten Majene tentu tidak dilakukan secara sembarangan kita harus mengacu pada dasar hukum yang berlaku, seperti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural.”

Adapun mekanisme/prosedur/tahapan dari pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup Pemerintah Kabupaten Majene sebagai berikut:

a. Tahap Inventaris dan Penginformasian Jabatan Lowong

Pada tahap ini, lowongan formasi jabatan struktural yang ada diinformasikan kepada seluruh pimpinan, melalui surat edaran yang ditujukan kepada kepala SKPD. Berdasarkan lowongan formasi jabatan tersebut, kepala SKPD mengusulkan nama-nama calon pejabat untuk mengisi jabatan struktural sesuai dengan formasi yang tersedia di SKPD dan disampaikan kepada kepala daerah melalui BKPSDM selaku Sekretariat Daerah Baperjakat. Penyampaian usul diperlukan sebagai bahan masukan dan perbandingan antara hasil analisis kebutuhan dan penyediaan PNS yang telah dilakukan. Dengan adanya analisis jabatan, maka penempatan pegawai dalam pelaksanaan mutasi dapat didasarkan atas kualifikasi perseorangan yang dicantumkan dalam analisis jabatan tersebut. Analisis jabatan mempunyai tujuan membuat suatu perencanaan kebutuhan pegawai dengan menganalisis jabatan yaitu menentukan secara terperinci hal-hal yang tercakup dalam jabatan dan jenis orang yang perlu diangkat untuk melaksanakan jabatan itu, disesuaikan dengan formasi yang tersedia.

b. Tahap Pengusulan Calon Pejabat

Pada tahap ini, BKPSDM mulai melakukan penyusunan bahan yang bersumber dari usulan SKPD dan database kepegawaian di BKPSDM Kabupaten Majene tentang adanya jabatan yang lowong dan selanjutnya melakukan proses penyiapan data calon yang diusulkan. Penyusunan bahan ini berdasarkan hasil analisis kebutuhan dan penyediaan PNS dan usulan dari pimpinan unit kerja. Penilaian yang dilakukan oleh Baperjakat dalam mencari calon pejabat yang dianggap layak dalam menjabat suatu jabatan yaitu dengan melihat perkembangan PNS tersebut terutama melalui DP3 atau SKP selama 2 tahun terakhir.

c. Tahap Seleksi Dalam Sidang Baperjakat

Tahapan selanjutnya yaitu mengadakan seleksi yang dilakukan oleh Tim Baperjakat. Hasil dari seleksi yang dilakukan oleh Baperjakat kemudian disampaikan kepada Kepala Daerah untuk dilakukan Pertimbangan karena semua keputusan akhir terkait mutasi pegawai berada di tangan kepala daerah selaku Pejabat Pembina Kepegawaian.

d. Tahap Pelantikan

---

<sup>14</sup> Wawancara pada hari Selasa tanggal 26 Juni 2018 Pukul 10.00 WITA.

Setelah surat keputusan dari Bupati keluar, maka tahap selanjutnya adalah pelantikan dan pengambilan sumpah/janji jabatan pejabat struktural yang telah ditetapkan pengangkatannya dengan keputusan kepala daerah. Pelantikan dan pengambilan sumpah janji sebagai bagian seremonial serta penguatan hukum atas pelantikan pejabat struktural di SKPD. Kegiatan ini dilakukan langsung oleh Bupati Majene sebagai wujud tanggung jawab pembina kepegawaian serta agar tumbuh rasa tanggung jawab atas jabatan yang diemban oleh pejabat yang dilantik tersebut. Senada dengan hal tersebut Nasrafuddin selaku Sekertaris Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene menyatakan bahwa:<sup>15</sup>

“Mutasi bukanlah sesuatu yang perlu ditakutkan karena mutasi merupakan kepentingan organisasi dalam menempatkan seseorang. Mutasi merupakan hal yang biasa dalam pemerintahan, mutasi ini dilaksanakan untuk mendapatkan suasana baru serta dapat memperluas pengalaman kerja pegawai.”

Pelaksanaan mutasi jabatan dimulai dari sosialisasi melalui surat edaran langsung yang berisikan tentang:

1. Jabatan pimpinan tinggi pratama yang akan diisi melalui seleksi jabatan;
2. Jadwal pengumuman dan pendaftaran;
3. Seleksi administrasi dan pengumuman hasil seleksi administrasi;
4. Seleksi kompetensi melalui tes kompetensi bidang dan manajerial (tertulis dan wawancara) dan tes psikotest;
5. Pengumuman hasil seleksi kompetensi; dan
6. Penyampaian hasil seleksi masing-masing 3 (tiga) orang calon untuk satu jabatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kadiris selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian beliau mengatakan bahwa:<sup>16</sup> “Mutasi merupakan bentuk penyegaran pegawai untuk menghindari kejenuhan pegawai agar produktivitas, kinerja dan semangat kerja mereka lebih meningkat dan mekanisme pelaksanaan mutasi di BKPSDM ini sesuai aturan yang berlaku dan didasarkan pada prestasi kerja, kepangkatan, keahlian, disiplin pegawai dan profesionalisme.” Pelaksanaan mutasi jabatan pada dasarnya merupakan sebuah rutinitas yang wajar dalam sistem kepegawaian.

Mutasi dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara merupakan bagian dari manajemen Aparatur Sipil Negara, manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek KKN Sehingga untuk mendapatkan aparatur ASN yang kompeten maka pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup Pemerintahan Kabupaten Majene mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 ayat (22): “Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.”

Sedangkan untuk penilaian dan objektivitas dalam pelaksanaan mutasi jabatan maka pemerintah daerah Kabupaten Majene mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 pasal 14 ayat (1) yakni: “Untuk menjamin kualitas dan objektivitas dalam

---

<sup>15</sup> Wawancara pada hari Selasa tanggal 26 Juni 2018 Pukul 10.30 WITA

<sup>16</sup> Wawancara pada hari Rabu tanggal 27 Juni 2018 Pukul 09.30 WITA

pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam dan dari jabatan struktural Eselon II ke bawah di setiap instansi dibentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan, selanjutnya disebut Baperjakat.” Dalam pemutasian pegawai, tim yang memiliki wewenang memberikan pertimbangan dengan memperhatikan faktor kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, pengalaman kerja, serta kemampuan manajerial ialah Baperjakat. Namun keputusan akhir tentang mutasi seorang Pegawai Negeri Sipil berada di tangan Bupati selaku pejabat Pembina kepegawaian di daerah.

Dari hasil wawancara dengan Fitriah selaku Kasubid Mutasi Kepegawaian pada BKPSDM Kabupaten Majene, menegaskan bahwa:<sup>17</sup> “Kami dari tim baperjakat telah memberikan pertimbangan secara objektif, tapi hasil dari pertimbangan tersebut akan dikembalikan ke Bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian.” Berkaitan dengan hal tersebut Muh. Fadly selaku Kepala BKPSDM Kabupaten majene menegaskan bahwa :<sup>18</sup> “Hal yang menjadi dasar dan perlu diperhatikan dalam pelaksanaan mutasi pegawai yaitu berdasarkan kebutuhan pegawai dan kebutuhan organisasi karena biasanya mutasi dilaksanakan dengan pertimbangan pegawai dibutuhkan untuk organisasi lain dan melihat pangkat golongan pegawai, keahlian pegawai, disiplin, prestasi pegawai dan mampu bekerjasama dengan pegawai lainnya dan pimpinan.”

Adapun tahapan dari proses pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup Pemerintah Kabupaten Majene khususnya eselon II yang menjadi fokus utama dalam penempatan pegawai berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai meliputi:

a. Pembentukan Panitia Seleksi (Pansel)

Pada tahap ini terlebih dahulu dilakukan persuratan untuk Komisi Aparatur Sipil Negara mengenai usulan panitia seleksi. Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) sendiri merupakan lembaga nonstruktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik untuk menciptakan pegawai ASN yang profesional dan berkinerja, memberikan pelayanan secara adil dan netral, serta menjadi perekat dan pemersatu bangsa. KASN berfungsi mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik dan kode perilaku ASN, serta penerapan Sistem Merit dalam kebijakan dan Manajemen ASN pada instansi pemerintah.

Panitia seleksi terdiri dari unsur internal dan unsur eksternal. Dalam keanggotaan pansel di Kabupaten Majene terdiri dari sebagai berikut : Unsur akademisi terdiri dari 2 tokoh, tokoh masyarakat, inspektur Kabupaten Majene, kepala BKPSDM Kabupaten Majene dan sekda Kabupaten Majene.

b. Seleksi Jabatan

Proses seleksi pengisian jabatan yang dilakukan secara terbuka dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan dan latihan, rekam jejak jabatan pegawai negeri sipil, dan integritas.

c. Seleksi Administrasi

Panitia seleksi melakukan verifikasi terhadap kelengkapan berkas administrasi sesuai dengan ketentuan yang dipersyaratkan. Panitia seleksi menetapkan dan mengumumkan calon peserta yang memenuhi persyaratan administrasi untuk mengikuti seleksi selanjutnya.

d. Seleksi Kompetensi Bidang dan Manajerial

---

<sup>17</sup> Wawancara pada hari Rabu tanggal 27 Juni 2018 Pukul 10.00 WITA

<sup>18</sup> Wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Juni 2018 Pukul 09.30 WITA

Tes kompetensi bidang dan manajerial menggunakan metode tes tertulis. Tes kompetensi bidang dan manajerial menggunakan metode wawancara dengan pemaparan menggunakan laptop masing-masing. Berikut merupakan hasil wawancara dengan Fatmawati (pegawai yang dimutasi) mengatakan bahwa:<sup>19</sup> “Sesuai atau tidaknya saya menempati jabatan yang sekarang ini itu pak kabid yang menilai. Akan tetapi yang membuat keputusan tentang pegawai yang dimutasikan adalah Bupati. Sebagai pegawai suka atau tidak suka kita harus menerima apa yang diputuskan oleh atasan, meskipun belum lama ini saya menduduki jabatan sebelumnya tetapi sudah dipindahkan ke jabatan ini. Sejalan dengan pernyataan di atas, Syahri Lindah (pegawai yang dimutasi) mengatakan bahwa:<sup>20</sup> “Saya kurang mengetahui apa yang menjadi alasan pimpinan memindahkan saya ke jabatan ini dek tetapi mungkin pimpinan melihat kalau saya cocok untuk menerima jabatan ini. ”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa mutasi yang dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene merupakan suatu bentuk penyegaran bagi pegawai agar tidak terjadi kejenuhan kerja sehingga prestasi kerja, produktivitas dan semangat kerja pegawai bisa lebih meningkat yang berguna untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana dalam pelaksanaan mutasi tersebut didasarkan atas prestasi kerja, kedisiplinan, kepangkatan, dan profesionalisme. Sebelum melaksanakan mutasi terlebih dahulu diadakan rapat oleh tim Baperjakat setelah itu menghasilkan pertimbangan teknis kemudian hasil rapat diberikan kepada Bupati yang memberikan keputusan akhir mengenai pegawai yang dimutasi.

### **Pertimbangan Dalam Pelaksanaan Mutasi Kepegawaian di Kabupaten Majene**

*Merit system* adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi pegawai. *merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena dapat meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan semangat kerja, absensi dan disiplin pegawai semakin baik, dan jumlah kesalahan yang diperbuat oleh pegawai lebih menurun. Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur aparatur negara atau abdi masyarakat, hal ini merupakan salah satu pelaksana dari kebijaksanaan pemerintah dalam rangka meningkatkan kehidupan bangsa dan negara menuju masyarakat yang adil dan makmur. Pegawai Negeri Sipil sebagai alat pemerintah (aparatur pemerintah) memiliki keberadaan yang sentral dalam membawa komponen kebijaksanaan-kebijaksanaan atau peraturan-peraturan pemerintah guna terealisasinya tujuan nasional. Berkaitan dengan hal tersebut, pentingnya peranan Pegawai Negeri Sipil dalam kehidupan berbangsa dan bernegara maka untuk mewujudkan penyelenggara pemerintahan dan pembangunan yang demikian, diperlukan seorang Pegawai Negeri Sipil yang professional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan berdasarkan prestasi kerja dan sistem karir. Salah satu bentuk perkembangan dari sumber daya Pegawai Negeri Sipil adalah dengan dilakukannya mutasi sebagai perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi.

Sehubungan dengan penjelasan di atas, maka dapat ditampilkan hasil wawancara yang diperoleh dari Jamaluddin (Kabid Mutasi) yang mengatakan bahwa :<sup>21</sup> “Di badan Kepegawaian dan Pemberdayaan SDM Kabupaten Majene, pegawai yang

---

<sup>19</sup> Wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Juni 2018 Pukul 10.15 WITA

<sup>20</sup> Wawancara pada hari Jumat 29 Juni 2018 Pukul 10.45 WITA

<sup>21</sup> Wawancara pada hari Selasa tanggal 26 Juni 2018 Pukul 11.15 WITA

dimutasi itu berdasarkan kompetensi pegawai dilihat dari prestasi kerja pegawai, pangkat golongan pegawai, latar belakang pendidikannya dan pengalaman kerjanya. Ketika syarat-syarat yang juga digunakan untuk pertimbangan mutasi memenuhi pada seorang pegawai maka pegawai tersebut berhak untuk dimutasikan dalam hal ini mutasi dalam bentuk promosi.” Pendapat tersebut juga didukung oleh pernyataan Nasrafuddin selaku sekretaris BKPSDM Kabupaten Majene yang mengatakan bahwa:<sup>22</sup> “Mutasi pegawai yang dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan SDM Kabupaten Majene memang biasanya dilaksanakan dengan pertimbangan pengalaman kerja atau masa kerja dari pegawai tersebut dan juga prestasi kerja pegawai, seperti saya yang sudah bekerja di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan SDM Kabupaten Majene selama 9 tahun, akan tetapi tidak pernah dimutasikan baik promosi maupun transfer. Dengan kata lain bahwa pengalaman kerja atau masa kerja seorang pegawai tidak dapat menjadi penilaian bahwa pegawai tersebut cocok untuk menduduki jabatannya.”

Mutasi adalah kegiatan pemindahan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain, Pegawai Negeri Sipil dapat berpindah antar jabatan fungsional maupun jabatan struktural di instansi pusat dan instansi daerah berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja. Tujuan dari adanya mutasi adalah sebagai bentuk dari penyegaran dalam instansi pemerintahan, mengurangi rasa bosan pegawai terhadap pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai. Apabila mengkaji aspek kualitas aparat pemerintah daerah dalam menjalankan tugas pemerintah daerah, terdapat berbagai permasalahan yang menyangkut keterbatasan dan kelemahan yang berakibat tidak optimalnya upaya akselerasi pembangunan di daerah. Beberapa gambaran mutasi pejabat struktural di daerah, masih banyak permasalahan dalam pelaksanaannya.

Penyelenggaraan tugas di bidang kepegawaian oleh Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan SDM Kabupaten Majene dalam hal tugas melaksanakan mutasi pejabat struktural Pegawai Negeri Sipil daerah diindikasikan terjadi ketidakproporsionalan dalam hal pelaksanaannya sehingga terjadi jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi PNS yang dimiliki. Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan SDM Kabupaten Majene dalam pelaksanaan mutasi pejabat struktural Pegawai Negeri Sipil cenderung mendapatkan kendala dikarenakan tidak sedikit dari individu Pegawai Negeri Sipil mengusulkan diri agar dilakukan mutasi dengan berbagai alasan pribadi, hal ini seharusnya tidak dapat dilaksanakan mengingat bertentangan dengan sumpah yang diucapkan seorang Pegawai Negeri Sipil pada saat diangkat. Selain itu permasalahan yang terjadi pada pelaksanaan mutasi pejabat struktural Pegawai Negeri Sipil adalah Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan SDM Kabupaten Majene mempunyai kesulitan dalam menginventarisir data calon pejabat struktural dikarenakan banyak dari jabatan yang kosong tidak dapat dipenuhi karena alasan kompetensi dari pejabat struktural yang tidak memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

Sejalan dengan penjelasan di atas, Kadiris (Kasubag Umum dan Kepegawaian ), menyatakan bahwa:<sup>23</sup> “Selama ini pelaksanaan mutasi pegawai yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan SDM jarang ditemukan pegawai yang dimutasi berdasarkan pengalaman atau masa kerja pegawai tersebut tetapi biasanya berdasarkan prestasi dan pangkat golongan.” Berikut hasil wawancara dengan Fitriah selaku Kasubid Mutasi (pegawai yang sudah lama tetapi tidak dimutasi) mengatakan bahwa:<sup>24</sup> “Menurut saya pelaksanaan mutasi yang terjadi selama ini dia bukan sebagai senioritas, alasannya

---

<sup>22</sup> Wawancara pada hari Selasa tanggal 26 Juni 2018 pukul 13.45 WITA

<sup>23</sup> Wawancara pada hari Rabu tanggal 27 Juni 2018 pukul 10.45 WITA

<sup>24</sup> Wawancara pada hari Rabu tanggal 27 Juni 2018 pukul 11.30 WITA

karena ada pegawai yang jika dilihat dari segi pangkat golongannya lebih tinggi tetapi menjadi bawahan dari orang yang pangkatnya lebih rendah, ada juga mutasi yang terjadi berdasarkan profesionalitas dan jika dilihat dari kompetensi ada beberapa jabatan yang diduduki oleh pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang ilmunya, tetapi saya juga tidak ingin membenturkan keinginan saya dengan kebijakan pimpinan.”

Sejalan dengan pendapat di atas, Muh. Fadly (Kepala BKPSDM Kabupaten Majene) mengatakan bahwa: “Saya tidak bisa memastikan bahwa pelaksanaan mutasi pegawai disini juga didasari oleh pertimbangan adanya hubungan kekeluargaan atau karena kedekatan dengan pimpinan atau karena adanya hubungan politik karena walaupun ada pegawai yang menduduki jabatannya karena dianggap adanya hubungan kekeluargaan saya rasa itu hal yang wajar saja terlebih ketika pegawai tersebut didukung oleh prestasi kerjanya.”

Mutasi merupakan hal yang sudah biasa dilakukan oleh pemerintah setiap tahunnya. Bagi pegawai sendiri mutasi bisa menjadi hal yang menyenangkan dan bisa juga menjadi hal yang menyedihkan. Mutasi menjadi hal yang menyenangkan bila pegawai dimutasi untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, namun lain halnya apabila mutasi menjadi hal yang menyedihkan dikarenakan mutasi dilakukan bila seorang pegawai mendapat hukuman sehingga diturunkan ke jabatan yang lebih rendah. Kenyataannya pelaksanaan mutasi pejabat struktural yang dilakukan oleh pemerintah belum dapat terlaksanakan secara efektif. Mutasi hanya dilaksanakan manakala seorang pegawai akan mengajukan pindah tempat atau menduduki jabatan baru yang lebih tinggi. Adanya hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan mutasi pejabat struktural merupakan dinamika yang harus dihadapi oleh pemerintahan kita saat ini. Berikut faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan mutasi pejabat struktural yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan SDM Kabupaten Majene:

a. Faktor Administrasi

Faktor administrasi yang dimaksud disini adalah faktor-faktor yang yang dilihat dari kebijakan-kebijakan yang sudah ditetapkan yang bersifat ketatausahaan atau persyaratan yang harus dipenuhi sebelum melaksanakan suatu kegiatan.

b. Faktor Psikologis

Faktor psikologis adalah faktor yang muncul dalam diri pegawai itu sendiri. Timbulnya beban mental bagi para pegawai secara pribadi merasa sungkan dalam keseharian dengan pimpinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Fatmawati (pegawai yang dimutasi), beliau menjelaskan bahwa:<sup>25</sup> “Saya dimutasi ke jabatan ini karena pangkat golongan dan prestasi saya juga mendukung, jadi mungkin pimpinan melihat kalau saya mampu untuk menerima tanggung jawab ini. Masalah adanya hubungan kekeluargaan dengan pimpinan itu secara kebetulan saja.” Sehubungan dengan pendapat di atas, Syahri Indah (pegawai yang dimutasi) mengatakan bahwa:<sup>26</sup> “Saya kurang setuju kalau ada bahasa yang mengatakan karena adanya hubungan kekeluargaan dengan pimpinan sehingga seorang pegawai mendapat jabatan yang baik. Buktinya saya tidak memiliki hubungan apapun dengan pimpinan tetapi saya dimutasi ke posisi yang menurut saya bagus dan memang sesuai dengan latar belakang pendidikan saya. Jadi menurut saya hal yang mempengaruhi itu mungkin pimpinan melihat prestasi kerja saya selama bekerja di BKPSDM ini.”

---

<sup>25</sup> Wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Juni 2018 pukul 11.45 WITA

<sup>26</sup> Wawancara pada hari Jumat tanggal 29 Juni 2018 pukul 10.15 WITA

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene belum sepenuhnya berdasarkan *merit system* karena dalam pengimplementasiannya prestasi kerja dan kompetensi PNS bukanlah pertimbangan satu-satunya karena dalam pelaksanaan mutasi pegawai masih terdapat pertimbangan-pertimbangan lain yang menjadi dasar pelaksanaannya.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan di atas, penulis mengambil kesimpulan:

1. Pelaksanaan kebijakan mutasi kepegawaian di Kabupaten Majene dilaksanakan berdasarkan *merit system* dimana di dalam pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene yang dominan digunakan untuk menjadi pertimbangan mutasi yaitu dengan melihat prestasi kerja pegawai, disiplin pegawai, kinerja pegawai, dan profesionalisme pegawai.
2. Pertimbangan dalam pelaksanaan mutasi kepegawaian 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.

### **Daftar Pustaka**

- Adrian Sutedi. *Hukum Perbankan*. Jakarta: Sinar Grafika. 2010.
- Dian Bakti Setiawanl. *Pemberhentian Kepala Daerah Mekanisme Pemberhentiannya Menurut Sistem Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2011.
- Eko Prasajo. *Reformasi Kedua (Melanjutkan Estafet Reformasi)*. Jakarta: Salemba Humanika. 2009.
- HAW Wijaya. *Penyelenggaraan Otonomi di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2005.
- Jimly Asshiddiqie. *Pengantar Ilmu Hukum Tata Negara*. Jakarta: Rajawali Pers. 2014.
- \_\_\_\_\_, *Perkembangan & Konsolidasi Lembaga Negara Pasca Reformasi*. Jakarta: Sinar Grafika. 2010.
- Moh. Mahfud MD. *Politik Hukum di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers. 2014.
- Murtir Jerdawi. *Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Bukaka: Total Media. 2008.
- Ridwan HR. *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta: Rajawali Pers. 2011.
- Rozali Abdullah. *Hukum Kepegawaian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 1996.
- Soegeng Prijodarminto. *Sengketa Kepegawaian sebagai Bagian dari Sengketa Tata Usaha Negara*. Jakarta: Pradnya Paramita. 1993.
- W.J.S Poerwadaminta. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. 1986.