

## I. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tinjauan Prinsip Profesionalisme

#### 1. Definisi Prinsip Profesionalisme

Berdasarkan asas *Good Governance* menurut Undang-Undang No. 28 Tahun 1999 tentang penyelenggaraan Negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Prinsip profesionalisme adalah mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sedarmayanti (2009:284). Oleh karena itu dari pernyataan di atas dalam prinsip profesionalisme 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.

Prinsip *Good Governance* menurut Musyawarah Konferensi Nasional Kepemerintahan Daerah yang Baik Tahun 2001, bahwa prinsip profesionalisme adalah meningkatnya kesejahteraan dan nilai tambah dari pelayanan masyarakat, berkurangnya pengaduan masyarakat, berkurangnya kolusi korupsi nepotisme, prospek mendapatkan ISO pelayanan dan dilaksanakannya '*fit and proper test*' terhadap pegawai negeri sipil. Sedarmayanti (2009:286)

Prinsip-prinsip *Good Governance* menurut Mishra dalam Kuncoro (2004: 271) menyatakan bahwa prinsip Profesionalisme yaitu meningkatkan kapasitas, ketrampilan,

dan moral birokrat daerah sebaik mungkin sehingga mereka dapat pelayanan yang mudah, cepat, akurat, dan mudah dijangkau.

Prinsip *Good Governance* menurut Tim Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Pemerintahan yang Baik, Bappenas ( Badan Perencanaan Pembangunan Nasional) Tahun 2005 (revisi) menyatakan bahwa prinsip Profesionalisme yaitu berkinerja tinggi, taat azas, kreatif dan inovatif serta memiliki kualifikasi di bidangnya. Sedarmayanti (2009: 288)

Oleh karena itu dari beberapa pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam proses mutasi pegawai negeri sipil haruslah taat azas, sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku dan pelaksanaan mutasi bukan karena faktor-faktor yang lain. Selain itu pula seorang birokrat haruslah meningkatkan kapasitas dan kemampuannya agar dapat memberikan pelayanan yang baik.

Menurut Warren B. Brown dan Dennis J. Moberg dalam *Organization Theory and Management: A Macro Approach* (1980, h. 523-4) ada beberapa sifat atau indikator profesionalisme, dimana indikator pertama yang sangat penting adalah ketaatan, Taliziduhu Ndraha (2003:689). Di Indonesia profesionalisme lebih dihubungkan ketaatan dan kepatuhan pada birokrasi ketimbang pada ilmu pengetahuan dan teknologi yang objektif, oleh karena itu kurikulum diklat karir bersifat pada doktrin, penuh aturan, dan kurang pada pemahaman teoritik dan logika.

## **2. Indikator Prinsip Profesionalisme**

Kemudian profesionalisme dapat diukur melalui beberapa indikator minimal (Dadang Solihin: 2010) yaitu:

1. Berkinerja tinggi,
2. Taat azas,
3. Memiliki kualifikasi di bidangnya
4. Standar kompetensi yang sesuai dengan fungsinya
5. Sistem pengembangan Sumber Daya Manusia

Dari beberapa indikator diatas peneliti mencoba menjelaskan setiap indicator ke dalam bentuk tabel sebagaimana telah di cantumkan oleh peneliti pada Bab Latar Belakang halaman 8.

## **B. Tinjauan Mutasi Pegawai**

### **1. Definisi Mutasi Pegawai**

Kata mutasi atau pemindahan oleh sebagian masyarakat sudah dikenal, baik dalam lingkungan maupun di luar lingkungan perusahaan (pemerintahan). Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari satu tempat ke tempat lain.

Selanjutnya H. Malayu S.P. Hasibuan (2008 : 102) menyatakan bahwa :

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan an 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.

Menurut Henry Simamora (2004 :640) menyatakan bahwa :

Mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan jenjang organisasionalnya relatif sama.

Menurut Bambang Wahyudi (2003 : 166) definisi mutasi adalah :

Mutasi personal posisi atau *Personal Transfer* didefinisikan sebagai suatu perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan atau tempat kerja dari seseorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa suatu mutasi tenaga kerja secara vertikal biasanya diikuti dengan perubahan dari wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatan baik setingkat maupun ketingkat yang lebih rendah atau lebih tinggi. Gagasan penyelenggara tidak selamanya berdasarkan atas kebijaksanaan pimpinan perusahaan tetapi sering kali berdasarkan atas keinginan karyawan yang bersangkutan.

Sedangkan landasan hukum pelaksanaan mutasi, pengangkatan dan pemberhentian pegawai negeri sipil adalah:

1. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaga Negara Tahun 1999 Nomor 16 Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890).

2. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil.

Kedua peraturan perundang-undangan tersebut merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di setiap instansi pemerintah umum dan daerah.

## **2. Manfaat dan Tujuan Mutasi**

Pelaksanaan mutasi pegawai mempunyai banyak manfaat dan tujuan yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Mutasi pegawai ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan.

Menurut Simamora (2000:66) manfaat pelaksanaan mutasi adalah:

1. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja di bagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar.
2. Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan.
3. Memberikan jaminan bagi pegawai bahwa dia tidak akan diberhentikan.
4. Tidak terjadi kejenuhan.
5. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Menurut Siagian (2001:172) melalui mutasi para karyawan sesungguhnya memperoleh manfaat yang tidak sedikit, antara lain dalam bentuk:

1. Pengalaman baru.
2. Cakrawala pandangan yang lebih luas.
3. Tidak terjadinya kejenuhan atau kebosanan.
4. Perolehan pengetahuan dari keterampilan baru.
5. Perolehan prospektif baru mengenai kehidupan organisasional.

6. Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi.
7. Motivasi dan keputusan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Mutasi juga dapat menurunkan keairahan kerja karena dianggap sebagai hukuman dan memperburuk produktivitas kerja karena adanya ketidaksesuaian dan ketidakmampuan kerja karyawan. Bila terjadi keadaan yang demikian maka mutasi tidak mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu bertambahnya efektivitas dan efisiensi dalam perkerjaan. Menurut Nitisemo (2002:119), hal ini terjadi karena:

1. Karyawan tersebut telah terlanjur mencintai perkerjaannya.
2. Hubungan kerjasama yang baik dengan sesama rekan.
3. Perasaan dari karyawan bahwa pekerjaan-pekerjaan lain yang sederajat, dan lain-lain.

Sedangkan tujuan pelaksanaan mutasi menurut H. Malayu S.P Hasibuan (2008 : 102) antara lain, adalah:

- a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- b. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.
- d. Untuk menghilangkan rasa bosan/ jemu terhadap pekerjaannya.
- e. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
- f. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai.
- g. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama pegawai.
- h. Untuk mengusahakan pelaksanaan prinsip orang tepat pada tempat yang tepat.

Selain itu tujuan mutasi yang terkandung dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan produktivitas kerja.
- b. Pendayagunaan pegawai.
- c. Pengembangan karier.
- d. Penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan.

- e. Pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi.
- f. Sebagai hukuman.

### 3. Dasar Pelaksanaan Mutasi

Ada 3 sistem yang menjadi dasar pelaksanaan mutasi pegawai menurut H. Malayu S.P.

Hasibuan (2008 : 103) yaitu :

a. *Seniority System*

Adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu menduduki jabatan yang baru.

b. *Spoil System*

Adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

c. *Merit System*

Adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerja. *Merit system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena :

1. Output dan produktivitas kerja meningkat.
2. Semangat kerja meningkat.
3. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
4. Absensi karyawan semakin baik.
5. Disiplin karyawan semakin baik.
6. Jumlah kecelakaan akan menurun

### 4. Indikator Mutasi

Dalam setiap pelaksanaan mutasi karyawan, perusahaan memilih dan menetapkan terlebih dahulu dasar pertimbangan yang akan dijadikan pedoman untuk memilih karyawan mana yang akan dimutasikan, pada umumnya perusahaan memilih dasar pertimbangan atau landasan yang berbeda dalam menentukan pegawai yang akan dimutasikan.

Indikator mutasi menurut Bambang Wahyudi (2003 :170) :

1. Promosi

Suatu promosi diartikan sebagai perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan dari tingkat yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah.

2. *Demosi*  
Merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan pangkat atau jabatan atau pekerjaan ke tingkat yang lebih rendah.
3. *Penangguhan kenaikan pangkat*  
Memindahkan seorang tenaga kerja yang seharusnya menduduki pangkat atau jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi ke posisi atau jabatan semula.
4. *Pembebastugasan*  
Pembebastugasan atau lebih dikenal dengan *Skorsing* merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan pembebastugasan seseorang tenaga kerja dari posisi atau jabatan atau pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.
5. *Temporary Transfer*  
Suatu bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai jabatan tertentu sampai pejabat yang definitif menempati posnya
6. *Job Rotation*  
Suatu job rotation perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal. Bentuk mutasi semacam ini biasanya dilakukan dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.  
Dalam job rotation ini, dikenal beberapa istilah, antara lain :
  1. Mutasi tempat, merupakan pemindahan seseorang tenaga dari satu tempat atau daerah kerja ke tempat atau daerah kerja yang lain tetapi masih dalam jabatan atau pekerjaan yang tingkat atau levelnya sama.
  2. Mutasi Jabatan, merupakan pemindahan seseorang tenaga kerja dari suatu jabatan ke jabatan lain pada tingkat atau level yang sama dan dalam lokasi yang sama pula
  3. Rehabilitasi, merupakan suatu kebijaksanaan organisasi untuk menempatkan kembali seorang tenaga kerja pada posisi atau jabatan atau pekerjaannya terdahulu, setelah tenaga kerja yang bersangkutan menyelesaikan suatu tugas tertentu.
7. *Production Transfer*  
Suatu bentuk mutasi horizontal yang ditujukan untuk mengisi kekosongan pekerja pada suatu posisi atau jabatan atau pekerjaan tertentu yang harus segera diisi agar kontinuitas produksi dan peningkatannya dapat terjamin.
8. *Replacement Transfer*  
Suatu pergantian tenaga kerja dalam organisasi yang ditujukan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dengan cara mengganti pekerja-pekerja yang masih baru. *Replacement Transfer* biasanya dilakukan apabila suatu organisasi harus melakukan penciutan tenaga kerja.
9. *Verselity transfer*  
Verselity transfer merupakan suatu bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan tenaga kerja yang memiliki kecakapan tertentu pada



jabatan-jabatan yang memang membutuhkan kecakapan tersebut. Suatu *verselity transfer* dapat pula diartikan sebagai pemindahan tenaga kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kecakapan yang dimilikinya.

10. *Personnel Transfer*

Suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas kehendak atau keinginan tenaga kerja yang bersangkutan.

## 5. Faktor-faktor Mutasi Pegawai

### a. Faktor-faktor yang Harus Diperhatikan Dalam Mutasi

Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi oleh karena itu perlu ada evaluasi pada setiap perkerja secara berkesinambungan secara objektif.

Dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap objektif dan rasional, yaitu (Siswanto, 2002 : 221):

1. Mutasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer.
2. Mutasi atas dasar prinsip *The right man on the right place*.
3. Mutasi sebagai dasar untuk meningkatkan modal kerja.
4. Mutasi sebagai media kompetisi yang maksimal.
5. Mutasi sebagai langkah untuk promosi.
6. Mutasi untuk mengurangi *labour turn over*.
7. Mutasi harus terkoordinasi.

### b. Sebab dan Alasan Mutasi

Mutasi atau pemindahan pegawai menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2008 : 104)

dapat terjadi karena 2 hal, yaitu :

1. Mutasi atas keinginan pegawai  
Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Misalnya, karena alasan keluarga untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usia. Kemudian alasan kerja sama, dimana tidak dapat bekerja sama dengan pegawai lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan, iklim kerja kurang cocok dengan pegawai dan alasan-alasan sejenisnya.
2. Alih tugas produktif (ATP)

Alih tugas produktif adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan pegawai bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Alasan lain tugas produktif didasarkan pada kecakapan, kemampuan pegawai, sikap dan disiplin pegawai. Kegiatan ini menuntut keharusan pegawai untuk menjalankannya.

Paul Pigors dan Charles Mayers (Nasution, 2000:155) mutasi dibagi dalam beberapa jenis yaitu *production transfer*, *replacement transfer*, *versatility transfer*, *shift transfer*, dan *remedial transfer*.

1. *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.
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.
3. *Versality transfer* *Versality transfer* adalah mengalih tugaskan karyawan ke jabatan/pekerjaan lainnya secara horizontal agar karyawan yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.
4. *Shift transfer* Shift transfer adalah mengalih tugaskan karyawan yang sifatnya horizontal dari satu regu ke regu lain sedangkan pekerjaannya tetap sama.
5. *Remedial transfer* *Remedial transfer* adalah mengalih tugaskan seorang karyawan ke jabatan lain, baik pekerjaannya sama atau tidak atas permintaan karyawan bersangkutan karena tidak dapat bekerja sama dengan rekan-rekannya.

## 6. Kendala Pelaksanaan Mutasi

Sastrohadiwiryo (2002 : 214) mengemukakan ada tiga jenis penolakan pegawai terhadap mutasi pegawai, yaitu :

1. Faktor logis atau rasional  
Penolakan ini dilakukan dengan pertimbangan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan diri, upaya ekstra untuk belajar kembali, kemungkinan timbulnya situasi yang kurang diinginkan seperti penurunan tingkat keterampilan karena formasi jabatan tidak memungkinkan, serta kerugian ekonomi yang ditimbulkan oleh perusahaan.
2. Faktor Psikologis  
Penolakan berdasarkan faktor psikologis ini merupakan penolakan yang dilakukan berdasarkan emosi, sentimen, dan sikap. Seperti kekhawatiran akan

sesuatu yang tidak diketahui sebelumnya, rendahnya toleransi terhadap perubahan, tidak menyukai pimpinan atau agen perubahan yang lain, rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain, kebutuhan akan rasa aman.

3. Faktor Sosiologis (kepentingan kelompok)

Penolakan terjadi karena beberapa alasan antara lain konspirasi yang bersifat politis, bertentangan dengan nilai kelompok, kepentingan pribadi, dan keinginan mempertahankan hubungan (*relationship*) yang terjalin sekarang.

### C. Tinjauan Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, “pegawai” berarti orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya) sedangkan “Negeri” berarti Negara Republik Indonesia atau pemerintah, jadi Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara, Sedangkan Kranenburg memberikan pengertian, Pegawai Negeri yaitu pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk terhadap mereka yang memangku jabatan mewakili seperti anggota parlemen, Presiden dan sebagainya.

Kepegawaian adalah sifat-sifat mengenai pegawai yakni segala sesuatu yang mengenai pegawai. Pegawai dalam pengertian hukum kepegawaian adalah orang (*person*) atau mereka sebagai subjek hukum yang dalam status kepegawaian mempunyai hubungan dinas publik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 43 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Pegawai negeri adalah [pegawai](#) yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan [negeri](#), atau diserahi tugas [negara](#) lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Undang Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dinyatakan bahwa pegawai negeri terdiri dari:

1. Pegawai Negeri Sipil (PNS)
2. Anggota [Tentara Nasional Indonesia](#) (TNI)
3. Anggota [Kepolisian Negara Republik Indonesia](#) (POLRI)

## 1. Jenis-jenis Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil (PNS) terdiri dari 2 <http://www.angelfire.com/md/alihsas/pegawainegerisipil.html> Di unduh pada 25

Maret 2012 pukul 19.30 WIB), yaitu :

### a. Pegawai Negeri Sipil Pusat

1. Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada [Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara](#) (APBN) dan bekerja pada Departemen, Lembaga Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga tertinggi/Tinggi Negara, dan kepaniteraan pengadilan.
2. Pegawai Negeri Sipil Pusat yang bekerja pada perusahaan jawatan.
3. Pegawai Negeri Sipil Pusat yang diperbantukan atau dipekerjakan pada daerah otonom.
4. Pegawai Negeri Pusat Pusat yang berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan diperbantukan atau dipekerjakan pada badan lain, seperti perusahaan umum, yayasan, dan lain-lain.
5. Pegawai Negeri Sipil Pusat yang menyelenggarakan tugas negara lain, seperti hakim pada pengadilan negeri, pengadilan tinggi, dan lain-lain.

### b. Pegawai Negeri Sipil Daerah

Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di daerah otonom seperti daerah provinsi/kabupaten/kota dan gajinya dibebankan pada [Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah](#) (APBD) dan dipekerjakan pada pemerintah daerah maupun dipekerjakan di luar instansi induknya.

## 2. Status Jabatan Pegawai Negeri Sipil

Status jabatan Pegawai Negeri Sipil menurut  
(<http://www.angelfire.com/md/alihsas/pegawainegerisipil.html> Di unduh pada 25 Maret

2012 pukul 19.30 WIB), yaitu :

a. Jabatan pemerintahan berstatus Pegawai Negeri Sipil

1. Jabatan struktural

Jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara.

a. Jabatan struktural di Pegawai Negeri Sipil Pusat adalah:

1. Sekretaris Jenderal
2. Direktur Jenderal
3. Kepala Biro
4. Staf Ahli

b. Jabatan struktural di Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah:

1. Sekretaris daerah
2. Kepala dinas/badan/kantor,
3. Kepala bagian
4. Kepala bidang
5. Kepala seksi
6. Camat
7. Sekretaris camat
8. Lurah
9. Sekretaris lurah

2. Jabatan fungsional

Jabatan yang tidak secara tegas disebutkan dalam struktur organisasi pemerintah, tetapi dari sudut pandang fungsinya diperlukan oleh organisasi pemerintah. Pangkat Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan fungsional berorientasi pada prestasi kerja, sehingga tujuan untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara yang berdaya guna dan berhasil guna dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan dapat dicapai. Selain itu jabatan fungsional juga mempunyai pengertian yaitu jabatan teknis yang tidak tercantum dalam struktur organisasi, tetapi dari sudut pandang fungsinya sangat diperlukan dalam pelaksanaan tugas-tugas pokok organisasi, misalnya: auditor

(Jabatan Fungsional Auditor atau JFA), guru, dosen, dokter, perawat, bidan, apoteker, peneliti, perencana, pranata komputer, statistisi, pranata laboratorium pendidikan, dan penguji kendaraan bermotor.

b. Jabatan pemerintahan tidak berstatus Pegawai Negeri Sipil

Jabatan dalam organisasi pemerintah di Indonesia berikut ini adalah pejabat yang bukan sebagai Pegawai Negeri Sipil ataupun berstatus pegawai negeri. Pejabat berikut ini dipilih berdasarkan pemilihan yang melibatkan suara rakyat. Kekuasaan mereka melebihi pejabat yang berstatus Pegawai Negeri Sipil, karena mereka merupakan aspirasi dan suara rakyat, karena jabatan ini memiliki wewenang atas pejabat yang berstatus Pegawai Negeri Sipil.

Berikut adalah jabatan berdasarkan suara rakyat:

1. [Presiden dan Wakil Presiden](#)
2. [Menteri](#) (diangkat oleh presiden)
3. [Gubernur dan Wakil Gubernur](#)
4. [Bupati dan Wakil Bupati](#)
5. [Walikota](#)
6. [DPR](#)
7. [DPRD](#)
8. [Kepala desa](#)

#### **D. Kerangka Pikir**

Berlakunya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, dan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil. Kedua Peraturan perundang-undangan tersebut merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di setiap instansi pemerintah umum dan daerah.

Prinsip *Good Governance* menurut Musyawarah Konferensi Nasional Pemerintahan Daerah yang Baik Tahun 2001, bahwa prinsip profesionalisme adalah meningkatnya

kesejahteraan dan nilai tambah dari pelayanan masyarakat, berkurangnya pengaduan masyarakat, berkurangnya kolusi korupsi nepotisme, prospek mendapatkan ISO pelayanan dan dilaksanakannya *'fit and proper test'* terhadap pegawai negeri sipil. (Sedarmayanti 2009:286).

Kemudian profesionalisme dapat diukur melalui beberapa indikator minimal (Dadang Solihin: 2010) yaitu:

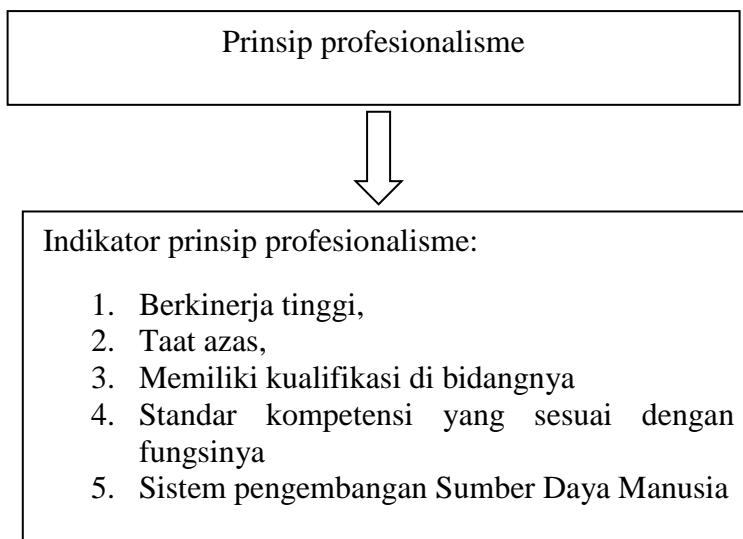
1. Berkinerja tinggi,
2. Taat azas,
3. Memiliki kualifikasi di bidangnya
4. Standar kompetensi yang sesuai dengan fungsinya
5. Sistem pengembangan Sumber Daya Manusia

Lembaga teknis daerah Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pesawaran sampai saat ini masih berupaya untuk dapat memperbaiki proses mutasi serta berupaya menerapkan prinsip profesionalisme dalam mutasi pegawai negeri sipil di beberapa instansi dan satuan kerja terkait. Dalam praktiknya upaya mutasi pegawai negeri sipil ini merupakan pemberdayaan dan pembinaan yang mengarahkan kegiatannya kepada tujuan mutasi yaitu, untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan, memperluas atau menambah pengetahuan pegawai, untuk menghilangkan rasa bosan/ jemu terhadap pekerjaannya, untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi, untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai, untuk mengatasi perselisihan antara sesama pegawai, untuk mengusahakan pelaksanaan prinsip orang tepat pada tempat yang tepat (H. Malayu S.P Hasibuan 2008:102).

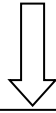
Berdasarkan hal di atas, peneliti ingin mengetahui bagaimana proses penerapan prinsip profesionalisme Badan Kepegawaian dan Diklat dalam mutasi pegawai negeri sipil di

Kabupaten Pesawaran tahun 2011 (Studi komparatif pada Dinas Pendidikan dan Dinas Pasar Kebersihan dan Pertamanan). Alasan yang mendasari diperlukannya profesionalisme dalam mutasi pegawai adalah untuk mengembalikan kepercayaan seorang pegawai kepada atasannya serta meningkatkan kinerja seorang pegawai negeri sipil.

Untuk lebih jelasnya mengenai bagaimana proses penerapan prinsip profesionalisme Badan Kepegawaian dan Diklat dalam mutasi pegawai negeri sipil di Kabupaten Pesawaran tahun 2011 (Studi komparatif pada Dinas Pendidikan dan Dinas Pasar Kebersihan dan Pertamanan) dapat dilihat pada bagan berikut:







## Mutasi pegawai

### Tujuan:

1. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
2. Memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.
3. Menghilangkan rasa bosan/ jemu terhadap pekerjaannya.
4. Memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
5. Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai.
6. Mengusahakan pelaksanaan prinsip orang tepat pada tempat yang tepat.

Gambar 1. Kerangka Pikir