

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

Ibnu Khaldun S<sup>1\*</sup>, Budi Setiawati<sup>2</sup>, Burhanuddin<sup>3</sup>

1. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
2. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
3. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia

### Abstract

*This research aimed to find out the implementation of promotion, implementation of rotation and the implementation of demotion. The kind of this research used qualitative research. Data collection techniques obtained by using observation, interviews, and documentation. The results of this study indicate that the implementation of the promotion was based on seniority, educational qualifications, work performance and loyalty, but there were several problems in its application. There are a number of things that are still lacking in the criteria of promotion such as, work time of employee is longer but they are not getting promotion and there are some employees who have educational qualifications that are less in line with their position. The implementation of rotation has been based on work ability, work attitude and working conditions, but most employees are rotated based on their wish to be rotated. This case is caused by dissatisfaction of employee with their workplace, so there are several employees who ask to be rotated, while the demotion is caused by a dysfunctional violation by the employee and an organizational reform that requires a descent in position. Based on the research there have never been employees who got demotion in Polewali Mandar Regency.*

**Keywords:** promotion, rotation, demotion

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan promosi, pelaksanaan rotasi dan pelaksanaan demosi. Adapun jenis penelitian yang digunakan yaitu jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan promosi itu sudah berdasarkan pada senioritas, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja dan loyalitas akan tetapi ada beberapa masalah dalam pengaplikasiannya. Ada beberapa hal yang masih kurang di perhatikan pada kriteria-kriteria promosi seperti adanya masa kerja pegawai yang lebih lama tetapi tidak dipromosikan serta terdapat beberapa pegawai memiliki kualifikasi pendidikan yang kurang sesuai dengan jabatannya. Untuk pelaksanaan rotasi sudah dilandasi oleh kemampuan kerja, sikap kerja dan kondisi kerja akan tetapi kebanyakan pegawai yang dirotasi dikarenakan adanya keinginannya dari pegawai untuk di rotasi. Hal tersebut tersebut disebabkan karna adanya ketidakpuasan pada tempat kerjanya sehingga terdapat beberapa pegawai yang meminta untuk dirotasi, sedangkan pelaksanaan demosi disebabkan karna adanya pelanggaran disfungsi oleh pegawai dan adanya perombakan organisasi yang mengharuskan adanya penurunan jabatan dan yang terjadi di lapangan belum pernah ada pegawai yang di demosi di Kabupaten Polewali Mandar.

**Kata kunci:** promosi, rotasi, demosi

---

\* Ibnukhalduns@gmail.com

## PENDAHULUAN

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

Dalam pembuatan keputusan tentang pemberian kebijakan mutasi memunculkan berbagai pertimbangan, karena keputusan tentang pemberian kebijakan mutasi akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi pegawai dan organisasi itu sendiri. Sebab mutasi memiliki urgensi dalam dinamika pengelolaan Aparatur Sipil Negara untuk menyegarkan dan menempatkan mereka pada jabatan dan pekerjaan yang sesuai dengan pengalaman dan keahlian yang dimiliki. Sejalan dengan argument anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

(DPRD) Polewali Mandar Sulawesi Barat sebagaimana yang termuat dalam Radar Sulbar 13-12-2016 mengingatkan kepada bupati agar dalam melaksanakan mutasi dengan dilakukan secara professional, bukan berdasarkan karena unsur kedekatan dan emosional semata.

Masalah-masalah dalam sebuah prosedur pelaksanaan mutasi inilah yang biasanya tidak terlalu mendapatkan diperhatikan oleh para SKPD dalam melaksanakan mutasi. Padahal sebuah prosedur akan menciptakan tatanan kegiatan yang berharmoni, terencana, dan padu sehingga kegiatan dalam pelaksanaan mutasi ini lebih terarah serta memunculkan sebuah keefektifan dan keefesienan. Tetapi sebaliknya apabila tidak berpedoman pada prosedur yang ada akan mengakibatkan penyimpangan dan tertuju pada hal negatif. dalam pelaksanaan mutasi seharusnya memperhatikan prosedur serta melaksanakan mutasi pegawai harus dilakukan pengawasan yang baik ataupun melibatkan lain yang berwenang mengenai mutasi pegawai atau melibatkan team BAPERJAKAT (Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat).

Menurut Hasibuan (2009:103) mengungkapkan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi, jabatan, tempat,

pekerjaan yang dilakukan baik secara “horizontal” maupun “vertikal” (promosi, rotasi dan demosi) didalam suatu organisasi.

Salah satu faktor penyemangat pegawai dalam bekerja adalah adanya promosi jabatan. Organisasi harus mampu dan memberikan kesempatan kepada siapapun pegawai yang ada di dalam organisasi untuk meningkatkan karirnya melalui program promosi. Berkaitan dengan pembahasan tentang promosi tersebut, berikut ini ada beberapa teori atau konsep yang dikemukakan dari para ahli.

Menurut Sedermayanti (2017:135) mengemukakan bahwa promosi adalah proses perubahan dari pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab lebih tinggi dari pada wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada diri pegawai pada waktu sebelumnya.

Kriteria promosi menurut Sedermayanti (2017:136) kriteria umum dalam rangka mempromosikan pegawai: a. Senioritas, b. kualifikasi pendidikan, c. prestasi kerja, d. karsa dan daya cipta, e. tingkat loyalitas, f. kejujuran. g. keluwesan.

Menurut Hasibuan (2006:113) tujuan dari promosi jabatan adalah sebagai berikut: (1) untuk memberikan

pengakuan, jabatan, imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan karena telah menunjukkan prestasi kerja yang baik, (2) menimbulkan kepuasan pribadi bagi karyawan, (3) untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan maksimal, (4) meningkatkan produktivitas kerja, kedisiplinan yang tinggi, (5) untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan waktu yang tepat serta penilaian yang jujur dan adil, (6) kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan dalam perusahaan karena dapat menimbulkan lowongan kerja yang berkesinambungan, (7) memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya, (8) untuk menambahkan pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan mendorong para karyawan lainnya, (9) untuk mengisi kekosongan jabatan yang sesuai keahlian, kesenangan, semangat, dan ketenangan dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerja meningkat, untuk mempermudah penarikan pelamar calon pegawai baru.

Adapun rotasi menurut Wahyudi (2002:178) job rotation atau perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal secara horizontal, dimana

pemindahan tenaga kerja dari satu posisi/ jabatan/ pekerjaan ke yang lain tetapi masih dalam tingkatan atau level manajemen yang sama, sering juga diistilahkan sebagai transfer, dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja menghindari terjadinya kebosanan.

Menurut Wahyudi (2002:172) kriteria atau unsur-unsur yang terdapat pada pelaksanaan kegiatan rotasi pegawai adalah sebagai berikut: (1) Kemampuan kerja (pengetahuan, keterampilan, penguasaan pekerjaan), (2) Sikap kerja (kerja sama), dan (3) kondisi kerja: (ada/tidak ada perubahan).

Menurut Hasibuan (2013:102) menyatakan bahwa tujuan dari kegiatan rotasi sebagai berikut: meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan, menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan, serta memperluas atau menambah pengetahuan karyawan, menghilangkan rasa kejenuhan atau kebosanan pada karyawan terhadap pekerjaannya, memberikan perangsang agar karyawan berupaya meningkatkan karier lebih tinggi, untuk pelaksanaan sanksi atau hukuman atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan, untuk memberikan pengakuan atau imbalan

terhadap prestasinya, sebagai pendorong semangat kerja, untuk tindakan pengaman yang lebih baik, untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.

Menurut wahyudi (2002:181) mengemukakan bahwa manfaat rotasi adalah sebagai berikut: memberikan latar belakang umum tentang organisasi karenanya memberikan sudut pandang yang bersifat organisasional, mendorong kerjasama antar departemen/unit kerja karena para manajer telah melihat banyak segi persoalan yang dihadapi organisasi, memperkenalkan sudut pandang yang segar secara periodic kepada berbagai unit kerja, mendorong keluwesan organisasi melalui.

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

Umumnya pelaksanaan demosi diakibatkan adanya pelanggaran atau perilaku pegawai yang tidak sesuai

dengan aturan sehingga diberikan sanksi berupa penurunan jabatan, Menurut Siagian (2015: 173) kriteria dalam melaksanakan kegiatan demosi yang digunakan oleh manajemen perusahaan/organisasi kepada pegawai dalam pelaksanaan penjatuhan sanksi demosi adalah sebagai berikut: Penilaian negatif oleh atasan karena prestasi kerja yang tidak/kurang memuaskan, perilaku pegawai yang disfungsional, seperti adanya tingkat kemangkiran yang tinggi.

Menurut Pratitha dan Yasmin (2015:3) menyatakan bahwa tujuan dari dilakukannya demosi adalah untuk pembinaan dan pembelajaran bagi pegawai yang terdapat di lingkup organisasi. Dan apabila manajemen menganggap masih adanya harapan bagi pegawai memperbaiki diri maka tindakan demosi tersebut diberikan sebagai sanksi yang mendidik bagi karyawan tersebut kearah yang lebih baik. Selain itu tujuan pembelajaran, penjatuhan sanksi pendemosian ini juga dimaksudkan untuk menghindari kerugian terhadap organisasi yang lebih besar karena telah melakukan kesalahan menempatkan karyawan di posisinya (*wrong man on the wrong place*).

## **METODE PENELITIAN**

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

Pertimbangan peneliti sehingga tertarik untuk melakukan penelitian tentang pelaksanaan mutasi pejabat struktural di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar ialah dengan adanya argument anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Polewali Mandar Sulawesi Barat sebagaimana yang termuat dalam Radar Sulbar 13-12-2016 mengingatkan bupati bahwa agar dalam melaksanakan mutasi dengan cara professional, bukan berdasarkan karena unsur kedekatan dan emosional semata. serta adanya kasus mal admistrasi yang terjadi di salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Polewali Mandar yakni dinas kesehatan sebagaimana

yang termuat dalam Antara Sulbar 5-5-2016, dimana kasus maladministrasi ini terjadi pada salah satu dokter yakni drg. Dian Anggraini yang dimutasi puskesmas Pekkabata ke puskesmas Palitakan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Polewali Mandar merupakan salah satu kabupaten yang berada di Provinsi Sulawesi Barat. Dulunya kabupaten ini dikenal dengan sebutan POLMAS atau Polewali Mamasa yang menyatu dengan Mamasa, akan tetapi pada tanggal 1 Januari 2006 setelah ditetapkannya PP No. 74 Tahun 2005 tentang perubahan nama Kabupaten Polewali Mamasa menjadi Polewali Mandar. Polewali Mamasa pun resmi diganti dengan Polewali Mandar dan ditandai dengan berdirinya Kabupaten Mamasa. Kabupaten Polewali Mandar sendiri terletak antara 3°40'00"- 3°32'00" Lintang Selatan dan 118°32'27" Bujur Timur, yang mempunyai batas-batas administrasinya adalah sebagai berikut:

1. Sebelah selatan dan barat berbatasan dengan Selat Makassar dan Kabupaten Majene;
2. Sebelah Utara dan Timur berbatasan dengan Kabupaten Mamasa dan Kabupaten Pinrang.

Adapun wilayah Kabupaten Polewali Mandar tercatat 2.075 km persegi yang meliputi

16 kecamatan. terdiri dari 167 Desa/Kelurahan,

Adapun dalam penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah, lembaga ini adalah salah satu lembaga instansi pemerintah yang bertugaskan untuk menangani tentang penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah pada lingkup bidang kepegawaian. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar No. 9 Tahun 2009 tentang organisasi dan tata kerja inspektorat, Bappeda dan Lembaga Daerah Kabupaten Polewali Mandar yang mempunyai kedudukan sebagai unsur pendukung pemerintahan di kabupaten Polewali Mandar yang beberapa mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah pada bidang kepegawaian dan Diklat daerah dengan fungsinya itu sebagai berikut: (1) melaksanakan Perumusan sebuah kebijakan teknis pemerintah pada daerah di bidang kepegawaian dan Diklat Daerah, (2) melaksanakan pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang kepegawaian dan Diklat Daerah, (3) Melaksanakan pembinaan serta pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian dan Diklat Daerah, Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati.

Guna melaksanakan tugas pokok dan fungsi diatas, maka Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Polewali Mandar mempunyai susunan organisasi yang tertuang pada Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar No 8 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata cara kerja Inspektorat, Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Polewali Mandar adalah Sebagai Berikut: (1) Kepala Badan, (2) Sekertariat, terdiri dari: a. Sub bagian umum dan kepegawain b. Sub bagian perencanaan dan pelaporan c. Sub bagian keuangan dan verifikasi, (3) Bidang administrasi kepegawaian, terdiri dari: a. Sub bidang mutasi, b. Sub bidang kepangkatan, (4) Bidang Pendidikan dan pelatihan, terdiri dari: a. Sub bidang diklat dalam jabatan, b. Sub bidang pengembangan Aparatur, (5) Bidang Analisis Kebutuhan dan Evaluasi Kinerja, terdiri dari: a. Sub bidang analisis kebutuhan dan kesejahteraan, b. Sub Bidang evaluasi kinerja.

Mutasi adalah suatu kegiatan pemindahan pegawai dari satu tempat ke tempat yang lain baik itu sifatnya horizontal (rotasi) maupun vertikal (promosi dan demosi). Adapun mutasi itu dibagi menjadi 3 yaitu mutasi promosi, mutasi rotasi dan mutasi

demosi. Dimulai pelaksanaan promosi, promosi merupakan suatu proses kegiatan pemindahan pegawai yang dilakukan dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain yang derajatnya lebih tinggi. Dengan demikian pelaksanaan promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki pegawai tersebut sebelumnya.

Promosi jabatan sebagai bagian dari proses pengembangan karier Aparatur Sipil Negara yang memuat berbagai kriteria-kriteria yang menjadi parameter untuk menentukan layak tidaknya seorang ASN mengalami promosi jabatan. Diantara kriteria yang dimaksud antara lain: a) senioritas; Terkait senioritas pegawai dalam pengangkatan pada sebuah jabatan, tingkat senioritas pegawai itu sendiri seringkali dipergunakan sebagai salah satu syarat dalam pelaksanaan promosi pegawai, dengan mempertimbangkan senioritas atau masa kerja yang lama maka pengalaman yang dimiliki lebih banyak dibandingkan dengan mereka yang baru diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil. Senioritas itu sendiri diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang telah diakui oleh organisasi, baik pada sebuah jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan.

Sedangkan yang terjadi dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam pelaksanaan promosi dengan melihat senioritas atau masa kerja memang sudah dilaksanakan akan tetapi ada beberapa problem yang terjadi dalam pelaksanaanya, yakni adanya ketidak fair antara sekretaris BKDD dengan Kepala Bidang pendidikan dimana masa kerja kepala bidang lebih lama dibanding dengan sekretaris BKDD, adanya sebuah masalah ini juga terjadi antara para Kepala bidangan dengan kepala Sub bidang. Dimana terdapat beberapa kepala sub bidang yang memiliki masa kerja yang lebih jika dibanding dengan kepala bidang. hal tersebut membuktikan bahwa dalam pelaksanaan promosi yang dilakukan BKDD terkait masa kerja itu tidak diaplikasikan secara menyeluruh. b) kualifikasi pendidikan; Kualifikasi pendidikan dalam mempromosikan seorang pegawai pada sebuah jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting, dikarenakan sebuah instansi pemerintahan semestinya menerapkan prinsip “*the right man on the right place*” dan menjadikan prinsip ini dalam melakukan menempatkan atau mempromosikan seorang pegawai, sebab pegawai yang ditempatkan dalam suatu jabatan atau pekerjaan harus disesuaikan dengan kualifikasi

pendidikannya dalam hal ini memang merupakan sebuah keharusan agar pekerjaan yang nantinya dihadapi oleh pegawai tersebut itu sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikannya dan seandainya kualifikasi pendidikannya tidak sesuai terhadap pekerjaannya maka ditakutkan akan memunculkan sebuah masalah dikemudian hari serta supaya memberikan pengembangan pada sebuah instansi secara tepat.

Aspek pendidikan memang merupakan salah satu dasar dari pertimbangan seorang Pegawai Negeri untuk dipromosikan, dan yang terjadi di BKDD dalam pelaksanaan promos terkait kualifikasi pendidikan sudah melihat dari tingkatan pendidikannya sebab sebuah efektivitas pelaksanaan tugas atau pekerjaan seorang pegawai sehingga penyelesaian pekerjaan atau tugasnya nanti akan sesuai dengan apa yang diharapkan. Dengan itu dalam pelaksanaan promosi pegawai yang terjadi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Polewali Mandar, menjadikan jenjang pendidikan formal sebagai syarat di dalam mempertimbangkan pelaksanaan promosi bagi pegawai. c) prestasi kerja; Prestasi kerja merupakan dasar yang penting dalam mempromosikan seorang pegawai yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah

Kabupaten Polewali Mandar, sebab dalam prestasi kerja yang dicapai seorang pegawai berarti menandakan terdapat kemampuan untuk menjalankan tugas yang baru pada jabatan yang diberikan oleh instansi pemerintahan. Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam menempatkan seorang pegawai itu melihat prestasi kerja dan menjadikan prestasi kerja sebagai salah satu syarat dalam pelaksanaan promosi pegawai yang mempunyai suatu tujuan untuk yakni menumbuhkan motivasi pada diri seorang pegawai sehingga mencoba meningkatkan kinerjanya. dan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam melakukan pelaksanaan promosi memang melihat prestasi kerja sebab penilaian prestasi kerja terhadap pegawai sangatlah penting adanya bagi setiap pegawai maupun instansi sebab karena adanya penilaian prestasi kerja pegawai maka dapat diharapkan akan menimbulkan sebuah feedback dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. d) loyalitas; Melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan tugas-tugas dalam pembangunan merupakan tugas utama bagi seorang Pegawai Negeri Sipil sebagai ujung tombak dalam mewujudkan sebuah pemerintahan yang baik dan bersih sehingga

tercapainya masyarakat yang sejahtera dan makmur. Maka dari itu PNS selaku ujung tombak dalam mencapai sebuah kata kesejahteraan dan kemakmuran, akan sangatlah mengecewakan ketika seorang ujung tombak tidak mempunyai loyalitas dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik.

Loyalitas Pegawai Negeri Sipil sebagai abdi masyarakat pada tugas dan instansinya itu merupakan nilai yang dapat meningkatkan kualitas kinerja seorang pegawai tersebut sebagai pelayan masyarakat begitupun untuk organisasi pemerintahan. Hal tersebut merupakan sebuah hal yang sangat berpengaruh bagi pertimbangan kelayakan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk dipromosi. Hal tersebut menandakan bahwa loyalitas juga merupakan salah satu syarat yang sangat berpengaruh dalam pelaksanaan promosi di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Pegawai yang memiliki loyalitas merupakan pegawai yang tekun serta merasa memiliki tanggung jawab yang lebih terhadap pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan dan mengembangkan kualitas instansinya.

Pelaksanaan rotasi pegawai ini merupakan suatu proses kegiatan perpindahan seorang pegawai yang terstruktur dari satu tempat pekerjaan ke

tempat pekerjaan yang lain dalam waktu tertentu. Penempatan yang ini dapat dilakukan dalam sebuah area yang berbeda-beda maupun dalam suatu instansi tertentu atau dapat pula dilakukan pada suatu instansi yang berbeda. Dengan adanya kegiatan rotasi ini diyakini akan membuat seorang pegawai terhindar dari yang namanya kejenuhan dan diyakini pula akan memunculkan peningkatan bagi kinerja pada pegawai tersebut. Adapun kriteria dalam melaksanakan rotasi dapat dilihat sebagai berikut: a) kemampuan kerja: Kemampuan kerja merupakan suatu kapasitas seorang pegawai dalam menjalankan suatu tugas atau pekerjaannya, dengan kata lain kemampuan kerja merupakan sebuah kesanggupan seorang pegawai dalam mengerjakan beragam tugas atau beragam pekerjaan yang diberikan kepadanya pada rentang waktu tertentu. Pegawai yang mempunyai kemampuan yang dianggap memadai akan mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan baik sesuai waktu yang menjadi target atau yang telah ditetapkan sebelumnya dalam sebuah program kerja. Dalam merotasi seorang Pegawai Negeri Sipil memang perlu mempertimbangkan bagaimana kemampuan kerja pegawai tersebut sebab berkembangnya sebuah instansi

nantinya dilihat dari hasil kinerja dari pegawai tersebut.

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar melakukan pelaksanaan rotasi selain untuk menghindari kejenuhan bagi pegawai. rotasi ini juga dilakukan untuk meratakan kemampuan kerja pegawai dan juga sebagai media pembelajaran bagi pegawai, dikatan sebagai media pembelajaran bagi pegawai sebab pegawai yang dirotasi akan menghadapi tugas atau pekerjaan dengan berbagai persoalan yang baru serta berbeda dengan apa yang dihadapi di tempat sebelumnya, sehingga akan ada peningkatan kemampuan kerja bagi pegawai ditempat kerjanya yang baru. b) sikap kerja; Sikap kerja merupakan sikap atau tingkah laku yang diambil oleh seorang pegawai baik itu dalam instansinya, pekerjaannya dan rekan kerjanya. Yang menimbulkan sebuah komitmen terhadap organisasi dalam diri pegawai, sikap kerja seorang pegawai terhadap pekerjaannya yang nantinya akan mencerminkan hal-hal yang menyenangkan maupun Yang tidak. Dengan kata lain sikap kerja merupakan suatu pikiran atas perasaan yang puas ataupun tidak puas serta suka atau tidak suka terhadap tugas dan pekerjaannya. Sikap kerja juga ini menimbulkan respon-respon setiap

pegawai terhadap tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, tanggung jawabnya pada tugas dan pekerjaannya serta melahirkan rasa percaya diri dalam diri seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar melakukan pelaksanaan rotasi pegawai yang mempertimbangkan sikap kerja seorang pegawai pada instansi atau tempat pegawai tersebut bekerja. Adanya pertimbangan sikap kerja dalam pelaksanaan rotasi pegawai itu tidak untuk menciptakan kenyamanan kepada pegawai dalam bekerja. memang kenyamanan seorang pegawai akan berimbas pada sikap kerjanya sebab kenyamanan akan menciptakan sikap kerja yang positif yakni rasa senang dan kepercayaan diri serta semangat yang tinggi bagi pegawai sehingga permasalahan yang didapat dalam pekerjaan dapat diatasi dengan mudah.

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

merupakan salah faktor pendukung pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sebab optimalnya seorang pegawai dalam hal melakukan penyelesaian tugas atau pekerjaannya apabila ditunjang dengan keadaan atau kondisi lingkungan yang sesuai.

Badan Kepegawaia dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar dalam melaksanakan rotasi terkait kondisi kerja sangatlah memperhatikan kondisi atau lingkungan kerja sebab hal tersebut merupakan langkah yang memang harus dilakukan demi menjamin agar pegawai dalam hal melaksanakan tugas atau pekerjaannya merasa tidak terganggu dengan adanya keadaan disekitarnya.dengan memperhatikan kondisi atau keadaan lingkungan kerja pegawai. dalam hal ini Badan Kepegawain dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar demi untuk menghindari kejenuhan para pegawai maka dilaksanakanlah rotasi pegawai berlandaskan kondisi kerja yang nantinya diharapkan dapat menciptakan sebuah kondisi atau keadaan lingkungan kerja pegawai yang memang sesuai dengan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan bagi para pegawai sebagai pelaksana kerja pada sebuah instansi demi untuk mencapai tujuan instansi yang terkait.

Demosi pegawai merupakan sebuah penurunan pangkat atau jabatan seorang pegawai dalam suatu instansi tertentu dimana itu dikarenakan berbagai hal perilaku pegawai yang memang meyalahi aturan ataukah memiliki permasalahan dengan hukum, serta prestasi kerja pegawai tidak memenuhi standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh instansi yang terkait. Demosi juga adalah hal yang paling dihindari oleh Pegawai Negeri Sipil sebab dapat menurunkan jabatan, pangkat dan gaji. akan tetapi dalam penelitian ini, peneliti tidak menemukan adanya pelaksanaan demosi pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

Pelaksanaan demosi yang ada di Kabupaten Polewali Mandar itu dilaksanakan bukan hanya sebagai hukuman yang diberikan kepada pegawai atas tindakan yang dilakukan akan tetapi adanya aturan baru atau perubahan struktural organisasi yang mengharuskan adanya sebuah penurunan kedudukan atau jabatan untuk menyesuaikan dengan jabatan yang ada pada instansi tertentu. jadi pelaksanaan demosi yang terjadi di Kabupaten Polewali Mandar itu tidak selamanya sebuah hukuman semata bagi pegawai akan tetapi demosi itu

diberikan disebabkan adanya aturan yang mesti ditaati oleh setiap pegawai.

## KESIMPULAN

Pelaksanaan mutasi itu sendiri meliputi 3 jenis mutasi yakni promosi, rotasi serta demosi adapun dari ketiga jenis tersebut terdapat beberapa kriteria yang menjadi alasan terjadinya pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil, berdasarkan dari hasil penelitian pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar terkait pelaksanaan mutasi jabatan disimpulkan bahwa: 1) Pelaksanaan promosi sudah sesuai dengan kriteria yang ada akan tetapi masih ada beberapa masalah yang memang perlu diperhatikan dalam pengaplikasiannya. 2) Pelaksanaan rotasi sudah sesuai dengan kriteria yang ada akan tetapi beberapa pelaksanaan rotasi yang dilakukan didasari atas permintaan yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. 3) Pelaksanaan demosi jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Polewali Mandar terjadi apabila pegawai tersebut melakukan perilaku yang menyalahi aturan atau kemampuan kerja yang memang tidak memuaskan serta disebabkan pula juga karna adanya aturan baru atau perombakan struktural organisasi yang

mengharuskan terjadinya penurunan sebuah kedudukan atau jabatan untuk menyesuaikan dengan jabatan yang ada di struktur organisasi.

Yuliani, Christine (2010). Tujuan Pelaksanaan Rotasi Jabatan PT. Bank Tabungan Negara, *Jurnal Ilmu-Ilmu Manajemen*, Hal. 9-19.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Melayu. (2006). *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kadarisman. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Linearita, N. A. P. A. (2013). Pengaruh Penerapan Promosi Dan Demosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Master Kredit Cabang Medan. *Jurnal Media Informasi Manajemen*, 1(1).
- Sedermayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, S, P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Suryadi, Marcel. (2014). *Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Karyawan Pada PT.Central Georgelt Nusantara Cimahi* (Skripsi, Universitas Komputer Indonesia).
- Wahyudi, Bambang. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Setia.