

Studi Tentang Promosi Dan Mutasi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Kutai Barat

Michael E,en¹

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menggambarkan bagaimana pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kutai Barat pada tahun 2011 serta untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat terutama terdapat ketidaksesuaian kompetensi aparatur serta promosi dan mutasi yang tidak sesuai dengan jabatan dan pangkat/golongan.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Barat. Pengumpulan data dilakukan dengan penelitian kepustakaan, observasi, dan wawancara mendalam. Narasumber berasal dari Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Barat, Kasubbid Pengembangan Karir, Kabid Diklat Aparatur, dan pegawai yang mengalami promosi dan mutasi data-data yang dikumpulkan dibandingkan dan dianalisis dengan analisis kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural di Kabupaten Kutai Barat hanya menggunakan syarat-syarat kepangkatan tanpa memperhatikan kompetensi pegawai, syarat prestasi kerja hanya dinilai berdasarkan penilaian DP-3 yang dinilai oleh atasan yang bersangkutan, pengalaman kerja/jabatan hanya memperhatikan pengalaman pada tingkatan eselon, tingkat pendidikan yang tidak disesuaikan dengan kompetensi jabatan, senioritas dalam kepangkatan hanya diperhatikan untuk jabatan pada tingkatan eselon II, serta pendidikan dan pelatihan yang diikuti setelah menduduki jabatan. Faktor pendukung adanya jabatan yang lowong pada instansi Dinas maupun Badan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Kutai Barat, sedangkan faktor penghambat terdapat faktor kebijakan yang bersifat politis.

Kata Kunci : *Promosi dan Mutasi, Jabatan Struktural, PNS, Kabupaten Kutai Barat.*

¹ Mahasiswa Program S1 Pemerintahan Integratif, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: Michaelleen451@yahoo.co.id

Pendahuluan

Dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada profesionalisme aparatur negara, khususnya Pegawai Negeri. Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi di perlukan Pegawai Negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Tahun 1945.

Pelaksanaan desentralisasi kewenangan pemerintahan kepada daerah, Pegawai Negeri berkewajiban untuk tetap menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, dan harus melaksanakan tugasnya secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sehingga didalam pola pembinaan Pegawai Negeri Sipil perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya. Hal ini dimaksudkan untuk memberi peluang bagi Pegawai Negeri Sipil yang berprestasi tinggi untuk meningkatkan kemampuannya secara profesional dan berkompentensi secara sehat. Manajemen Pegawai Negeri Sipil dari masa ke masa perlu diatur secara menyeluruh, dengan menerapkan norma, standar, dan prosedur yang seragam dalam penetapan formasi, pengadaan, pengembangan, penetapan gaji, dan program kesejahteraan serta pemberhentian yang merupakan unsur dalam manajemen Pegawai Negeri Sipil, baik pusat maupun daerah. Dengan adanya keseragaman tersebut, diharapkan akan dapat diciptakan kualitas Pegawai Negeri Sipil yang seragam di seluruh Indonesia. Di samping memudahkan penyelenggaraan manajemen kepegawaian, manajemen yang seragam dapat pula mewujudkan keseragaman perlakuan dan jaminan kepastian hukum dengan berdasarkan pada ketentuan-ketentuan yang diatur dalam peraturan perundangan maupun peraturan pemerintah bagi seluruh Pegawai Negeri Sipil.

Meskipun demikian tidak akan terlepas dari berbagai permasalahan yang ada dalam birokrasi kita saat ini. Secara singkat bahwa permasalahan mengenai pemerintah terkait dengan sumber daya aparturnya yaitu :

- a) Kelembagaan birokrasi pemerintah yang besar dan didukung oleh sumber daya aparatur yang kurang profesional;
- b) Mekanisme kerja yang sentralistik masih mewarnai kinerja birokrasi pemerintah;
- c) Kontrol terhadap birokrasi pemerintah masih dilakukan oleh pemerintah, untuk pemerintah, dan dari pemerintah;
- d) Patron klien (*KKN*) dalam birokrasi pemerintah merupakan halangan terhadap upaya mewujudkan merirokrasi dalam birokrasi;
- e) Tidak jelas dan bahkan cenderung tidak ada "*sense of accountability*"

baik secara kelembagaan maupun secara individual;

- f) Jabatan birokrasi yang hanya menampung jabatan struktural dan pengisiannya seringkali tidak berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan;
- g) Penataan sumber daya aparatur tidak disesuaikan dengan kebutuhan dan penataan kelembagaan birokrasi. (Thoah 2005:3).

Untuk mencegah berbagai permasalahan tersebut, maka berlakunya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 dalam era reformasi memberikan sumbangsih terhadap penataan sumber daya aparatur pemerintah yang mengalami banyak perubahan. Banyak hal yang dibenahi namun kompleksnya persoalan kepegawaian, maka pemecahan masalahnya terlihat lambat. Banyaknya jumlah pegawai yang tidak produktif, dan didukung oleh kualitas yang kurang memadai, maka profesionalisme yang bekerja di pemerintahan dinilai banyak yang tidak kompeten. Mengingat bahwa efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu ditingkatkan, Sehingga diberlakukannya Undang-undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah memberikan hak yang leluasa kepada Pemerintah Daerah untuk mengembangkan potensi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam hal ini aparatur untuk mendapatkan kualitas yang optimal untuk mengembangkan daerahnya.

Sehingga jelas bahwa sudah menjadi kewajiban pemerintah untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui aparatur-aparatur pemerintah yang handal dan profesional dibidangnya maka di dalam pola pembinaan karir Pegawai Negeri Sipil dan juga pemenuhan kebutuhan daerah serta organisasi perangkat daerah yang bersangkutan perlu dilaksanakan promosi dan mutasi. Promosi dan mutasi merupakan bagian dari fungsi pengembangan pegawai dan sebagai salah satu tindak lanjut dari hasil penilaian prestasi pegawai, sebab tujuannya tidak lain adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi. Perlu digaris bawahi bahwa prinsip pengangkatan dalam jabatan struktural dan mutasi jabatan struktural adalah menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat (*the right man in the right place*).

Dengan demikian, promosi dan mutasi dijalankan agar pekerjaan dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien. Promosi dan mutasi tidak hanya berpengaruh terhadap pegawai yang bersangkutan namun juga mempengaruhi pegawai lain dalam instansi tersebut. Penempatan yang keliru dapat menimbulkan beberapa akibat, antara lain keresahan ataupun menjadi perbincangan yang negatif di antara pegawai, turunnya semangat dan kegairahan kerja, turunnya produktifitas, tanggung jawab yang kurang, dan kekeliruan dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian jelas bahwa dalam melaksanakan promosi dan mutasi jabatan struktural yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Provinsi/Kabupaten/Kota tidak berdasarkan pada kepentingan pihak-pihak tertentu melainkan berdasarkan

pada kebutuhan pegawai yang berkompeten pada bidangnya dalam membantu tercapainya visi maupun misi pemerintah dalam pelayanan publik dengan mempertimbangkan prestasi kerja dan kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Kabupaten Kutai Barat merupakan kabupaten pemekaran dari wilayah Kabupaten Kutai yang ditetapkan berdasarkan Undang-Undang Nomor 47 Tahun 1999 tertanggal 04 Oktober 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Nunukan, Kabupaten Malinau, Kabupaten Kutai Barat, Kabupaten Kutai Timur dan Kota Bontang. Secara simbolis kabupaten ini telah diresmikan oleh Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia pada tanggal 12 Oktober 1999 di Jakarta dan secara operasional diresmikan oleh Gubernur Kalimantan Timur pada tanggal 05 November 1999 di Sendawar. seiring dengan pembentukan wilayah Kabupaten Kutai Barat sebagai kabupaten pemekaran, telah memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab bagi Kabupaten Kutai Barat sehingga membuka peluang untuk mengatur dan melaksanakan kewenangannya atas prakarsa sendiri sesuai kebutuhan masyarakat dan potensi daerah. Berbagai kegiatan pembangunan yang telah dilaksanakan secara umum telah menunjukkan kemajuan di berbagai bidang kehidupan.

Pemerintah Kabupaten Kutai Barat telah memprioritaskan pada upaya untuk meningkatkan mutu Pendidikan masyarakat lokal dan Aparatur Pemerintah. Dalam rangka mengantisipasi tantangan ke depan menuju kondisi yang diinginkan, Kabupaten Kutai Barat perlu secara terus menerus mengembangkan peluang dan inovasi agar tujuannya dapat dicapai secara maksimal. Meningkatnya persaingan, tantangan dan tuntutan masyarakat akan pelayanan prima mendorong Kabupaten Kutai Barat untuk mempersiapkan diri agar tetap eksis dan unggul dengan senantiasa mengupayakan perubahan ke arah yang lebih baik. Perbaikan tersebut dilakukan secara terencana, bertahap, konsisten dan berkelanjutan sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja yang berorientasi pada kualitas dan kuantitas pelayanan, pencapaian hasil serta manfaat. Dan untuk mewujudkan itu perlunya aparatur- aparatur pemerintahan daerah yang handal dan berkompeten dibidangnya agar dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah dapat berjalan maksimal. (<http://www.kubarkab.go.id>, diakses 23 Oktober 2014)

Berdasarkan observasi yang dilakukan penulis Pemerintah Kabupaten Kutai Barat telah melaksanakan promosi dan mutasi jabatan struktural atau yang dikenal dengan *rolling* pejabat di tingkat Eselon II, III, dan IV pada tanggal 25 agustus 2011 sebanyak 140 orang. Yang menjadi permasalahan dalam promosi dan mutasi di Kabupaten Kutai Barat saat itu yaitu terkait dengan manajemen aparatur daerah terdapat ketidaksesuaian kompetensi aparatur serta promosi dan mutasi yang tidak sesuai dengan jabatan dan golongan. Oleh sebab itu yang menjadi pertanyaan penulis yaitu bagaimana

pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural pegawai negeri sipil di Kabupaten Kutai Barat pada tahun 2011? serta apa faktor pendukung dan penghambat?.

Kerangka Dasar Teori

1. Promosi

1.1. Pengertian Promosi

Menurut Rivai (2009:199) promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab, dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya di masa lampau. Promosi dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial, akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknikal dan non-manajerial.

Menurut Sastrohadiwirjoyo (2002:258), promosi merupakan proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hirarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi pada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Jika diadakan kesempatan bagi setiap karyawan untuk dipromosikan berdasarkan atas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong untuk berkerja lebih giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai.

Menurut Siagian (2005:169), bahwa yang dimaksud dengan promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

a. Tujuan Promosi

Menurut Sastrohadiwirjoyo (2002:261), tujuan promosi yaitu :

1. Meningkatnya Moral Kerja

Promosi merupakan salah satu faktor dominan yang dapat dilakukan perusahaan demi terwujudnya tujuan peningkatan moral kerja karyawan.

2. Meningkatnya Disiplin Kerja

3. Terwujudnya Iklim Organisasi yang Menggairahkan

4. Meningkatnya Produktivitas Kerja

Ada beberapa tujuan dalam melaksanakan promosi jabatan menurut Hasibuan (2002:113), yaitu :

b. Azas-Azas Promosi Karyawan/Pegawai

Azas-azas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan. Asas-asas promosi.

Azas-azas promosi jabatan menurut Hasibuan (2002:108), yaitu :

1. Kepercayaan
Promosi hendaknya berazaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan/pegawai yang bersangkutan baik pada jabatan tersebut.
2. Keadilan
Promosi jabatan berazaskan keadilan terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan. Penilaian harus jujur dan obyektif tidak pilih kasih atau *like and dislike*.
3. Formasi
Promosi harus berdasarkan formasi yang ada. Karena promosi karyawan/pegawai hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan/jabatan yang akan dilaksanakan karyawan/pegawai.

c. Dasar-Dasar Promosi

Menurut Siagian (2005:170), organisasi pada umumnya menggunakan dua dasar utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan yaitu:

1. Prestasi kerja
Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya.
2. Senioritas
Promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Banyak organisasi menempuh cara ini dengan tiga poin pertimbangan yaitu :
 - a. Sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi.
 - b. Penilaian biasanya bersifat obyektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan.
 - c. Mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya akhirnya mendapat promosi.

d. Syarat-Syarat Promosi

Menurut Sondang P. Siagian (2009:176), syarat-syarat promosi adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman

Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.

2. Tingkat pendidikan

Ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.

3. Loyalitas

Dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.

4. Kejujuran

Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yang penting. Misalnya untuk jabatan kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.

5. Tanggung jawab

Kadang-kadang sering kali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi jabatan.

6. Kepandaian bergaul

Misalnya jabatan untuk salesman adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan.

7. Prestasi kerja

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya.

8. Inisiatif dan kreatif

Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif.

1.2. Mutasi Jabatan

a. Pengertian Mutasi.

Menurut Sastrohadiwirjo (2002:247), mutasi merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan. Menurut Dessler (2005:46), mutasi merupakan perpindahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, biasanya tanpa perubahan gaji atau tingkatan.

Dari berbagai pendapat yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa mutasi adalah pemberian kesempatan kepada karyawan untuk aktualisasi diri dalam mengembangkan kemampuan dalam mencapai potensi karyawan

ataupun pegawai dengan cara memindahkan dari pekerjaan yang sebelumnya ke pekerjaan lainnya baik dalam bentuk jabatan yang lebih tinggi ataupun antar instansi dengan di ikuti oleh perubahan gaji ataupun tingkatan maupun tidak di ikuti oleh perubahan gaji atau tingkatan.

b. Tujuan dan Manfaat Mutasi

Selain sebagai pengembangan sumber daya manusia, pelaksanaan mutasi dalam kerangka manajemen sumber daya manusia Hasibuan (2005:102) memberikan beberapa batasan tujuan sebagai berikut:

- 1). Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 2). Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
- 3). Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
- 4). Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
- 5). Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi
- 6). Untuk melaksanakan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
- 7). Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- 8). Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melaluipersaingan terbuka
- 9). Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- 10). Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- 11). Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

c. Prinsip Mutasi

Prinsip mutasi adalah Memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai atau “ *The right man in the right place* “, agar semangat dan produktifitas kerjanya meningkat (Hasibuan 2005:102).

Kemudian prinsip mutasi berdasarkan PP No. 100 Tahun 2000 sama dengan prinsip dalam promosi jabatan yaitu berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan.

d. Dasar-Dasar Mutasi

Ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi karyawan yang kita kenal *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system* (Hasibuan 102-103)

1). Merit system

Merit system adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit sistem* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:

- (a). *Output* dan produktifitas kerja meningkat;
- (b). Semangat kerja meningkat;
- (c). Jumlah kasalahan yang diperbuat menurun;

(d). Absensi dan disiplin karyawan membaik;

(e). Jumlah kecelakaan akan menurun.

2). Seniority system

Seniority system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

3). Spoil system

Spoil system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

1.3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (2004:4), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan, juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.

Menurut (Sedarmayanti 2007:13), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kemampuan organisasi untuk mengelola dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk bekerja secara efektif dan efisien serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan mampu menjamin tercapainya visi dan misi dalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Sesuai dengan judul yang akan penulis teliti yaitu studi tentang promosi dan mutasi jabatan struktural pegawai negeri sipil di Kabupaten Kutai Barat, jenis penelitian ini adalah deskriptif-kualitatif, yaitu penelitian yang memaparkan atau menggambarkan semua peristiwa penelitian yang diperoleh dari lapangan sesuai dengan masalah yang telah dirumuskan pada perumusan masalah.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Hadari Nawawi

(2005:63) yaitu Metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Hasil Penelitian

1. Syarat-Syarat Dalam Pelaksanaan Promosi dan Mutasi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Kutai Barat Tahun 2011

Dalam pelaksanaan promosi dan mutasi pegawai di Kabupaten Kutai Barat, bahwa untuk menduduki jabatan struktural ada kriteria syarat-syarat yang digunakan berdasarkan peraturan-peraturan yang mengatur tata cara pengangkatan untuk menduduki dari dan dalam jabatan struktural dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural, serta Keputusan Badan Kepegawaian Negara tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural seorang pegawai negeri sipil harus memenuhi syarat yaitu :

- a. berstatus pegawai negeri sipil, serendah-rendahnya memiliki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan,
- b. memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan,
- c. semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam dua tahun terakhir,
- d. memiliki kompetensi jabatan yang ditentukan serta sehat jasmani dan rohani.
- e. Disamping persyaratan tersebut pejabat pembina kepegawaian perlu memperhatikan faktor syarat:
 - 1) senioritas dalam kepangkatan,
 - 2) usia,
 - 3) pendidikan dan pelatihan, serta;
 - 4) pengalaman jabatan.

Kriteria syarat yang digunakan Kabupaten Kutai Barat dalam pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan sesuai dengan syarat yang terdapat pada peraturan tersebut. Akan tetapi yang lebih digunakan adalah berdasarkan penilaian: golongan/pangkat serta tingkat pendidikan yang telah memenuhi syarat.

2. Prestasi Kerja

Untuk meningkatkan profesionalisme, kompetensi, dan rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan kewajiban pekerjaannya diperlukan syarat prestasi kerja. Agar pegawai tersebut mampu mencapai hasil yang dapat dipertanggungjawabkan secara kualitas dan kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Dan juga untuk mengelola sumber daya aparatur secara

tepat dan baik sangat di perlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh sebab itu pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural harus memperhatikan prestasi kerja pegawainya. promosi dan mutasi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan penilaian atas hasil karya yang baik serta Pegawai negeri sipil yang memiliki kemampuan kerja serta kinerja yang baik akan menghasilkan pelayanan yang baik pula baik dari segi tata organisasi, pemahaman dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta mampu memberikan semangat kerja kepada sesama pegawai. Sehingga dengan demikian promosi dan mutasi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya.

semua tergantung pada penilaian yang dilakukan oleh atasan sebab atasan/kepala dinas/badan yang bersangkutan memegang penilaian prestasi kerja atau Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) pada dasarnya adalah penilaian dari atasan langsungnya terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil yang bersangkutan, dan digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan untuk dapat diangkat kedalam jabatan yang lebih tinggi

3. Pengalaman Kerja

Pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural pegawai negeri sipil haruslah mempertimbangkan syarat pengalaman kerja/jabatan yang bersangkutan karena secara teoritis menurut Siagian (2009:176), dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan memiliki kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya. Dalam pelaksanaan promosi dan mutasi Pengalaman kerja merupakan proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya kemudian Pengalaman kerja juga bahan pertimbangan untuk melihat ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Bahwa pengalaman jabatan dalam pelaksanaan promosi dan mutasi oleh pemerintah Daerah Kabupaten Kutai Barat hanya sebagai pelengkap persyaratan saja tanpa memperhatikan kompetensi jabatan yang pernah di jabat sebelumnya akan tetapi hanya memperhatikan pada tingkatan Eselonnya saja.

4. Tingkat Pendidikan

Idealnya seorang pegawai negeri sipil untuk di angkat dalam jabatan struktural adalah mengenai tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai tersebut karena tingkat pendidikan pada dasarnya akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional, khususnya dalam upaya penerapan kerangka teori, analisis maupun metodologi pelaksanaan tugas dalam jabatannya. Karena dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi diharapkan memiliki pemikiran yang lebih baik.

Diketahui bahwa syarat tingkat pendidikan tidak di sesuaikan dengan

kompetensi bidang keilmuannya. Hal ini menunjukkan bahwa syarat tingkat pendidikan hanya sebatas pelengkap persyaratan saja tanpa memandang disiplin ilmu ataupun kompetensi jabatan pegawai yang bersangkutan untuk tingkat pendidikan SMA bisa menduduki jabatan dengan ketentuan hanya terbatas pada jabatan eselon IV dan III dengan ketentuan pangkat/golongan yang cukup untuk jabatan yang akan dijabat, selanjutnya untuk tingkat pendidikan sarjana bisa menduduki jabatan eselon IV, III dan II dengan ketentuan bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki pangkat/golongan yang telah memenuhi syarat.

5. Senioritas Dalam Kepangkatan

Menurut Siagian (2005:170), promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Karena sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi, penilaian biasanya bersifat obyektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan serta mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya akhirnya mendapat promosi.

Namun secara umum senioritas dalam kepangkatan dapat dilihat berdasarkan jenjang pangkat yang dibutuhkan dalam menduduki jabatan, maka syarat pangkat yang harus dimiliki oleh para calon pejabat di Kabupaten Kutai Barat saat itu serendah-rendahnya memiliki pangkat setingkat lebih rendah dari jenjang pangkat yang ditentukan. Jadi Pegawai Negeri Sipil yang memiliki pangkat satu tingkat lebih rendah dari jenjang pangkat untuk jabatan struktural tertentu, dan dipandang telah mempunyai pengalaman dan atau kemampuan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan promosi dan mutasi pada tahun 2011 di Kabupaten Kutai Barat untuk melaksanakan tugas dan kewajiban jabatan yang dipangkunya.

6. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan latihan atau biasa dikenal dalam pemerintahan yaitu Diklat kepemimpinan (Diklatpim) merupakan pendidikan yang harus diikuti oleh pegawai negeri sipil yang telah atau akan diangkat dalam jabatan struktural.

Pejabat struktural di Kabupaten Kutai Barat rata-rata menduduki jabatan terlebih dahulu dengan adanya pejabat yang belum mengikuti Diklat Pim II tetapi telah menduduki jabatan eselon II atau Kepala Dinas/Badan kemudian terdapat juga pejabat yang menduduki jabatan eselon III atau jabatan Kepala Bagian/Kepala Bidang meskipun demikian tetap harus mengikuti Diklatpim sesuai jabatannya untuk memenuhi syarat kompetensi jabatan tersebut. Dalam jabatan struktural/jabatan eselon wajib dan harus mengikuti Diklatpim sesuai dengan jabatan yang telah dijabat. Diklatpim yang harus diikuti oleh calon pejabat adalah Diklatpim IV, Diklatpim III, Diklatpim II dan Diklatpim I.

7. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pelaksanaan Promosi dan Mutasi Jabatan struktural Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Kutai Barat pada Tahun 2011

a. Faktor Pendukung Pelaksanaan Promosi dan Mutasi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Pada Tahun 2011

bahwa yang menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan promosi dan mutasi pada tahun 2011 di Kabupaten Kutai Barat adalah adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi oleh pejabat pengganti. Berdasarkan hasil data yang diperoleh bahwa hal ini dikarenakan terdapat pejabat yang diberhentikan dari jabatan struktural dan diturunkan dari eselon periode Mei sampai Agustus 2011 berjumlah 91 orang (sembilan puluh satu) pada dinas-dinas dan badan-badan pada instansi pemerintahan Daerah Kabupaten Kutai Barat. Sehingga jabatan-jabatan yang kosong tersebut harus segera diisi demi kelancaran urusan pemerintahan di Daerah Kabupaten Kutai Barat.

b. Faktor Penghambat Pelaksanaan Promosi dan Mutasi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Pada Tahun 2011

keputusan pejabat pembina kepegawaian saat itu bersifat kontroversial dikarenakan banyak pejabat yang menduduki jabatan cenderung dipaksakan kemudian pejabat yang potensial dari segi pengalaman kerja, pangkat dan golongan, pendidikan dan penjurangan sangat dimungkinkan untuk dipromosikan maupun dimutasikan tetapi diberhentikan dari jabatan dan diturunkan dari eselon Sehingga kebijakan tersebut terlihat jelas terhadap faktor pendekatan secara politis.

KESIMPULAN

Setelah dilakukan pembahasan mengenai pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural pegawai negeri sipil di Kabupaten Kutai Barat pada tahun 2011, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain:

1. Pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural pegawai negeri sipil di Kabupaten Kutai Barat hanya menggunakan syarat-syarat kepangkatan dan tingkat pendidikan tanpa memperhatikan kompetensi pegawai, syarat prestasi kerja hanya dinilai berdasarkan penilaian DP-3 yang dinilai oleh atasan yang bersangkutan, pengalaman kerja/jabatan hanya memperhatikan pengalaman pada tingkatan eselon, tingkat pendidikan yang tidak disesuaikan dengan kompetensi jabatan, senioritas dalam kepangkatan hanya diperhatikan untuk jabatan pada tingkatan eselon II, serta pendidikan dan pelatihan yang diikuti setelah menduduki jabatan.
2. Faktor pendukung dalam pelaksanaan promosi dan mutasi pada tahun 2011 di Kabupaten Kutai Barat adalah adanya jabatan yang lowong pada instansi Dinas maupun Badan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Kutai Barat.
3. Faktor penghambat keputusan pejabat pembina kepegawaian saat itu

bersifat kontroversial dikarenakan banyak pejabat yang menduduki jabatan cenderung dipaksakan kemudian pejabat yang potensial dari segi pengalaman kerja, pangkat dan golongan, pendidikan dan penjurangan sangat dimungkinkan untuk dipromosikan maupun dimutasikan tetapi diberhentikan dari jabatan dan diturunkan dari eselon Sehingga kebijakan tersebut terlihat jelas terhadap faktor pendekatan secara politis

Rekomendasi

1. Perlunya memperhatikan syarat-syarat prestasi kerja, pengalaman kerja, tingkat pendidikan, senioritas dalam kepangkatan serta pendidikan dan pelatihan agar tidak dijadikan sebagai pelengkap persyaratan .
2. Perlunya pengawasan dan ketelitian.
3. Perlunya optimalisasi peran BKD dan Baperjakat.
4. Diharapkan Pejabat Pembina Kepegawaian (Bupati) dalam membuat kebijakan/keputusan dijauhkan dari unsur-unsur yang bersifat pribadi, berlandaskan suka dan tidak suka serta keputusan yang sifatnya politis.

Daftar Pustaka

- Hasibuan S.P Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- , 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Manullang, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta:BPFE.
- Miles, Mathew B. dan A. Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moleong, Lexy. J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- , 2006. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. Hadari. 2005. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Rachmawati Ike Kusdayah. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit C.V Andi Offset.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayati. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Siagian P. Sondang. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- . 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Sastrohadiwirjo, B. Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta : Penerbit PT Bumi. Aksara.

Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga, cetakan pertama. Yogyakarta : STIE YKPN.

Sutinah, Suyanto Bagong, 2006, *Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif Pendekatan* , Jakarta, Kencana Pranada Media Group.

Thoha, Miftah. 2005. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta: Kencana.

Dokumen-dokumen :

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002.

Sumber Lainnya :

<http://eprints.uns.ac.id/4376/1/154822108201008561.pdf> (diakses 20 mei 2014)

<http://www.sharepdf.com/9d22fbb7311547109d7db188f3465859/Chapter%20II.2.pdf> (diakses 20 Mei 2014)

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/29452/4/Chapter%20II.pdf> teori promosi jabatan, (diakses 24 November 2014)

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/21747/5/Chapter%20I.pdf> teori mutasi jabatan, (diakses 24 November 2014)