

**MEKANISME MUTASI JABATAN STRUKTURAL DALAM
PENYELENGGARAAN PEMERINTAH DAERAH OLEH
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA PEMERINTAH KABUPATEN MALANG TAHUN 2022-2023**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERSYARATAN
MEMPEROLEH GELAR SARJANA (S1)**



**Disusun Oleh
ROMDLONI MAULANA
NIM. 1965201012**

**UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT**

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT MALANG
2024**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural dalam
Penyelenggaraan Pemerintah Daerah oleh Badan
Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya
Manusia Pemerintah Kabupaten Malang Tahun 2022-
2023

Disusun oleh : Romdloni Maulana

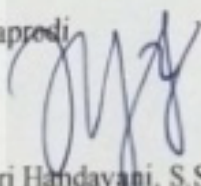
NIM : 1965201012

Prodi : Ilmu Pemerintahan

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan
di depan tim penguji
Malang, 27 Februari 2024

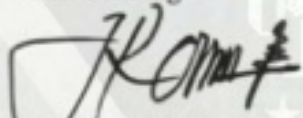
Mengetahui dan menyetujui

Kaprosi



(Sri Handayani, S.Sos.I., M.AP)
NIDN: 0706118302

Pembimbing



(Muhamad Imron, M.AP)
NIY: 2102470047

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

LEMBAR PENGESAHAN

Judul: Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural Dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pemerintah Kabupaten Malang Tahun 2022-2023

Dipersembahkan dan disusun oleh:

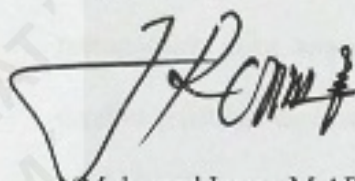
(ROMDLONI MAULANA)
NIM: 1965201012

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan didepan tim penguji.

Malang, 27 Februari 2024

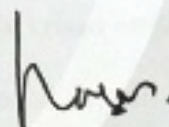
Tim Penguji,

Pembimbing



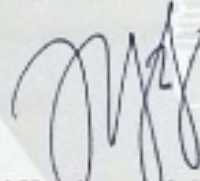
(Muhamad Imron, M.A.P)
NIY: 2102470047

Ketua Penguji



(Mashur Hasan Bisri, M.A.P)
NIDN: 0704097902

Anggota Penguji



(Sri Handayani, S.Sos.I., M.A.P)
NIDN: 0706118302

Malang, 24 Juli 2024

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



(RR. Hesti Setyodiah Lestari, M.Psi., Psi)
NIDN: 0716407605

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 yang berbunyi: lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya dan pasal 70 yang berbunyi: lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah).

Malang, 3 Januari 2024
Yang membuat pernyataan,



Romdloni Maulana
NIM: 1965201012

HALAMAM PERUNTUKAN

Ucapan rasa syukur dan Alhamdulillah yang tiada henti kita ucapkan, semoga Allah SWT tetap melimpahkan rahmat dan taufiqnya hingga terselesaikannya tugas-tugas kuliah hingga pada titik ini. Dengan ini kupersembahkan karya sederhana ini kepada:

1. *Orangtua Tercinta, yang semoga selalu diberikan kesehatan serta rizeki yang barokah.*
2. *Diriku sendiri, yang mampu dan kuat menyelesaikan berbagai rintangan yang merintang selama proses perkuliahan.*
3. *Istrik tercinta, yang selalu mensupport bagaimanapun keadaan yang kualami.*
4. *Rekan-rekanita seperjuangan, yang semoga diberikan ketabahan dan semangat yang tiada batasnya untuk memperjuangkan apapun yang diperjuangkan dan semoga diridloi oleh Allah SWT.*

Terimalah karya sederhana ini sebagai bukti keseriusan untuk membalas semua pengorbanan yang telah kita lakukan bersama-sama tanpa kenal lelah sedikitpun.

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

ABSTRAK

Romdloni Maulana, Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Raden Rahmat Malang, Tahun 2024, Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pemerintah Kabupaten Malang Tahun 2022-2023. Dosen Pembimbing: Muhamad Imron,M.AP

Peran Sumberdaya Manusia (SDM) menjadi sangat penting dalam penyelenggaraan Pemerintah, pengembangannya dapat dilihat dari aspek kuantitas dan kualitasnya. Aparatus Sipil Negara (ASN) merupakan alat kelengkapan Negara yang meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian yang mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Mutasi Jabatan merupakan salah satu bagian dalam proses Manajemen ASN yang diselenggarakan oleh Pemerintah. Hal ini juga telah diatur dalam UU Nomor 5 tahun 2014 tentang ASN. Hingga saat ini seringkali dijumpai bahwa mutasi dilaksanakan semena-mena baik di tingkat pemerintah pusat maupun di tingkat pemerintah daerah. Begitu juga dengan Pemerintah Kabupaten Malang yang menjalankan kegiatan Mutasi Jabatan. Tidak dipungkiri bahwa setiap kegiatan pasti ada kendala ataupun masalah yang datang. Dalam proses mutasi jabatan terjadi salah penempatan individu yang tidak sesuai dengan latar belakang yang dimiliki oleh ASN, kemudian terjadi juga *like and dislike* sehingga muncul kekecewaan terhadap ASN yang dimutasi. Awal menjabat H.M. Sanusi, M.M. melantik sebanyak 248 pejabat yang dinilai cacat hukum karena saat itu hanya berstatus sebagai Plt Bupati. Melihat fenomena tersebut tampaknya mutasi jabatan oleh Pemerintah Kabupaten Malang masih jauh dari tujuan yang ditetapkan oleh Undang-undang. Untuk mengetahui hal tersebut maka bagaimana mekanisme mutasi jabatan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Malang. Sudah dilaksanakan sesuai dengan Undang-undang atau sebaliknya. Dari permasalahan tersebut perlu adanya upaya untuk menyelesaikan permasalahan yang ada yaitu dengan mengetahui Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Pemerintah Kabupaten Malang tahun 2022-2023.

Maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk menganalisis Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kabupaten Malang tahun 2022-2023. Metode penelitian ini menggunakan penelitian Kualitatif, dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Proses Mutasi Jabatan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Malang sudah dilaksanakan sesuai dengan Mekanisme yang ada.

Kata Kunci: Mekanisme, Mutasi, Jabatan Struktural, Aparatur Sipil Negara.

ABSTRACT

Romdloni Maulana, Government Science Study Program, Faculty of Social and Political Sciences, Raden Rahmat Islamic University Malang, 2024, Structural Position Mutation Mechanism in the Implementation of Regional Government by the Malang Regency Government Personnel and Human Resources Development Agency in 2022-2023. Supervisor: Muhamad Imron,M.AP

The role of Human Resources is very important in administering the Government, its development can be seen from the aspects of quantity and quality. The State Civil Apparatus is a state apparatus which covers the institutional, management and personnel fields which has the responsibility for carrying out the day-to-day running of government. Position transfer is one part of the State Civil Apparatus management process organized by the government. This has also been regulated in Law Number 5 of 2014 concerning ASN. Until now, it is often found that mutations are carried out arbitrarily both at the central government level and at the regional government level. Likewise with the Malang Regency Government which carries out Position Transfer activities. It cannot be denied that every activity will have obstacles or problems that arise. In the job transfer process, individuals are misplaced who do not match the ASN's background, then likes and dislikes occur, resulting in disappointment with the transferred State Civil Apparatus. Early in his tenure as H.M. Sanusi, M.M. inaugurated 248 officials who were considered legally disabled because at that time they only had the status of Acting Regent. Looking at this phenomenon, it seems that the transfer of positions by the Malang Regency Government is still far from the goals set by law. To find out this, what is the position transfer mechanism implemented by the Malang Regency Government? It has been implemented in accordance with the law or otherwise. From these problems, efforts need to be made to resolve the existing problems, namely by knowing the Mechanism of Structural Position Mutations in the Implementation of Regional Government by the Personnel and Human Resources Development Agency of the Malang Regency Government in 2022-2023.

Therefore, this research was conducted to analyze the Mechanism of Structural Position Mutations in the Implementation of the Regional Government of Malang Regency in 2022-2023. This research method uses qualitative research, and the data collection techniques used are observation, interviews and documentation. The results of this research indicate that the Position Mutation Process carried out by the Regional Government of Malang Regency has been carried out in accordance with the existing mechanism.

Keywords: Mechanisms, Mutations, Structural Positions, State Civil Apparatus.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyusun skripsi dengan Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pemerintah Kabupaten Malang Tahun 2022-2023 selesai dengan sangat lancar.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan guna mencapai gelar sarjana Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Raden Rahmat Malang.

Sehubungan dengan itu sudah selayaknya bila pada kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Islam Raden Rahmat Malang, Bapak H. Imron Rosyadi Hamid, S.E., M.Si
2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Raden Rahmat Malang, Ibu RR. Hesti Setyodyah Lestari, M.Psi., Psikolog yang telah memberikan kelonggaran dan memberikan ijin pada penulis dalam menyusun skripsi ini.
3. Ibu Sri Handayani, S.SosI.,M.AP selaku Kaprodi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Raden Rahmat Malang yang telah memberikan kemudahan bagi penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Sukma Ayu Putri, S.AP., M.Hub.Int dan Bapak Muhamad Imron,M.AP sebagai Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada penulis dalam penulisan Skripsi ini.

5. Bapak/Ibu Dosen Universitas Islam Raden Rahmat Malang dan khususnya seluruh Dosen dan Staf Ilmu Pemerintahan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terimakasih supportnya.
6. Seluruh Perangkat Pemerintah Daerah Kabupaten Malang terkhusus Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Malang, terimakasih atas segala bantuan yang diberikan selama penulis melakukan penelitian.
7. Sujud syukur dan terimakasih yang tak terhingga teruntuk Bapak dan Almarhumah Bunda serta keluarga tercinta yang telah memberikan dorongan moral yang sangat kuat, kebijaksanaan serta doanya selama ini.
8. Istri tercinta Shinta Kurniawati, S.M yang selalu menanyakan kapan kuliahnya selesai, terimakasih atas dorongan dan motivasi serta doa yang kau panjatkan semoga diberkahi oleh Allah SWT.
9. Seluruh pihak yang menjadi informan selama penelitian skripsi ini dilakukan;
10. Rekan Rekanita keluarga Besar IPNU IPPNU Kabupaten Malang yang telah mendampingi proses perkuliahan hingga selesai, tempat berbagi ilmu dan pengalaman yang tak terlupakan terkhusus periode 2021-2023,
11. Teman-teman Program Studi Ilmu Pemerintahan Angkatan 2019, teman berbagi ilmu, berbagi cerita, berbagi pengalaman Mas Badrus, Agung, Rian, Slamet, Faisol, Nuril, Azka, Dian, Laila, Novi, Hadi, Rizki, Umi, Fikar dan semuanya.



Malang, 3 Januari 2024

Romdloni Maulana
NIM: 1965201012



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR ISI

Cover	i
HALAMAN PERSERTUJUAN.....	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
HALAMAM PERUNTUKAN.....	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR SIMBOL DAN SINGKATAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI	10
2.1. Kajian Empiris	10
2.2. Kajian Teoritis.....	14
2.2.1. Efektivitas Organisasi.....	14
2.2.1.1. Pengertian Efektivitas Organisasi	14
2.2.1.2. Kajian Efektivitas Organisasi.....	16
2.2.1.3. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi.....	19
2.2.1.4. Indikator – indikator Efektivitas Organisasi	24
2.2.2. Manajemen Pemerintahan.....	34
2.2.2.1. Pengertian Manajemen Pemerintahan.....	34
2.2.2.2. Fungsi Manajemen Pemerintahan	37
2.2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintahan.....	38
2.2.3.1. Ruang Lingkup.....	39
2.2.3.2. Kebijakan Manajemen SDM Pemerintah.....	42
2.2.4. Alur Berfikir	46

BAB III METODE PENELITIAN	48
3.1. Jenis Penelitian	48
3.2. Lokasi Penelitian	49
3.3. Objek dan Fokus Penelitian	49
3.4. Sumber Data	50
3.5. Teknik pengumpulan Data	51
3.6. Teknik Analisis data.....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	56
4.1 Profil Lokasi Penelitian	56
4.1.1. Visi dan Misi Kabupaten Malang.....	56
4.1.2. Wilayah Administratif Kabupaten Malang	59
4.1.3. Pemerintah Kabupaten Malang	60
4.1.3.1. Asisten I	61
4.1.3.2. Asisten II	62
4.1.3.3. Asisten III	63
4.1.3.4. ASN di Pemerintah Kabupaten Malang	64
4.1.4. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Malang.....	68
4.1.4.1. Struktur Organisasi dan Tugas	70
4.1.4.2. Sumberdaya Manusia BKPSDM.....	77
4.2. Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural pada Pemerintah Kabupaten Malang Tahun 2022-2023	79
4.2.1 Dasar Pelaksanaan Mutasi Jabatan	80
4.2.1.1 Undang - Undang Nomor 5 Tahun 2014.....	80
4.2.1.2. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS)	82
4.2.1.3. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 5 Tahun 2019	82
4.2.2 Mekanisme Pelaksanaan Mutasi Jabatan pada Pemerintah Kabupaten Malang.....	83
4.2.2.1. Tahap Inventaris dan Penginformasian Jabatan Kosong..	87
4.2.2.2. Tahap Pengusulan Calon Pejabat	89

4.2.2.3. Tahap seleksi	91
4.2.2.4. Tahap Pelantikan	94
4.3. Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural pada Pemerintah Kabupaten Malang Tahun 2022-2023	94
4.3.1. Pertimbangan Kompetensi dalam Pelaksanaan Mutasi Jabatan oleh Pemerintah Kabupaten Malang	95
4.3.2. Pertimbangan Pola Karier dalam Pelaksanaan Mutasi Jabatan oleh BKPSDM Kabupaten Malang	97
4.3.3. Upaya Pemetaan Pegawai yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kabupaten Malang.....	100
4.3.4. Kelompok Recana Suksesi (<i>tallent pool</i>) dalam Upaya Pengembangan SDM Pemerintah Kabupaten Malang	110
4.3.5. Perpindahan dan Pengembangan Karier dalam Mutasi Jabatan oleh BKPSDM Kabupaten Malang	113
4.3.6. Penilaian Prestasi Kerja/kinerja dan perilaku kerja ASN oleh BKPSDM Kabupaten Malang	119
4.3.7. Kebutuhan Organisasi pada Pemerintah Kabupaten Malang	123
4.3.8. Sifat Pekerjaan Teknis atau Kebijakan Tergantung pada Klasifikasi Jabatan.....	126
BAB V PENUTUP	127
5.1. Kesimpulan	127
5.2. Saran.....	128
DAFTAR PUSTAKA.....	129
LAMPIRAN.....	133

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Tabel Kajian Empiris	10
Tabel 2: Data jabatan di BKPSDM Kabupaten Malang	78
Tabel 3: Jumlah Pegawai BKPSDM Kabupaten Malang Berdasarkan Tingkat Pendidikan	79
Tabel 4: Mutasi yang dilakukan pada tahun 2022	85
Tabel 5: Mutasi yang dilakukan pada tahun 2023	86
Tabel 6: Kelompok Rumpun Jabatan di Pemerintah Kabupaten Malang	101
Tabel 7: Identifikasi JPT Pratama pada Rumpun Jabatan.....	103
Tabel 8: Perumpunan berdasarkan Kualifikasi Pendidikan Diploma	106
Tabel 9: Perumpunan berdasarkan Kualifikasi Pendidikan Sarjana	108
Tabel 10: Perumpunan berdasarkan Kualifikasi Pendidikan Passca Sarjana.....	109
Tabel 11: Kotak Manajemen talenta	111
Tabel 12: Rekomendasi hasil pemetaan pegawai.....	112
Tabel 13: Analisis Perpindahan PNS	116
Tabel 14: Rincian Formasi Kebutuhan Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang tahun 2023.....	124

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Bagan Kerangka Pikir Penelitian	47
Gambar 2: Skema Model Analisis data Interaktif.....	55
Gambar 3: Bagan Koordinasi Lintas Perangkat daerah	64
Gambar 4: Jumlah ASN Kabupaten Malang berdasarkan jenis kelamin.....	66
Gambar 5: Jumlah ASN Berdasarkan Usia dan Golongan	66
Gambar 6: Jumlah ASN PPPK berdasarkan Usia dan jenis kelamin.....	67
Gambar 7: Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Malang.....	71
Gambar 8: Pola Mutasi.....	81
Gambar 9: Diagram Prosedur Mutasi jabatan Struktural di Kabupaten Malang ...	87
Gambar 10: Pola Karier PNS secara Nasional.....	98
Gambar 11: Pola Karier PNS	99
Gambar 12: Pola Karier dalam instansi	115
Gambar 13: Tampilan Dashboard Aplikasi SiapKerja.....	121

DAFTAR SIMBOL DAN SINGKATAN

AD-ART	: Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga
APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Nasional
ASN:	: Aparatur Sipil Negara
BAPPEDA	: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
BKD	: Badan Kepegawaian Daerah
BKPSDM	: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia
CASN	: Calon Aparatur Sipil Negara
DRH	: Daftar Riwayat Hidup
DUK	: Daftar Urutan Kepangkatan
JA	: Jabatan Administrasi
JF	: Jabatan Fungsional
JPT	: Jabatan Pimpinan Tinggi
JPTP	: Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama
KASN	: Komisi Aparatur Sipil Negara
LAN	: Lembaga Administrasi Negara
MenPAN-RB	: Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
MSDM	: Manajemen Sumberdaya Manusia
NI	: Nomor Induk
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
PP	: Peraturan Pemerintah
PPK	: Pejabat Pembina Kepegawaian
PPPK	: Pejabat Pemerintah dalam Perjanjian Kerja

PRO-MJ	: Promosi & Mutasi Jabatan
PyB	: Pejabat yang Berwenang
SDM	: Sumberdaya Manusia
SiapKerja	: Sistem Aplikasi Penilaian Kinerja
SKP	: Sasaran Kinerja Pegawai
SKPD	: Satuan Kerja Pemerintah Daerah
UPT	: Unit Pelaksana
UU	: Undang-Undang



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintah dan mempunyai posisi yang sangat strategis untuk mencapai *good government*. Aparatur sipil negara (ASN) menjadi tulang punggung dalam penyelenggaraan pemerintah dan sebagai abdi masyarakat harus mengabdikan pada tugas yang telah ditetapkan, yaitu memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari dua aspek yaitu kuantitas dan kualitas. Singodimedjo mengemukakan pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu – individu untuk memikul tanggungjawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi (Sutrisno E. , 2009). biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Maka dari itu penting untuk menilai dan memanajemen potensi – potensi yang dimiliki oleh setiap individu tersebut.

Sejak berlakunya undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, yang kemudian menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 sebagian kewenangan diberikan kepada pemerintah daerah kabupaten/ kota. Kemandirian daerah untuk kegiatan mutasi kepegawaian, terletak pada kewenangan daerah sebagaimana diatur dalam pasal 130 ayat 2 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, di mana dikatakan bahwa

pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dari dan dalam jabatan eselon II pada pemerintah daerah kabupaten/kota ditetapkan oleh Bupati/ wali kota setelah berkonsultasi kepada gubernur dan mendapat persetujuan dari gubernur.

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur sipil negara. Agar tatanan tersebut bisa dilaksanakan dengan baik dan sesuai jobdisk dan kemampuan individu yang menduduki kursi birokrasi maka penting untuk melihat secara detail kemampuan serta kapasitas setiap individu yang ada.

Aparatur Negara adalah sebagai alat kelengkapan negara terutama yang meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Manajemen menitikberatkan pada kepegawaian negara dikenal dengan “profesi pegawai” yang bekerja di pemerintahan yang melaksanakan “*Public Civil Servant Service*”. Kepegawaian negara di Indonesia dikenal dengan sebutan Pegawai Negeri Sipil (selanjutnya PNS). Dahulu dikenal dengan sebutan Pamong Projo atau Pangreh Projo. Dengan adanya Undang- Undang No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, kepegawaian negara yang disebut dengan istilah aparatur sipil Negara, mencakup Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Berbagai permasalahan atau hambatan yang mengakibatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan diperkirakan tidak berjalan dengan tugas yang diberikan, serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi dan melaksanakannya dengan sungguh-sungguh apabila melanggar tugas dan wewenang. Perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, professional, netral dan bebas dari intervensi politik serta bersih dari praktik korupsi juga dapat menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan perannya sebagai aparatur sipil negara.

Undang-Undang Nomor 05 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) semakin memperjelas prosedur, mekanisme/tatacara mutasi pejabat struktural di lingkungan pemerintah, baik pusat maupun daerah. Berdasarkan Pasal 108 UU ASN, pengisian jabatan dilakukan secara terbuka dan kompetitif dikalangan PNS dengan memerhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan-undangan. Kehadiran UU ASN tersebut telah menghembuskan semangat baru dalam penyelenggaraan pemerintahan negara. Semangat yang sejatinya semakin menegaskan essensi dan urgensi kebijakan reformasi birokrasi sebagai upaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. ASN sebagai aparatur pemerintah memiliki keberadaan yang sentral dalam membawa komponen kebijaksanaan-kebijaksanaan atau peraturan-peraturan pemerintah guna terealisasinya tujuan nasional. Komponen tersebut terakumulasi dalam bentuk

pendistribusian tugas, fungsi dan kewajiban ASN. Berkaitan dengan peran ASN dalam kehidupan Berbangsa dan bernegara maka untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintah yang sedemikian rupa perlu adanya aparatur sipil negara yang baik, jujur, bijaksana serta profesional dalam bidang yang ditanganinya.

Untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil kerja yang ditetapkan adalah tujuan dari pengembangan sumberdaya manusia. Salah satu dari bentuk pengembangan sumberdaya manusia adalah mutasi sebagai penjelmaan/perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi. Mutasi adalah kegiatan pemindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya

Mutasi jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan instrumen yang penting untuk melakukan Manajemen terhadap Aparatur Sipil Negara (ASN), Untuk menjunjung tinggi kompetensi, profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, dan pertimbangan gaji yang sepadan (Hidayati, 2012), Implementasi Undang Undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintah daerah menjadikan kepala daerah sebagai pejabat politik dan pejabat administrasi (birokrasi), kepala daerah yang memperoleh mandat dan legitimasi demokrasi karena terpilih langsung, memerlukan dukungan staf administrasi yang profesional, demi mewujudkan program program yang dijanjikan kepada rakyat. Pegawai yang dibutuhkan yang pola pikir, pola sikap melayani, berbudaya produktif, serta mampu menjalankan Manajemen berbasis kinerja yang berorientasi kepada pelayanan prima terhadap

masyarakat (Iskandar, 2016) guna mewujudkan visi dan misi daerah yang harus dicapai.

Hingga saat ini seringkali dijumpai bahwa mutasi Struktural dilaksanakan semenamena baik di tingkat pemerintah pusat maupun di tingkat pemerintah daerah (Priasmoro, 2022). Ini menjadi masalah serius yang bisa dijadikan penyalahgunaan Kekuasaan atau *Abuse of Power*. Hal ini menjadi tidak efektif dalam pelaksanaan mutasi jabatan, yang mengakibatkan efek negatif bagi pemerintah itu sendiri maupun individu yang dimutasi. Pelaksanaan mutasi jabatan struktural ini tidak hanya disebabkan oleh kepentingan untuk menumbuhkembangkan SDM-nya.

Jika pelaksanaan mutasi tidak ditujukan untuk menumbuhkembangkan sumber daya manusia akan ada banyak efek yang akan terjadi, salah satunya adalah kecemasan bagi pejabat yang turun posisinya. Penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti (2017) menemukan hasil terdapat hubungan kecerdasan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi kecemasan pada pejabat maka semakin rendah prestasi kerja, dan sebaliknya semakin rendah kecemasan pada pejabat maka semakin tinggi prestasi kerja pejabat. Oleh karena itu untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja dan kinerja karyawan diperlukan pengelolaan terhadap kecemasan.

Di Kabupaten Malang untuk melaksanakan kegiatan mutasi jabatan itu sendiri tidak semudah orang awam lihat, karena pemerintah harus mampu mengimplementasikan Undang Undang nomor 23 tahun 2014 tentang ASN, dan beberapa aturan yang mengikat tentang mutasi itu sendiri diantaranya adalah Pasal 162 PP 11/2017. Pada Peraturan Pemerintah tersebut dijelaskan

bahwasanya Presiden selaku pemegang kekuasaan tertinggi PNS berwenang menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS, dan Presiden dapat mendelegasikan kewenangan tersebut salah satunya kepada Wali Kota / Bupati.

Kebijakan mutasi yang dikeluarkan oleh Bupati tersebut sering menimbulkan respon positif maupun negatif baik dari kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Kebijakan mutasi yang dikeluarkan oleh bupati sangat berdampak bagi berjalannya pemerintahan dilingkungan wilayah kepemimpinannya.

Sebagian kasus yang telah terjadi di Indonesia terutama di Kabupaten Malang Pertama, adalah Awal menjabat sebagai Plt Bupati Kabupaten Malang H. Sanusi tampak menyusun kekuatan salah satunya dengan melaksanakan mutasi jabatan dan mengadakan pelantikan besar-besaran di lingkungan aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan Kabupaten Malang. Kegiatan ini dinilai cacat hukum karena Sanusi hanya berstatus Plt Bupati Malang ketika melantik (Aminudin, 2019). Pada 31 Mei 2019 total ada 248 pejabat eselon II, III, IV, dan V yang dimutasi. Disusul pada 1 Juni 2019, banyaknya mutasi yang dilakukan kegiatan pelantikan ini dilaksanakan dua tahap yakni gelombang pertama 121 pejabat dan gelombang kedua diikuti oleh 197 pejabat yang dilantik di pendopo Kabupaten Malang. Pelaksanaan mutasi jabatan ini diindikasikan banyak faktor politis yang melatarbelakangi kegiatan tersebut, mengingat sebentar lagi kegiatan Pilkada akan segera menyusul.

Kedua, Ancaman Bupati Malang kepada Camat se Kabupaten Malang, Ancaman ini bermula pada fenomena Covid-19 yang tak kunjung reda, sebagai tolak ukur kinerja Camat adalah keseriusan dalam penanganan wabah Covid-19 tersebut (Erwin, 2020). Karena peran penting Musyawarah Pimpinan Kecamatan (Muspika) dalam menghadapi fenomena tersebut, Hal ini tidak dijadikan sebagai ancaman, namun sebagai motivasi para camat untuk meningkatkan Kinerjanya.

Ketiga, Pada November 2021 juga dilaksanakan Pelantikan sebanyak 197 Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator dan Pengawas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang yang dimutasi oleh Bupati Malang (Gumilang, Times Indonesia, 2021). Merujuk pada penyampaian Bupati Malang bahwa Tidak ada unsur *like and dislike* dalam menentukan promosi atau mutasi pejabat, karena kita harus benar-benar melihat bagaimana *track record* atau rekam jejak para PNS.

Keempat, Mejelang pergantian tahun baru 2023, Bupati Malang melakukan Rotasi 7 kepala OPD bersama 211 pejabat lainnya (Gumilang, 2022). Mereka dilantik pada 31 Desember 2022 di Pendopo Agung Kabupaten Malang, sebagai prosedur dalam ranah manajemen birokrasi yang dilakukan sebagai bentuk legalitas dan penegasan atas tugas dan fungsinya sebagai pejabat yang mengalami rotasi atau mutasi. Menurut Bupati Malang dalam hal ini tidak ada transaksional dan instan dalam menentukan jabatan.

Melihat fenomena tersebut tampaknya implementasi sistem mutasi jabatan struktural di pemerintah Kabupaten Malang dihadapkan pada berbagai permasalahan. Masalah tersebut antara lain diantaranya yang

pertaman Kegiatan Mutasi Jabatan yang sering dilakukan oleh Bupati Malang secara besar-besaran pada posisi-posisi strategis. Kedua, Terdapat kekecewaan OPD yang dimutasi pada bagian yang tidak diinginkan oleh ASN tersebut. Ketiga, Mutasi jabatan yang dilakukan semata sebagai hukuman kepada ASN yang tidak memenuhi target program pemerintah Kabupaten Malang.

Berpijak dari hal tersebut maka dianggap penting untuk membahas lebih jauh mengenai pelaksanaan efektivitas mutasi jabatan Struktural yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Malang dan mengkaji berbagai kendala dalam pelaksanaan mutasi jabatan Struktural tersebut. Informasi ini penting bagi pemerintah Kabupaten Malang dalam melakukan pelaksanaan mutasi jabatan Struktural sehingga sistem mutasi yang dilaksanakan dapat benar benar meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan ke depan.

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana yang telah di uraikan pada latar belakang maka penulis merumuskan rumusan masalah sebagai berikut, yaitu:

1. Bagaimana Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pemerintah Kabupaten Malang Tahun 2022-2023?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis Mekanisme Mutasi Jabatan Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Malang yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawain dan

Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Malang Tahun 2022-2023.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi ilmiah dalam kajian ilmu pemerintahan khususnya dalam hal pelaksanaan mutasi jabatan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat Praktis yang didapatkan pada penelitian ini diantaranya adalah:

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi maupun rekomendasi bagi Pemerintah Kabupaten Malang dalam proses pelaksanaan mutasi jabatan guna memperbaiki roda pemerintahan agar lebih baik lagi kedepanya.
- b. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebaga salah satu sumber data, bahan informasi sekaligus referensi bagi peneliti selanjutnya yang memiliki kesamaan minat terhadap kajian ini