

**SKRIPSI**

**PELAKSANAAN MUTASI PEGAWAI FUNGSIONAL PEMERIKSA  
PADA AKN II BPK RI DI JAKARTA**

**Disusun Oleh:  
Selvi Astriana  
(NPM 1833060106)**



**POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA**

**PROGRAM DIPLOMA EMPAT/SARJANA TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
TAHUN 2020**

## **LEMBAR PERSETUJUAN**

NAMA : SELVI ASTRIANA  
NPM : 1833060106  
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
APARATUR  
JUDUL SKRIPSI : PELAKSANAAN MUTASI PEGAWAI  
FUNGSIONAL PEMERIKSA PADA AKN II BPK  
RI DI JAKARTA

Diterima dan Disetujui untuk dipertahankan

Pada 11 Desember 2020

Pembimbing



**(Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A)**

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Pengudi Ujian Skripsi Sarjana

Terapan Politeknik STIA-LAN Jakarta pada 11 Desember 2020



Ketua merangkap anggota,

(Dr. Hamka, MA)

Sekretaris merangkap anggota,

(Dr. Asropi, S.I.P., M.Si.)

Anggota

(Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A)

Budi ft

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Selvi Astriana

NPM : 1833060106

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi: Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat dengan judul Pelaksanaan Mutasi Pegawai Fungsional Pemeriksa pada AKN II BPK RI di Jakarta merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan skripsi manajemen sumber daya manusia aparatur ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan tata tertib di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, Desember 2020



## **KATA PENGANTAR**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "Pelaksanaan Mutasi Pegawai Fungsional Pemeriksa pada AKN II BPK RI di Jakarta". Shalawat serta salam juga saya hantarkan pada junjungan kita Nabi Muhammad SAW sehingga kita bisa merasakan nikmat islam sampai hari ini. Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Namun berkat dorongan dan dukungan dari berbagai pihak yang turut membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini telah begitu banyak memberikan motivasi, saran, dan masukan penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebgaimana mestinya. Dalam perjalannya, penulis banyak memperoleh bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu tidak lupa penulis ucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, yaitu kepada:

1. Kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua saya yang tercinta , Bapak Agus Salim dan Ibunda Lina Mursalin yang selalu memberikan doa, semangat, serta dukungan baik moril dan materiil dan serta pengorbanan yang tiada henti-hentinya yang tidak bisa terbalas.

3. Suami yang tercinta Raditiya M. yang selalu mendukung, menghibur, dan selalu mendoakan kesuksesan saya.
4. Kepada seluruh keluarga besar yang tercinta yang telah memberikan semangat yang tak henti-hentinya untuk terus bekerja keras.
5. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos., M.A., selaku Ketua Politeknik STIA LAN Jakarta beserta jajarannya yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis selama menempuh studi.
6. Para Dosen Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama penulis melaksanakan studi.
7. Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A, selaku pembimbing dari Politeknik STIA LAN yang dengan sabar memberi masukan dan ide kreatif untuk penelitian saya.
8. Kepala Subbagian Tata Usaha AKN II BPK RI di Jakarta Bapak uniar Viki S.S.T., selaku pembimbing instansi tempat peneitian
9. Rekan-rekan mahasiswa Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan bantuan, masukan, motivasi dan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh Narasumber dari Instansi BPK R di Jakarta, yang telah memberikan data dokumentasi serta informasi yang dibutuhkan penulis untuk penyelesaian skripsi ini.

Penulis mengharapkan saran dan koreksi dari semua pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan khusunya bagi pembaca pada umumnya.

Wassalammu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, Desember 2020

Penulis  
  
Selvi Astriana

POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA

## **ABSTRAK**

**SELVI ASTRIANA**  
**NPM 1833060106**

"Pelaksanaan Mutasi Pegawai Fungsional Pemeriksa pada AKN II BPK RI di Jakarta"  
Skripsi, X hlm 63

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui "Pelaksanaan Mutasi Pegawai Fungsional Pemeriksa pada AKN II BPK RI di Jakarta". Fokus permasalahan adalah melihat penerapan mutasi pegawai fungsional pemeriksa pada AKN II.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, sedangkan yang menjadi instrument pengumpulan data *primer* adalah wawancara dengan teknik *purposive* yaitu kepada orang tertentu disesuaikan dengan informasi yang dibutuhkan, disamping itu penulis juga melakukan observasi lapangan yang kemudian hasil penelitian dianalisis dengan kualitatif.

Pelaksanaan Mutasi Pegawai Fungsional Pemeriksa pada AKN II BPK RI di Jakarta, dilihat dari tiga aspek yaitu aspek *seniority system*, *merit system* dan *spoil system*, masing-masing aspek di teliti dalam penamaannya di instansi BPK RI.

Hasil Penelitian ini, secara umum pelaksanaan mutasi telah dilakukan sesuai ketentuan perundangan yang berlaku, hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan mutasi pada AKN II BPK RI tahun 2019.

Sebagai tindaklanjut dari kesimpulan dari hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis memberikan saran sesuai dengan prinsip yang diteliti sebagaimana tertuang dalam Bab V pada bagian saran.

## **ABSTRACT**

**SELVI ASTRIANA  
NPM 1833060106**

"Implementation of Examiner Functional Employee Movements at AKN II BPK RI in Jakarta"  
Essay, X p. 63

This study aims to determine "The implementation of Functional Examiner Employee Mutations at AKN II BPK RI in Jakarta". The focus of the problem is to see the implementation of the mutation of functional examiner employees in AKN II.

The research method used is descriptive method with a qualitative approach, while the primary data collection instrument is the interview with purposive technique, that is, to certain people according to the information needed, besides that the writer also makes field observations which then the research results are analyzed qualitatively.

The implementation of Examiner Functional Employee Movements at AKN II BPK RI in Jakarta, seen from three aspects, namely the aspect of the seniority system, merit system and spoil system, each principle is scrutinized in its absorption in the BPK RI agency.

The results of this study, in general, the implementation of mutations has been carried out in accordance with the applicable laws, this can be seen from the implementation of mutations at AKN II BPK RI in 2019.

As a follow-up to the conclusions from the results of the research that the author did, the authors provide suggestions according to the aspects studied as stated in Chapter V in the suggestions section.

## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                                     | i    |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>                                | ii   |
| <b>SURAT PERNYATAAN .....</b>                                  | iii  |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                    | iv   |
| <b>ABSTRAK .....</b>   | viii |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>  | x    |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                      | xi   |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                     | xii  |
| <b>BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN</b>                           |      |
| A. Latar Belakang Permasalahan .....                           | 1    |
| B. Fokus Permasalahan .....                                    | 6    |
| C. Pertanyaan Penelitian .....                                 | 6    |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....                         | 7    |
| <b>BAB II KERANGKA TEORI</b>                                   |      |
| A. Tinjauan Teori .....  | 9    |
| B. Konsep Kunci .....  | 24   |
| C. Model Berpikir .....  | 25   |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>                           |      |
| A. Metode Penelitian .....                                     | 26   |
| B. Teknik Pengumpulan Data .....                               | 27   |
| C. Prosedur Pengolahan dan Analisis Data .....                 | 30   |
| D. Rencana Pengujian Keabsahan Data .....                      | 30   |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>                                 |      |
| A. Deskripsi Lokus Penelitian .....                            | 41   |
| 1. Gambaran Singkat Badan Pemeriksa Keuangan .....             | 41   |
| 2. Struktur Organisasi AUDitorat Keuangan Negara II .....      | 44   |
| 3. <i>Business Process</i> pada AKN II BPK RI di Jakarta ..... | 47   |
| B. Analisis Hasil Penelitian .....                             | 50   |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>                              |      |
| A. Kesimpulan .....  | 63   |
| B. Saran .....   | 64   |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                    | 67   |
| Lampiran 1. Pedoman Wawancara                                  |      |
| Lampiran 2. Transkrip Wawancara                                |      |
| Lampiran 3. Surat Ijin Penelitian dari Politeknik STIA-LAN     |      |
| Lampiran 4. Surat Keterangan Selesai Peneltian                 |      |
| Lampiran 5. Daftar Riwayat Hidup Mahasiswa                     |      |

## **DAFTAR TABEL**

|   |    |
|---|----|
| Tabel I. Penelitian Terdahulu .....       | 18 |
| Tabel 2. Keterangan <i>Informan</i> ..... | 37 |

**POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA**

## **DAFTAR GAMBAR**

|   |    |
|---|----|
| Gambar 1. Data Pegawai dilihat dari masa kerja selama di AKN II ..... | 5  |
| Gambar 2. Kerangka/Model Berpikir .....                               | 33 |
| Gambar 3. Struktur Organisasi BPK RI .....                            | 45 |
| Gambar 4. Struktur Organisasi AKN II .....                            | 46 |
| Gambar 5. Proses Mutasi Pegawai BPK .....                             | 52 |

**POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA**

## **BAB I**

### **PERMASALAHAN PENELITIAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Setiap organisasi yang didirikan memiliki visi dan misi yang ingin dicapai. Organisasi dalam jenis, ukuran dan fungsi apapun harus berjalan dengan dan melalui Sumber Daya Manusia/pegawai. SDM/pegawai menjadi salah satu elemen dinamis dalam suatu organisasi dan kerap kali hal ini akan berdampak pada rasa keingintahuan serta keinginan untuk berkembang.

Pengembangan pegawai merupakan pendekatan strategis untuk melakukan investasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Pengembangan SDM menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karier yang disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan dalam organisasi di masa yang akan datang (Price, 2011:455). Pengembangan SDM dapat dilakukan melalui promosi dan mutasi pegawai sebagai upaya meningkatkan profesionalitas dalam organisasi. Mutasi menjadi bagian penting dalam hal pengembangan karier seorang pegawai karena dapat meningkatkan pengetahuan, posisi (jabatan) atau status pegawai dalam suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta.

Mutasi dikelola oleh departemen atau divisi SDM. Divisi ini dengan pembahasan dan pertimbangan tertentu berhak memutasi

pegawai ataupun melakukan promosi pegawai dari dan ke tempat lain sesuai kebutuhan organisasi. Terkait hal ini, idealnya memang divisi SDM harus memiliki informasi terpercaya mengenai riwayat pekerjaan dan kompetensi pegawai tersebut sehingga akan dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan langkah untuk memutasi pegawai tersebut.

Dalam prakteknya, terdapat banyak jenis permasalahan mutasi yang berakibat pada menurunnya kinerja seorang pegawai antara lain.

1. kinerja pegawai dapat menurun karena pegawai tersebut belum dapat menyesuaikan dengan budaya kerja di satuan kerja (satker) baru;
2. pegawai mengalami hubungan jarak jauh dengan keluarga, sehingga konsentrasi kerja pun terganggu;
3. biaya hidup yang menjadi semakin mahal karena terpisah dari keluarga, transport dalam bentuk tiket pesawat atau tiket kereta pulang pergi ke domisili rumah menjadi hal pokok yang dipikirkan pegawai setiap minggu atau setiap bulannya;
4. lokasi satker juga menjadi salah satu yang menyebabkan kinerja menurun, misalnya untuk satker zona timur yang sering mengalami pemadaman lampu bergilir setiap malam hingga pagi hari, menyebabkan tugas-tugas yang dikerjakan

- menjadi lebih lambat serta mengakibatkan perangkat elektronik menjadi cepat rusak;
5. beberapa satker di zona timur dengan tingkat standar kesehatan yang rendah terdeteksi menjadi endemik penyakit seperti malaria, HIV/AIDS, menyebabkan pegawai harus sangat berhati-hati dalam bertugas;
  6. beberapa Satker di zona tengah dan zona timur rentan akan kerusuhan masyarakat yang berdampak pada terganggunya stabilitas keamanan pegawai dalam bekerja melaksanakan tugas pemeriksaan.

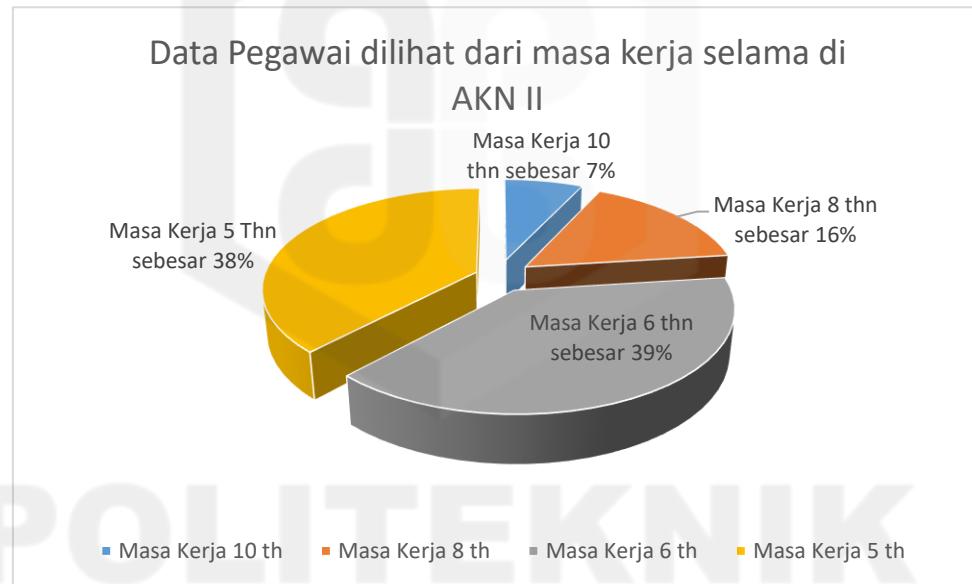
Kasus-kasus seperti di atas, merupakan beberapa hal yang perlu menjadi pertimbangan dan perhatian bagi pimpinan di bagian personalia/SDM dalam hal ini khususnya Kepala Bagian Mutasi (dalam konteks instansi pemerintah). Pimpinan harus memperhatikan berbagai aspek dan dampak apabila melakukan mutasi terhadap seorang pegawai. Hal ini menjadi penting sekali dalam rangka mendapatkan hal positif dari mutasi yang dilakukan terhadap pegawai dan dapat memotivasi pegawai tersebut dalam meningkatkan kinerja. Kinerja yang baik akan mempercepat pencapaian visi misi organisasi.

Penulis akan memfokuskan penelitian pada AKN II. Hal ini karena Auditorat ini merupakan pelaksana dan koordinator pemeriksaan laporan keuangan dari entitas yang dimiliki oleh AKN I

sampai dengan AKN VII dalam melakukan pemeriksaan terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Pusat. AKN II melaporkan langsung hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat kepada Presiden RI, Menteri Keuangan dan DPR. Dalam Penelitian ini penulis akan mendalami masalah mutasi pegawai fungsional pemeriksa, karena para pegawai fungsional tersebut merupakan ujung tombak dalam pemeriksaan dilapangan.

Pengelolaan mutasi pada AKN II dilakukan oleh Biro SDM BPK RI di Jakarta, sampai dengan saat ini proses mutasi dapat dinilai sudah mampu memenuhi kebutuhan pegawai pada AKN II, meskipun memang masih tetap ada kendala yang terjadi dalam pelaksanaan mutasi tersebut. Beberapa masalah yang sering terjadi pada pelaksanaan mutasi pegawai AKN II antara lain masa kerja yang sudah lama di AKN II namun belum tersentuh mutasi oleh organisasi. Hal ini dapat berakibat terjadinya kesempatan untuk melakukan praktik tindakan pemeriksaan yang tidak sesuai dengan kode etik pemeriksa BPK. Sebagai contoh adanya pegawai yang dapat saja menjadi akrab dan terbiasa dengan pejabat pada entitas yang diperiksa sehingga menimbulkan sikap tidak profesional ketika menjalankan tugas pemeriksaan.

Berkaitaan dengan pelaksanaan mutasi pegawai di AKN II, penulis berangkat dari data masa kerja 100 orang pegawai AKN II yang masa kerjanya berbeda-beda. Masa Kerja tersebut dihitung dari sejak pegawai mendapat Surat Keterangan (SK) Mutasi penempatan AKN II hingga tahun 2020.



Gambar 1. Data Pegawai dilihat dari masa kerja selama di AKN II  
Sumber: Data Kepegawaian AKN II

Pelaksanaan mutasi di lingkup pegawai pemerintah diatur secara jelas dan ideal dalam Peraturan Badan Kepegawaian Negara No. 5 Tahun 2019. Peraturan ini juga yang digunakan oleh Biro SDM BPK, sebagai pengelolaan sistem mutasi bagi AKN II, dalam melaksanakan mutasi pegawai. Lebih lanjut terkait hal ini, pada pasal 4 disebutkan “Mutasi dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun”. Kebijakan lainnya dalam pelaksanaan mutasi pada BPK RI juga tertuang

dalam Keputusan Sekretaris Jenderal Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 662/K/XXIII.2/11/2013 tanggal 28 November 2013 tentang Pedoman Pola Pemindahan Pemeriksa Di Lingkungan Badan Pemeriksa Keuangan. Berdasarkan Keputusan tersebut, mutasi di BPK dilakukan dengan pola D-K-O (Domisili - Kantor Pusat - Organisasi/Perwakilan).

Dalam pelaksanaan mutasi pegawai fungsional pemeriksa, BPK telah memiliki unit *assessment centre* dibawah Biro SDM. Unit ini yang memberikan rekomendasi kepada Biro SDM terkait pegawai yang akan mutasi. Dengan adanya *assessment centre*, proses mutasi pegawai dilakukan dengan menerapkan aspek *merit system*. Selain masukan dari unit *assessment centre*, Biro SDM juga mempertimbangkan aspek pengalaman dalam hal pemeriksaan, namun dalam kenyataannya berdasarkan data di atas ditemukan bahwa masih ada pegawai yang masa kerja lebih dari lima tahun bekerja di AKN II. Situasi ini akan membuat pegawai tersebut mengalami kejemuhan karena mereka menganggap ilmu pemeriksaan/pengalaman dalam hal pemeriksaan tidak berkembang.

Berdasarkan dari permasalahan yang telah dijelaskan penulis di atas, kurang maksimalnya pelaksanaan Pasal 4 Peraturan BKN No. 5 Tahun 2019 berakibat adanya pegawai fungsional pemeriksa lama yang masa kerjanya lebih dari 6 tahun pada satker AKN II dan belum dilakukan proses mutasi kepada yang bersangkutan. Jika pelaksanaan

mutasi diterapkan sesuai peraturan BKN tersebut, maka akan membawa dampak positif bagi pegawai dan mempercepat organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian ini penulis akan mencoba meneliti tentang pelaksanaan mutasi dengan menekankan sesuai prinsip *seniority system*, *merit system* dan *spoil system*

## B. Fokus Permasalahan

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis menentukan fokus permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah mengenai: "*Pelaksanaan Mutasi Pegawai Fungsional Pemeriksa pada Auditorat Keuangan Negara II BPK di Jakarta*".

## C. Pertanyaan Penelitian

Penulis merumuskan pokok pertanyaan penelitian yang perlu dijawab yaitu:

Bagaimana kualitas pelaksanaan mutasi pegawai fungsional pemeriksa di AKN II BPK RI di Jakarta dilihat dari ketiga prinsip mutasi (*Seniority System, Merit System* dan *Spoil System*)?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan mutasi Pegawai Fungsional Pemeriksa pada Auditorat Keuangan Negara II BPK RI di Jakarta.

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini yaitu:

a. Bagi Dunia Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran untuk cabang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya terkait dengan penempatan dan mutasi karyawan serta menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya mengenai bagaimana pelaksanaan mutasi yang tepat sehingga dapat benar-benar meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah.

b. Bagi Kepentingan Dunia Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran-saran atau masukan untuk pembuatan kebijakan tentang pelaksanaan mutasi yang tepat bagi pegawai secara umum di lingkungan instansi pemerintah dan secara khusus di lingkungan AKN II BPK.

## **BAB V** **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang pelaksanaan mutasi pegawai fungsional pemeriksa pada AKN II di Jakarta, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Hasil perolehan data wawancara *key informant* 3, 4 dan 5, proses mutasi pegawai pada AKN II BPK dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai hal dan lebih mengutamakan prinsip *seniority system*. Dalam pelaksanaannya masih mengandalkan keahlian beberapa pegawai pada suatu satker. Kebutuhan organisasi membuat beberapa pegawai tidak bisa mengalami proses mutasi sesuai peraturan yang berlaku. Hal ini berdampak pada masa kerja pegawai di unit kerja AKN II menjadi lebih lama dari 5 tahun. Bahkan dampak *negative* nya bisa saja menghambat karir seorang pegawai.
2. Pelaksanaan mutasi dilihat dari prinsip *Spoil System* di AKN II BPK dari hasil wawancara narasumber 2 dan 5 menyatakan proses pelaksanaan mutasi pada BPK termasuk satker AKN II masih menerapkan prinsip *spoil system*. Hal ini terjadi karena masih ada pegawai yang memanfaatkan jalur koneksi untuk mendapatkan penempatan unit kerja yang dianggap nyaman

bagi pegawai tersebut. Masih terdapat oknum yang memanfaatkan hubungan kekeluargaan atau kedekatan untuk memperlancar proses mutasi sesuai keinginan pribadi.

3. Pelaksanaan mutasi dari aspek *Merit System* di AKN II dari hasil wawancara narasumber 1 dan 2 secara umum telah dilaksanakan dengan menerapkan prinsip *merit system*. Proses mutasi dilaksanakan dengan melakukan pengajuan nota dinas dari masing-masing satker kepada Biro SDM, sesuai proses yang dijelaskan pada bab IV. Selain itu telah dibuat analisis beban kerja dan analisa jabatan untuk masing-masing pegawai. Keputusan untuk mutasi pegawai juga telah di bahas secara berjenjang hingga ke forum baperjakat dengan banyak pertimbangan dan saran yang diambil menjadi masukan dalam rapat tersebut.

## B. Saran

### I. Bagi Instansi

Berdasarkan analisa terhadap tiga prinsip yang dijelaskan dalam Bab IV, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Prinsip *seniority system* di AKN II BPK perlu adanya *assessment* bagi pegawai pemeriksa untuk mengetahui tingkat kualitas pengetahuan permasalahan pada suatu

entitas. Perlu diterapkan kembali kebiasaan *knowledge transfer sharing*. Tujuannya teman-teman bisa saling mengajarkan pengalaman dan pemecahan terhadap suatu masalah yang pernah dihadapi, supaya informasi tidak hanya bertumpu pada seorang pegawai saja.

2. Prinsip *spoil system* di AKN II BPK, dalam pembinaan pegawai pada ruang lingkup kerja agar dapat menghilangkan unsur subyektifitas dalam pengambilan kebijakan terhadap penentuan mutasi pegawai. Boleh mempertimbangkan kepentingan organisasi, namun tetap dicarikan jalan keluar agar tidak merugikan karir pegawai yang bersangkutan.
3. Prinsip *merit system* di AKN II BPK, dalam pelaksanaannya agar dapat ditingkatkan dalam hal presensi pegawai, karena seringnya mendapat surat tugas sehingga membuat pegawai fungsional pemeriksa datang ke kantor siang (karena tidak ada kewajiban presensi).

## **II. Bagi Penelitian Selanjutnya**

1. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun refrensi yang terkait dengan mutasi pegawai agar hasilnya lebih baik dan lebih lengkap.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan dan pengumpulan data dan kelengkapan penelitian. Selain itu, peneliti juga perlu lebih ditunjang dengan pertanyaan wawancara yang lebih mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

### **1. Buku**

- Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketujuh belas. Jakarta : PT Bumi Askara
- Nitisemito, Alex S (2002).*Manajemen Personalia*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Ales S. (2012). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sastrohadiwiryo, Bedjo Siswanto. (2012). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sadil, Samsudin. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Simamora, Henry(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta
- Simamora, Henry (2000). *Mutasi dan manfaat Bisnis*, Jilid Dua, Cetakan Pertama, Jakarta: Salemba Empat
- Wahyudi, Bambang. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Sulita.

### **2. Peraturan Perundang-Undangan**

- Peraturan Badan Kepegawaian Negara No. 5 tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi

Peraturan Pemerintah no. 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian  
Peraturan Ketua STIA LAN Jakarta Nomor: 111/STIA/HKS,02,1/2017,  
Tentang Pedoman Penulisan Akhir Program Sarjana Terapan STIA  
LAN Jakarta

### **3. Artikel Jurnal**

Anggraini , Putri. (2020). Mandatory Auditror Rotation The Perceived Benefits And Drawbacks (*A Case Study In BPK*). *Jurnal Tata Kelola dan Akuntabilitas Keuangan Negara*, Vol. 6. Number. 1.

Ismail, Nurwita (2019). Merit System Dalam Mewujudkan Transparansi Pembinaan Karier Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Al' Adl*, Vol. X. Nomor. 1.

Badan Kepegawaian Negara. (2018). Dikotomi Sistem Merit dan Politisasi Birokrasi Dalam Pengangkatan Jabatan ASN. *Jurnal Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian*, Vol. 5. No. 019-Mei-2018.

### **4. Website**

Struktur Organisasi Badan Pemeriksa Keuangan. (2020, 05 Oktober). Diperoleh dari <https://www.portal.bpk.go.id>

Pengelolaan Pegawai. (2020, 16 Juli). Diperoleh dari <https://www.sisdm.bpk.go.id>