

Alfis Ibrahim

PNS Provinsi Maluku Utara

Email : alvys21_ibrahim@yahoo.co.id

Ulung Pribadi

Dosen Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email: ulungpribadi@gmail.com

[http://dx.doi.org/10.18196/](http://dx.doi.org/10.18196/jgpp.2015.0033)

[jgpp.2015.0033](http://dx.doi.org/10.18196/jgpp.2015.0033)

Analisis Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Eselon II : (Studi Pemerintah Provinsi Maluku Utara Tahun 2014)

ABSTRACT

Program relations employees well-ordered very useful for organization and pegawai. Internal employees itself is activity management human resources that deals with displacement or mutation employees in organization..The problem was appointed in this research first, where do policy mutation civil servants echelon ii by the provincial governments North Maluku. Second, factor that influences mutation civil servants by the provincial governments North Maluku. Data collection techniques used is a questionnaire, the interview, and observation. While the kind of data is the primary and secondary data.Totalling population and samples to research is 60 people this research in a qualitative descriptive using analysis.This research result indicates that mutations not only to civil servants received a lot of challenges new and a new task as set already.But mutations are also efforts of the governor regulation, and mutation civil servants be consistent with act of state civil apparatus in 2014, about authority removal, shifting,dismissal of civil servants. Besides mutation civil servants in government positions of government province by North Maluku it was still far from expectation, because there were uncertainty the law and does not consistency of mutation requirements and removal of office.

Keywords: Mutation , civil servants , North Maluku

ABSTRAK

Status Pegawai suatu organisasi pada umumnya tidak tetap dan selalu bergerak secara konstanke atas secara lateral ke bawa dan keluar dari organisasi. Program hubungan internal pegawai yang tertata dengan baik sangat bermanfaat bagi organisasi dan pegawai.Hubungan internal Pegawai sendiri merupakan aktifitas manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan perpindahan atau mutasi pegawai dalam organisasi.Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah pertama, bagaimana kebijakan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Kedua,faktor yang mempengaruhi mutasi PNS oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, interview, dan observasi.Sedangkan jenis data adalah data primer dan data sekunder.Jumlah populasi dan sampel pada penelitian ini adalah 60 orang Penelitian ini menggunakan metode kualitatif menggunakan analisis deskriptif.Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mutasi tidak semata agar PNS mendapat tantangan baru dan tugas baru sebagaimana yang sudah ditetapkan.Tetapi, mutasi juga merupakan upaya dari pelaksanaan peraturan Gubernur, dan mutasi PNS harus sesuai dengan undang-undang Aparatur Sipil Negara (ASN) tahun 2014, tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, pemberhentian PNS. Selain itu mutasi PNS dalam jabatan struktural oleh pemerintah provinsi Maluku Utara dianggap masih jauh dari harapan, karena terdapat ketidakpastian hukum dan tidak konsistensi terhadap persyaratan mutasi maupun pengangkatan jabatan.

Kata Kunci: Mutasi, Pegawai Negeri Sipil, Maluku Utara.

PENDAHULUAN

Ketika Indonesia mengalami euforia kebebasan politik yang belum terjadi sebelumnya. Banyak pihak yang meneriakkan kebebasan. Diantara wujud kebebasan yang paling tampak adalah kesempatan untuk menyiarkan aspirasi yang sejak lama terpendam, mulai dari teriakan desentralisasi kekuasaan, pekikan kedaulatan ataupun merdeka, selain itu dilaksanakan berbagai agenda reformasi. Salah satu isu yang berkaitan dengan agenda tersebut adalah penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) secara profesional disetiap lembaga pemerintahan.

Hukum Di Indonesia sedang mengalami masa-masa dimana seorang pemimpin menggunakan hak secara mutlak dalam mengatur bawahannya, mungkin seperti berada di zaman kerajaan yang mana seorang raja adalah orang yang memiliki hak penuh dalam menjalankan kekuasaan itulah konsep kalimat yang sering terlontarkan saat terjadi mutasi pegawai negeri sipil. Imbas dari tata pemerintahan seperti ini adalah bawahan mengalami tekanan dalam pekerjaan sehingga sangat takut jika melakukan kesalahan, karena terkadang hukuman yang di terima tidak sesuai dengan kesalahan atau kealpaan yang dilakukan sehingga seolah-olah merampas HAM (Suwarno 2002). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sudah tidak sesuai lagi dengan tuntutan nasional dan tantangan global sehingga diganti dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).

Dengan demikian tugas Pemerintah Daerah (Pemda) semakin berat dengan diterapkannya UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Terlebih dalam penerapan Mutasi Pegawai Negeri Sipil oleh Pemerintah Daerah yang juga di atur dalam UU

230 ASN No. 5 Pasal 1 bahwa:

1) Pejabat Pembina Kepegawaian adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN dan pembinaan Manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelaksanaan mutasi jabatan struktural eselon II seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) tidak dilakukan secara serta merta tetapi penilaiannya harus secara objektif dan tidak mendiskriminasikan pihak tertentu. Adapun yang menjadi prinsip-prinsip dasar dalam melakukan mutasi seorang PNS adalah sebagai berikut: Profesionalisme, Kompetensi, Prestasi Kerja, Jenjang Pangkat, dan Tanpa Diskriminasi suku, agama, gender dan ras.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Daerah Nomor. 821.2.29/Kep/11 tahun 2014, tentang Pembentukan Tim Penilai Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pemerintah Provinsi Maluku Utara, dimana Tim tersebut memiliki tugas dan fungsi untuk membantu kepala daerah dalam hal ini Gubernur (Sebagai Pengarah) dalam memberikan pertimbangan pemutasian, dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam dan dari jabatan struktural eselon II, maupun jabatan struktural lainnya. Pembentukan Tim ini menjadi agenda reformasi birokrasi pemerintahan dengan prinsip "*The Right Man on The Right Place*" sebagai landasan pelaksanaan dalam hal pemutasian pegawai yang diharapkan mampu membawa perubahan birokrasi Pemerintahan Provinsi Maluku Utara. Jabatan dan kepangkatan merupakan salah satu indikator terhadap pegawai yang akan dimutasikan.

Tujuan Pemerintah Provinsi Maluku Utara membentuk Tim Penilai Kinerja Pegawai Negeri Sipil agar pegawai yang dimutasikan dapat di tempatkan sesuai dengan jabatan dan kepangkatan, serta tugas dan keahlian yang dimilikinya. Realita yang terjadi dalam pemutasian jabatan struktural eselon II oleh Tim Penilai Kinerja

seringkali pegawai yang telah ditempatkan tidak sesuai dengan pangkat dan jabatan sehingga, dalam menjalankan tugasnya telah mendapat kesulitan dan pada akhirnya tidak mampu melaksanakan tugas dengan baik. Tentunya hal ini menjadikan sebuah persoalan dalam etika administrasi publik, terutama terkait dengan moral para pejabat yang notabene sebagai teladan dalam birokrasi dan bagi aparatnya dalam hal ini PNS di Daerah, terlebih Maluku Utara, Jika ini terus terjadi, bukan tidak mungkin mengakibatkan turunnya kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi.

Serangkaian kasus pengangkatan atau pemberian jabatan struktural eselon II di pemerintah daerah, yang menyalahi aturan adalah hal yang banyak menuai protes publik. setidaknya bahasan mengenai ini diangkat sebagai berita utama harian Ternate Pos Selasa (29/10/2014). Sebagaimana yang disuarakan oleh Komite Nasional Pemuda Indonesia (KNPI) Provinsi Maluku Utara bahwa Mutasi yang di lakukan oleh Pemerintahan provinsi Maluku Utara dianggap tidak sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dalam jabatan struktural, pegawai yang berpangkat lebih rendah tidak dapat membawahi PNS yang berpangkat lebih tinggi. Jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi pemerintahan mempunyai batas minimal pangkat yang harus dimiliki seorang PNS. Ini merupakan tugas dari pimpinan untuk memperhatikan jenjang pangkat seorang PNS dalam melakukan mutasi pegawai. Dalam pelaksanaan mutasi seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) tidak dilakukan secara serta merta tetapi penilaiannya harus sesuai dengan pertimbangan objektif dari Tim Penilai Kinerja yang telah di bentuk.

Namun berdasarkan hipotesa bahwa dalam pemutasian Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural eselon II di Pemerinta Provinsi Maluku Utara oleh Tim Penilai Kinerja belum berjalan secara optimal. Dimana Gubernur sebagai pemimpin di daerah mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap keputusan hasil sidang Tim Penilai Kinerja sehingga setiap pengangkatan, pemindahan, dan

232 penempatan PNS cenderung didasarkan atas Spoil System bukan pada Merit System. Dan ini mengakibatkan dalam penempatan pegawai yang telah dimutasikan tidak sesuai dengan prinsip “*The Right Man On The Right Place*”.

KERANGKA TEORI

ANALISIS DAN PROSES KEBIJAKAN

Analisis mengandung tujuan dan relasi yang berbeda dengan proses kebijakan. Etzioni, misalnya, berusaha (dan berhasil) memengaruhi proses pembuatan kebijakan melalui riset dan argumen yang bukan hanya mendukung analisis “problem”, tetapi juga analisis tentang apa opsi kebijakan atau “solusi” yang harus diambil. Kita bisa menganggap jenis analisis kebijakan ini sebagai terdiri dari rangkaian aktivitas pada spektrum pengetahuan dalam (in) proses kebijakan; pengetahuan untuk (for) proses kebijakan; dan pengetahuan tentang (about) proses kebijakan. Gordon et al dalam Parsons, (2006: 56) secara definitif menetapkan variasi ini di sepanjang sebuah kontinum.

KONSEP PEGAWAI NEGERI SIPIL

Pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pegawai negeri terdiri dari: Pegawai Negeri Sipil, Anggota Tentara Nasional Indonesia, Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

1. *Pegawai Negeri Sipil terdiri dari: Pertama Pegawai negeri sipil pusat yaitu yaitu pegawai negeri sipil yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara dan bekerja pada departemen, kesekretariatan lembaga tertinggi/ tinggi Negara, instansi vertikal di*

daerah propinsi/kabupaten/kota, kepaniteraan pengadilan atau dipekerjakan untuk tugas negara lainnya. Kedua Pegawai negeri sipil daerah adalah pegawai negeri sipil daerah propinsi/kabupaten/kota yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah dan bekerja pada pemerintah daerah, atau dipekerjakan di luar instansi induknya.

PENGERTIAN MUTASI

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

Menurut Alex S Nitisemito (1982:132) pengertian mutasi adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Selanjutnya Hasibun menemukan (2008:102) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut.

MACAM-MACAM MUTASI

Paul Pigors dan Charles Mayers (Nasution, 2000:155) mengemukakan 5 macam mutasi dilihat dari segi tujuannya yaitu: *production transfer*, *replacement transfer*, *versatility transfer*, *shift trans-*

234 *fer, dan remedial transfer.*

- 1) *Production transfer*: Production transfer yaitu mutasi dalam jabatan yang sama karena produksi di tempat terdahulu menurun.
- 2) *Versality transfer*: Replacement transfer yaitu mutasi dari jabatan yang sudah lama dipegang ke jabatan yang sama di unit/bagian lain, untuk menggantikan pegawai yang belum lama bekerja atau pegawai yang diberhentikan.
- 3) *Versatility transfer*: Versatility transfer yaitu mutasi dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain untuk menambah pengetahuan pegawai yang bersangkutan.
- 4) *Shift transfer* yaitu mutasi dalam jabatan yang sama, tetapi berbeda shift, misalnya shift A (malam) ke shift B (siang)
- 5) *Remedial transfer*: Remedial transfer yaitu mutasi pegawai ke bagian mana saja dengan tujuan untuk memupuk atau untuk memperbaiki kerjasama antar pegawai.

KEBIJAKAN MUTASI BAGI PEGAWAI

Pada dasarnya mutasi merupakan fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Umumnya mutasi merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi kerja para pegawai. Dari penilaian prestasi kerja akan diketahui kecakapan seorang pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (*job description*) yang dibebankan kepadanya.

Tidak kurang kritik pedas yang dilontarkan kepada Bagian Kepegawaian menyangkut masalah mutasi, seperti ketidakadilan ataupun keterbukaan pihak pengambil keputusan dalam proses ini. Apakah memang demikian halnya, ataukah pihak pegawai yang memang enggan berubah karena sudah merasa 'nyaman' dengan kondisi sekarang dan ingin mempertahankan 'kekuasaan' atau 'keahlian' yang dimilikinya dan tidak ada keinginan untuk

meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan pengalaman baru.

MANFAAT DAN TUJUAN MUTASI

Pelaksanaan mutasi pegawai mempunyai banyak manfaat dan tujuan yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi pemerintah itu sendiri. Mutasi pegawai ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan. Menurut Simamora (2000:66) manfaat pelaksanaan mutasi adalah: Memenuhi kebutuhan tenaga kerja di bagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar, memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan, memberikan jaminan bagi pegawai bahwa dia tidak akan diberhentikan, tidak terjadi kejenuhan, motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

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

- 1) Pengalaman baru.
- 2) Cakrawala pandangan yang lebih luas.
- 3) Tidak terjadinya kejenuhan atau kebosanan.
- 4) Perolehan pengetahuan dari keterampilan baru.

DASAR PELAKSANAAN MUTASI

Ada 3 sistem yang menjadi dasar pelaksanaan mutasi pegawai menurut Hasibun (2008: 103) yaitu:

1. *Seniority System*: Adalah mutasi yang didasarkan atau landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai yang

- bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu menduduki jabatan yang baru.
2. *Spoil System*: Adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.
 3. *Merit System*: Adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerja. Merit system ini merupakan dasar mutasi yang baik karena: Output dan produktivitas kerja meningkat, semangat kerja meningkat, jumlah kesalahan yang diperbuat menurun, absensi karyawan semakin baik, disiplin karyawan semakin baik, jumlah kecelakaan akan menurun.

FAKTOR-FAKTOR YANG HARUS DIPERHATIKAN DALAM MUTASI

Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi oleh karena itu perlu ada evaluasi pada setiap perkerja secara berkesinambungan secara objektif. Dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap objektif dan rasional, yaitu (Siswanto, 2002: 221):

- 1) Mutasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer.
- 2) Mutasi atas dasar prinsip *The right man on the right place*.
- 3) Mutasi sebagai dasar untuk meningkatkan modal kerja.

SEBAB DAN ALASAN MUTASI

Mutasi atau pemindahan pegawai menurut Hasibun (2008: 104) dapat terjadi karena 2 hal, yaitu:

- a) Mutasi atas keinginan pegawai, Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dengan mendapat persetujuan pimpinan

organisasi. Misalnya, karena alasan keluarga untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usia. Kemudian alasan kerja sama, dimana tidak dapat bekerja sama dengan pegawai lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan, iklim kerja kurang cocok dengan pegawai dan alasan-alasan sejenisnya.

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

KENDALA PELAKSANAAN MUTASI

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

1. Faktor logis atau rasional, Penolakan ini dilakukan dengan pertimbangan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan diri, upaya ekstra untuk belajar kembali, kemungkinan timbulnya situasi yang kurang diinginkan seperti penurunan tingkat keterampilan karena formasi jabatan tidak memungkinkan, serta kerugian ekonomi yang ditimbulkan oleh perusahaan.
2. Faktor Psikologis, Penolakan berdasarkan faktor psikologis ini merupakan penolakan yang dilakukan berdasarkan emosi, sentimen, dan sikap. Seperti kekhawatiran akan sesuatu yang tidak diketahui sebelumnya, rendahnya toleransi terhadap perubahan, tidak menyukai pimpinan atau agen perubahan yang lain, rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain, kebutuhan akan rasa aman.
3. Faktor Sosiologis (kepentingan kelompok), Penolakan terjadi karena beberapa alasan antara lain konspirasi yang bersifat politis,

bertentangan dengan nilai kelompok, kepentingan pribadi, dan keinginan mempertahankan hubungan (relationship) yang terjalin sekarang.

PENGARUH MUTASI KERJA

Salah satu tujuan pelaksanaan mutasi kerja adalah untuk mengusahakan orang tepat pada tempat yang tepat “*the right man on the right place*”. Dengan demikian akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Meskipun kita sudah mengusahakan agar tujuan untuk menempatkan orang tepat pada tempat yang tepat, tetapi tidaklah berarti persoalannya telah selesai. Suatu pekerjaan yang bersifat rutin mungkin dapat menimbulkan rasa bosan, sehingga dalam keadaan tersebut kemungkinan semangat dan kegairahan kerjanya turun. Hal ini dapat terjadi meskipun sebetulnya penempatan orang tersebut pada tempat orang yang tepat telah dilaksanakan. Untuk itulah dalam memutasikan kita harus mengusahakan agar tugas yang baru tersebut masih searah dengan tugas dan pekerjaan sebelumnya. Misalnya, jangan sampai seorang yang sebelumnya ditempatkan dibagian pembukuan, kemudian dimutasikan pada bagian laboratorium.

Menurut Alex (2002: 123) dengan jalan memutasikan maka selain semangat dan kegairahan kerja dapat timbul kembali, maka pekerjaan yang baru itu pun akan sesuai dengan kemampuan dan kesenangannya. Oleh karena itulah, meskipun tujuan utama di dalam memutasikan tersebut meningkatkan semangat kerja dan kegairahan kerjanya tetapi faktor-faktor lain untuk suksesnya mutasi yang dilaksanakan harus pula diperhatikan.

JENIS-JENIS MUTASI

Berkaitan dengan bahasan tentang jenis-jenis mutasi tersebut, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang mutasi. Samsudin (2006:256) menyatakan:”mutasi pegawai dapat dibedakan

menjadi dua sumber, yaitu mutasi atas keinginan pegawai dan mutasi atas kebijakan manajemen”. Lebih lanjut Samsudin (2006:256) mengemukakan sebagai berikut:

- a. Mutasi atas keinginan tenaga kerja/pegawai. Kadang-kadang pegawai secara spontanitas mengajukan keinginannya untuk dipindahkan ke tempat kerja lain yang ada dalam lingkungan organisasi. Berbagai alasan seringkali mereka kemukakan, misalnya tugas dan pekerjaan yang saat ini mereka kerjakan kurang sesuai dengan keinginannya, lingkungan kerja kurang meng-gairahkan, dan alasan-alasan lainnya. Sering pula terjadi pegawai menginginkan pindah ke tempat kerja lain, tetapi kurang memiliki alasan yang tepat atas keinginan tersebut.
- b. Mutasi atas kebijakan manajemen. Manajemen SDM yang bijaksana akan memprogramkan kegiatan ini, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam jangka pendek biasanya diperuntukkan karena tuntutan yang mendesak, sedangkan dalam jangka panjang dalam usaha menjaga kontinuitas produksi maupun kontinuitas organisasi secara makro”

Selanjutnya, Musanef (1983:223) mengemukakan: Untuk melaksanakan tugas kedinasan dan dalam rangka pembinaan terhadap pegawai negeri sebagai penjelmaan/perwujudan dari pada dinamika organisasi maka mutasi dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi”.

Lebih lanjut Musanef (1983:223) menjelaskan sebagai berikut, Dalam hal pegawai yang dimutasikan baik dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain maupun dari wilayah kerja yang satu ke wilayah kerja yang lain menimbulkan adanya hak-hak pegawai seperti biaya-biaya perjalanan dan lain-lain.

FAKTOR-FAKTOR DASAR MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL.

Berkaitan dengan bahasan tentang faktor-faktor dasar mutasi tersebut, berikut ini dikemukakan beberapa pendapat dari para

ahli di bidang mutasi ini. Dalam mengadakan program mutasi ini, Samsudin (2006:260) menyatakan sebagai berikut. pegawai harus mempertimbangkan factor faktor yang dipandang objektif dan rasional, antara lain karena kebijakan dan peraturan pimpinan, *prinsip the right man on the right job*, untuk meningkatkan moral kerja, sebagai media kompetisi yang rasional untuk promosi, mengurangi *labour turnover*, dan harus terkoordinasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa prinsip mutasi adalah memutasikan pegawai kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivias kerjanya meningkat. Mungkin dalam suatu organisasi untuk tugas tertentu hanya dilakukan oleh seorang misalnya Kepala Bagian Administrasi dan sebagainya. Dengan demikian mereka ini merasa tidak ada saingan, sehingga sulit melakukan penilaian prestasinya. Apalagi bilamana pejabat tersebut merupakan orang pertama yang belum pernah digantikan, padahal disadari bahwa persaingan sehat dalam organisasi perlu diciptakan. Untuk itu, maka salah satu caranya adalah dengan jalan memutasikan pejabat tersebut. Dengan demikian, bagi pejabat baru akan timbul keinginan untuk lebih berprestasi daripada pejabat sebelumnya.

Berkaitan dengan bahasan tentang faktor-faktor dasar mutasi tersebut, Hasibuan (2005:102) menyatakan: ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi pegawai yang kita kenal merit system, seniority system, dan spoiled system, Lebih lanjut Hasibuan (2005:103) mengemukakan sebagai berikut:

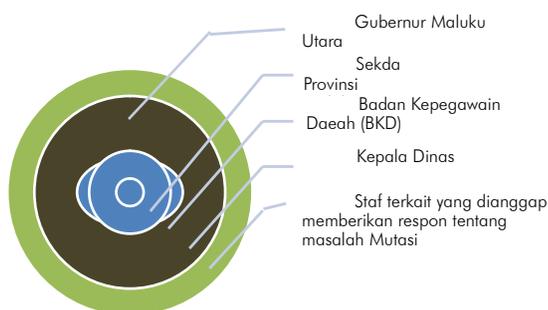
- 1) Merit system, Merit system adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. Merit system atau career system ini merupakan dasar mutasi yang baik karena: Output dan produktivitas kerja meningkat, Semangat kerja meningkat, Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun, Absensi dan disiplin pegawai semakin baik, dan Jumlah kecelakaan akan menurun.

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

METODE PENELITIAN

Penelitian tentang Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II Oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara merupakan penelitian deskriptif kualitatif, yang akan berusaha menggambarkan realitas yang ada dengan sandaran kajian teori dan pendapat ilmiah, sehubungan dengan Kebijakan Mutasi. Penyajian analisis secara kualitatif dengan berdasarkan atas data lapangan maupun sumber-sumber lain yang telah diperoleh selama penelitian. Penelitian deskriptif kualitatif berarti mencermati secara menyeluruh fenomena di lapangan sebagaimana pendapat Schlegal yang menyatakan bahwa “penelitian deskriptif kualitatif artinya mencari uraian yang menyeluruh dan cermat tentang fenomena yang terjadi dan bukan mencari pengaruh tunggal yang menyebabkan fenomena tersebut terjadi.

Oleh karena itu struktur pendekatannya adalah pendekatan kualitatif yang membuat peneliti langsung mencari data, menyimpulkan data dan menganalisa data”.(Schlegal, 1986:30). Dalam penelitian ini yang akan diwawancarai dapat di lihat pada gambar di bawah ini:



242 POPULASI DAN SAMPEL

Populasi: Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS yang berada di Pemerintah Provinsi Maluku Utara yang berjumlah 60 orang. *Sampel:* Dari populasi penulis mengambil seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Pegawai Provinsi Maluku Utara untuk di jadikan sampel dengan menggunakan tehknik sampling jenuh sensus. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah, dapat dilihat pada tabel dibawa ini:

TABEL 1 JUMLAH SAMPEL PEGAWAN NEGERI SIPIIL (PNS) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINI MALUKU

NO	RESPONDEN	JUMLAH	PRESANTASE
1.	Gubernur Maluku Utara	1	0,1 %
2.	Wakil Gubernur Provinsi Maluku Utara	1	0,1 %
3.	Sekda Provinsi Maluku Utara	1	0,1 %
4.	(BKD) Provinsi Maluku Utara	4	0,6 %
5.	Kepala Dinas	2	0,3 %
6.	Staf Pegawai yg Tersebar di Instansi Pemerintah Provinsi Maluku Utara	51	85 %
<i>Total</i>		60	100 %

Sumber: Kantor Gubernur Provinsi Maluku Utara tahun 2014

PEMBAHASAN

Mutasi adalah pemindahan pegawai yang di lakukan dari satu jabatan ke jabatan lain. Banyak tujuan dari pelaksanaan mutasi, diantaranya yaitu untuk pelaksanaan hukuman/saksi atas pelanggaran-pelagran yang di lakukannya dan dapat pula untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.

Mutasi pegawai yang terjadi dalam lingkungan pemerintah Provinsi Maluku Utara merupakan bagian dari suatu manajemen yang dikenal dengan manjemen pegawai negeri sipil (PNS), hal ini terlihat jelas dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok

Kepegawaian sudah tidak sesuai lagi dengan tuntutan nasional dan tantangan global sehingga diganti dengan Undang-undang Republik Indonesia Normor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).

Mutasi pegawai yang merupakan salah satu bagian dari manajemen PNS juga terjadi di lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Terdapat berbagai macam dan faktor mutasi pegawai eselon II yang telah terjadi di pemerintah Provinsi Maluku Utara pada tahun 2014. Berikut tabel rekapitulasi menunjukkan macam dan faktor mutasi tersebut sesuai dengan hasil tanggapan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara.

1). MACAM MUTASI

A. PRODUCTION TRANSFER: YAITU MUTASI DALAM JABATAN YANG SAMA KARENA PRODUKSI DI TEMPAT TERDAHULU MENURUN.

Pada tataran normative sebagian Pegawai mahami bahwa kebijakan mutasi PNS di lingkungan pemerintah Provinsi Maluku Utara merupakan hak prerogatif Gubernur Maluku Utara dan kebijakan tersebut juga sudah diatur dalam undang-undang kepegawaian serta sudah dianggap melalui prosedur yang benar, namun pada tataran kepentingan lainnya pegawai setempat juga perlu mengetahui sampai sejauh mana kebijakan itu di jalankan, apakah sudah sesuai dengan prosedur dan perundang-undangan kepegawaian yang berlaku atau belum.

TABEL 2. RESPON PEGAWAI TERHADAP MUTASI ESELON II DALAM JABATAN YANG SAMA KARENA KUALITAS DI TEMPAT SEBELUMNYA MENURUN

NO	RESPON	JUMLAH	PRESENTASI (%)
1	Sangat Baik	31	51 %
2	Baik	15	25 %
3	Kurang Baik	9	15 %
4	Tidak Baik	3	0,5 %
5	Sangat Tidak Baik	2	0,3 %
	<i>Total</i>	60	100 %

Sumber: Data Di Olah Tahun 2015

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden terhadap Mutasi Eselon II karena di tempat sebelumnya dianggap menuru, terlihat yang menanggapi *sangat baik* 31 responden atau (52%), yang menanggapi *baik* 15 responden atau (25%), dan yang menanggapi *kurang baik* 9 responden atau (15%), *tidak baik* 3 responden atau (0,5%) sedangkan *sangat tidak baik* 2 responden atau (0,3%).

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa responden memberikan apresiasi positif ketika Pemerintah Provinsi Maluku Utara melalui Tim Penilai Kinerja melakukan mutasi dengan mempertimbangkan karena di tempat sebelumnya menuru. Pada satu konteks pemahaman itu bisa normatif, tetapi pada konteks yang lain dapat saja pragmatis. Berikut dapat dilihat pada tabel di bawah ini ketika Mutasi yang di lakukan oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara pada tahun 2014.

TABEL 3. PENEMPATAN PEGAWAI DALAM JABATAN STRUKTURAL (ESELON II) OLEH PEMERINTAH PROVINSI MALUKU UTARA TAHUN 2014

No	Nama Pejabat	Jabatan (Eselon II)		Tunjangan Jabatan
		Jabatan Lama	Jabatan Baru	
1.	Drs. Ramli Pelu M.Si	Kepala Biro Humas dan Protokoler Setda Provinsi Maluku Utara II.a.	Staf pada Biro Humas dan Protokoler Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara	s.d.a
2.	Ali Syarif S.H	-	Staf Gubernur Bidang Pemerintahan Provinsi Maluku Utara	s.d.a
3.	Drs. H. M Asril Ahmad S.SOS	-	Kepala Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Maluku Utara	s.d.a

Sumber: BKD Provinsi Maluku Utara Tahun 2015

Kebijakan mutasi pegawai di lingkungan pemerintah provinsi Maluku Utara juga dipahami sebagai sesuatu sarana yang pragmatis. Sebagaimana para pegawai pun memahami kebijakan mutasi tersebut merupakan keharusan dalam birokrasi. Pemahaman yang situasional menunjuk adanya kecenderungan pemahaman yang luwes terhadap keadaan konteks. Artinya, pemahaman tentang

kebijakan mutasi pegawai di lingkungan pemerintah Provinsi Maluku Utara tergantung kepada kebutuhan konteksnya.

B. REPLACEMENT TRANSFER: YAITU MUTASI DARI JABATAN YANG SUDAH LAMA DIPEGANG KE JABATAN YANG LAIN, UNTUK MENGGANTIKAN PEGAWAI YANG BELUM LAMA BEKERJA ATAU PEGAWAI YANG DIBERHENTIKAN.

Kesempatan menduduki jabatan merupakan persoalan tersendiri yang dihadapi oleh Pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Karena dianggap Sebagian pegawai mendapatkan kesempatan yang baik dalam mendapatkan jabatan, namun sebagian pegawai lainnya kurang mendapatkan kesempatan.

TABEL 4. RESPON PEGAWAI TERHADAP MUTASI DARI JABATAN STRUKTURAL ESELON II YANG SUDAH LAMA DI PEGANG KE JABATAN LAIN

No	Respon	Jumlah	Presentasi (%)
1	Sangat Baik	17	28 %
2	Baik	4	0,6 %
3	Kurang Baik	26	43 %
4	Tidak Baik	9	15 %
5	Sangat Tidak Baik	4	0,6 %
	<i>Total</i>	60	100 %

Sumber: Data Di Olah Tahun 2015

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mutasi dari jabatan yang sudah lama di pegang ke jabatan lain, untuk menggantikan pegawai lain yang belum lama bekerja yaitu: 26 responden atau (48%) berasumsi bahwa itu *kurang baik*, dan 17 responden atau (28%) *Sangat Baik* 4 responden atau (0,6%) manggapi *baik*, dan 9 responden atau (15%) menaggapinya *tidak baik*, kemudian 4 responden atau (0,6%) sangat tidak baik.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa kebijakan mutasi dari jabatan yang sudah lama dipegang ke jabatan lain, untuk menggantikan pegawai lain yang belum lama bekerja menunjukkan bahwa 26 responden atau (43%) menaggapi itu kurang baik, karean itu oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara harus mempertimbangkan

dengan matang ketika dilakukannya Muatsi Pegawai. Berikut dapat dilihat tabel di bawah ini:

TABEL 5. MUTASI JABATAN STRUKTURAL ESELON II YANG SUDAH LAMADIPEGANG UNTUK MENGGANTIKAN PEGAWAI YANG BARU TAHUN 2015

No	Nama Pejabat	Jabatan Struktural		(Eselon II)
		Jabatan Lama	Jabatan Baru	
1.	Abdul Kadir Hamzah A. Matta S.T	Kasi. Perencanaan dan Program di Dinas PU Provinsi Maluku Utara	Plt. Kepala Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Maluku Utara	II.a
2.	Iksan Ahmad	Kepala Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Maluku Utara.	-	II.a

Sumber: BKD Provinsi Maluku Utara Tahun 2015

Pegawai negeri dalam menduduki jabatan tergantung dari kepangkatan dan juga masalah prestasi kerja mereka. Namun sesungguhnya selain itu posisi jabatan juga memberikan peluang kepada pegawai negeri untuk lebih mengenal pejabat.

Pejabat dalam pegawai negeri memegang kendali keputusan, oleh karenanya apabila pegawai negeri dekat dengan pejabat, maka mereka akan berkesempatan untuk menduduki jabatan dan bahkan memperoleh apa yang diinginkannya. Mutasi pejabat yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara dengan pendekatan karena jabatan sudah lama kemudian di pindahkan ke jabatn lain ini dianggap sangat tidak profesional, hal ini akan menyebabkan sistem pembinaan dan pengembangan karir PNS menjadi tidak jelas dan tidak ada kepastian alur karir PNS. Ketika pertimbangan yang substantif menjadi dasar dari pelaksanaan mutasi tersebut, maka berarti bukan ditujukan untuk kepentingan pegawai atau kepentingan organisasi, tetapi semata-mata demi kepentingan kelompok-kelompok tertentu.

2. FAKTOR MUTASI

A. KEBIJAKAN DAN PERATURAN PIMPINAN

Pada saat ini kinerja Pemerintah Provinsi Maluku Utara menjadi sorotan dari banyak pihak, terutama sejak adanya reformasi yang dituntut harus lebih demokrasi dalam penyelenggaraan Pemerintahan dan pembangunan. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah memberikan kewenangan yang seluas-luasnya kepada daerah disertai dengan pemberian hak dan kewajiban penyelenggara otonomi daerah dalam kesatuan sistem penyelenggaraan Pemerintah Negara.

Kebijakan Mutasi oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara dengan menerapkan Undang-undang ASN masih terbilang baru, ini di lakukan semata-mata agar pelayanan kepegawaian dapat dilakukan secara optimal oleh PNS yang profesional.

TABEL 6. TANGGAPAN PEGAWAI TERHADAP MUTASI SEBAGAI UPAYA PELAKSANAAN KEBIJAKAN DAN ATURAN

NO	RESPON	JUMLAH	PRESENTASI (%)
1	Sangat Baik	12	0,2 %
2	Baik	35	58 %
3	Kurang Baik	7	11 %
4	Tidak Baik	4	0,6 %
5	Sangat Tidak Baik	2	0,3%
	<i>Total</i>	60	100 %

Sumber: Data Di Olah Tahun 2015

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui tanggapan responden terhadap mutasi sebagai upaya pelaksanaan kebijakan dan aturan yaitu 12 responden atau (0,2%) *sangat baik* dan yang *baik* 35 responden atau (58 %), kemudain *kurang baik* 7 responden atau (11%), *tidak baik* 4 responden (0,6%), kemudian *sangat tidak baik* 2 responden atau (0,3%).

Dari tabel tersebut dapat diketahui masih adanya keraguan PNS pada pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara

248 bahwasannya mutasi sebagai upaya pelaksanaan kebijakan. Hal ini terdapat beberapa pegawai yang merasa bahwa tidak baik apabila mutasi yang dilaksanakan sebagai upaya pelaksanaan kebijakan.

TABEL 7. RESPON PEGAWAI APABILA SISTEM MUTASI PNS DENGAN BERDASAKAN UNDANG-UNDANG ASN NOMOR 5 TAHUN 2013.

No	Respon	Jumlah	Presentasi (%)
1	Sangat Baik	31	51 %
2	Baik	20	33 %
3	Kurang Baik	9	15 %
4	Tidak Baik	-	-
5	Sangat Tidak Baik	-	-
	Total	60	100 %

Sumber: Data Di Olah Tahun 2015

Berdasarkan tabel tersebut diatas dapat diketahui bahwa 31 responden atau (51 %) rata-rata PNS di lingkungan pemerintah provinsi Maluku Utara mendukung *sangat baik* system mutasi yang dilaksanakan sesuai dengan Undang-undang ASN Nomor 5 Tahun 2013 dan 20 responden atau (33%) yang mengatakan *baik*, sebanyak 9 atau (15%), responden memberikan penjelasan bahwa pimpinan dalam mutasi pegawai yang berpedoman pada peraturan kurang diterapkan dengan baik, misalnya dilihat dari golongan dan pangkatnya, pengalaman kerja, masa kerja tiap pegawai yang dimutasikan.

B. THE RIGHT MAN ON THE RIGHT PLACE (PRINSIP ORANG TEPAT PADA PEKERJAAN YANG TEPAT)

Dibalik penataan birokrasi di jajaran Pemerintahan Daerah, tentunya Pemerintah Provinsi Maluku Utara melalui Tim Penilai Kerja harusnya selektif dalam penempatan pegawai negeri sipil karena, harus di pahami juga bahwa seorang pejabat akan bekerja secara berdaya guna dan berhasil apa bila mengetahui dengan jelas posisinya dalam suatu organisasi kerja. Kejelasan itu sangat penting,

artinya bagi setiap pejabat karena kemungkinan mengetahui peranan dan sumbangan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan kerja secara keseluruhannya.

Dapat di ketahui bahwa Mutasi Pegawai Oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara dianggap belum menempatkan pegawai-pegawai dalam posisi ideal atau pada jenis pekerjaan yang sesuai dengan tingkat keahlian, pendidikan, dan kompetensi yang dimiliki, namun yang terjadi adalah mereka yang di tempatkan yang bukan pada kriteria-kriteria yang telah di tetapkan dalam peraturan pemerintah mengenai masalah pengangkatan pada suatu posisi atau jabatan. Berikut Surat Keputusan Gubernur Maluku Utara terhadap proses Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon oleh Pemerintah Provinsi Maluku Uatara yang tidak sesuai dengan Prinsip Orang Tepat Pada Pekerjaan Yang Tepat tahun 2014 pada tabel di bawah ini:

TABEL 8. PENEMPATAN JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) ESELON II OLEH PEMERINTAH PROVINSI MALUKU UTARA TAHUN 2014 YANG TIDAK PADA PEKERJAAN YANG TEPAT.

No	Respon	Jumlah	Presentasi (%)
1	Sangat Baik	31	51 %
2	Baik	20	33 %
3	Kurang Baik	9	15 %
4	Tidak Baik	-	-
5	Sangat Tidak Baik	-	-
	<i>Total</i>	60	100 %

Sumber: BKD Provinsi Maluku Utara Tahun 2014

Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara benar, dampaknya akan memebrikan motifasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap system yang diteraplkan oleh pemerintah. Pengangkatan pegawai dalam jabatan structural oleh pemerintah Provinsi Maluku Utara di lakukan dengan mempertim-bangkan factor-faktor pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi, serta masa jabatan seorang sejak pengangkatan pertama dalam

250 jabatan tertentu sampai dengan pension.

Yang terjadi ialah mereka yang ditempatkan yang bukan pada kriteria-kriteria yang telah ditetapkan dalam peraturan pemerintah mengenai masalah pengangkatan pegawai pada suatu posisi atau jabatan. Beberapa contoh nama yang menjadi indicator bahwa konsep prinsip orang tepat pada pekerjaan yang tepat belum di terapkan dengan maksimal, oleh pemerintah Provinsi Maluku Utara, Misalnya:

- 1) Dr. Ahmad Purbaja, ST: Yang sebelumnya sebagai staf biasa namun pada tanggal 1 april 2014 di angkat sebagai Pj, Kepala Biro Keuangan Sekertariat Dearah Provinsi Maluku Utara, dengan latar belakang pendidikan sebagai Sajana Tehnik.
- 2) Ali Syarif SH. Tanggal 1 April 2014 diangkat sebagai Pj staf ahli Gubernur Maluku Utara bidang Pemerintahan, dengan latar belakang sebagai Sarjana Hukum.
- 3) Drs. H.M Asril Ahmad, S.SOS. tanggal 1 april diankta sebagai kepala Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Maluku Utara, dengan latar belakang pendidikan sebagai Sarjana Sosiologi.

Dari gambaran ini muncul suatu fenomena bahwa pada dasarnya secara sadar atau tidak bentuk penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan penempatan yang tepat maka akan berdampak sistemik terhadap kinerja pegawai-pegawai yang impactnya kembali pada daerah itu sendiri.

C. HARUS TERKORDINASI

Umumnya Pemerintah Provinsi Maluku Utara selalu mengedepankan etika birokrasi seperti yang di lakukan oleh Pemerinta Provinsi lainnya yang juga mengacu pada UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), terlebih dalam penerapan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) oleh Pemerintah Daerah yang juga di atur dalam UU ASN. 5 Pasal 1 bahwa: "Pejabat yang berwenang adalah Pejabat yang mempunyai kewenangan

melaksanakan proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undang”. Atas dasar itulah Pemerintah Provinsi Maluku Utara menindak lanjuti Surat Keputusan Tentang Pembentukan Tim Penilai Kerja Pegawai Negeri Sipil Oleh Gubernur Maluku Utara dengan diterbitkannya satu Surat Keputusan Tentang Pembentukan Sekretariat Tim Penilai Kinerja Pegawai Pemerintah Provinsi Maluku Utara oleh Ketua Tim Penila.

Kebijakan mutasi harus dilakukan secara terkoordinasi serta mengikuti peraturan kepegawaian yang telah ditetapkan baik dalam kebijakan serta dalam prosedur-prosedur yang harus di laksanakan yang meliputi ketentuan-ketentuan perumusan, pelaksanaan, dan pengevaluasian terhadap pegawai yang akan dimutasikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

TABEL 9. RESPON PEGAWAI APABILA MUTASI PNS ESELON II DI EVALUASI DAN DI KOORDINASI MELIBATKAN INSTANSI LAIN

No	Nama Pejabat	Jabatan (Eselon)		Eselon
		Jabatan Lama	Jabatan Baru	
1.	Dr. Ahmad Purjaba S.T	Staf Biro Keuangan Skertariat Provinsi Maluku Utara	Pj. Kepala Biro Keuangan Sekertariat Provinsi Maluku Utara	II. a
2.	Ali Syarif S.H	-	Staf Gubernur Bidang Pemerintahan Provinsi Maluku Utara	II. a
3.	Drs. H. M Asril Ahmad S.SOS	-	Kepala Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Maluku Utara	II.a

Sumber: Data Di Olah Tahun 2015

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat respon pegawai apabila mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II, di evaluasi dan dikoordinasi melibatkan instansi lain. dapat dilihat responden yang merespon *sangat baik* sebanyak 21 responden atau (35%), yang

merespon *baik* sebanyak 17 responden atau (28%), dan 20 responden atau (33%) yang menanggapi *kurang baik*.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa yang menanggapi sangat baik sebanyak 21 responden atau (35%) dan 20 responden atau (33%) yang menanggapi kurang baik, apabila Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II di evaluasi dandikoordinasi melibatkan instansi lain di lingkungan lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara untuk penilaian pegawai sangat mempengaruhi, karena ini akan mempengaruhi semangat dan keseriusan pegawai untuk melaksanakan tugasnya.

TABEL 10. RESPON PEGAWAI APABILA KEBIJAKAN MUTASI PNS ESELON II TIDAK BERDASARKAN KETENTUAN SEPERTI PERUMUSAN, PELAKSANAAN, DAN PENGEVALUASIAN.

No	Respon	Jumlah	Presentasi (%)
1	Sangat Baik	21	35 %
2	Baik	17	28 %
3	Kurang Baik	20	33 %
4	Tidak Baik	2	0,3 %
5	Sangat Tidak Baik	-	-
	<i>Total</i>	60	100 %

Sumber: Data Di Olah Tahun 2015

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa 22 responden atau (37%) yang merespon *kurang baik* dan 17 responden atau (28%) merespon *tidak baik*, kemudian 21 responden atau (35%) meresponnya dengan *sangat tidak baik*.

kebijakan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II tidak berdasarkan ketentuan-ketentuan seperti perumusan, pelaksanaan, dan pengevaluasian di lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara, karena hal tersebut tidak sesuai dengan kebijakan mutasi pegawai, tanggapan responden hal seperti ini masih di jumpai, misalnya saja dalam pelaksanaan prosedur, butuh waktu yang lama dalam penyelesaiannya, hal ini di karenakan pimpinan kurang memperhatikan dan kurang mengawasi setiap pegawai yang melayani

proses mutasi pegawai, sehingga pegawai bekerja sangat lambat.

Tim Penilai Kinerja mempunyai kewajiban untuk mencurahkan perhatian secara intens untuk mengasa pola karir PNS pada jabatan struktural di berbagai lini, terutama memastikan proses pengangkatan pegawai telah sesuai dengan kaidah yang berlaku dan memberi sumbangsih positif bagi peningkatan pelayanan publik. Jika tidak, fungsi-fungsi seperti itu terancam diambil alih Gubernur Provinsi Maluku Uatar seperti yang terjadi di beberapa pemerintah provinsi/kabupaten lainnya dan justru merugikan daerah dari sisi kelayakan sumber daya aparatur.

Kongkretnya adalah para Pejabat Tim Penilai Kinerja, Sekretariat Tim Penilai Kinerja, Badan Kepegawainan Darah (BKD) dan Gubernur Maluku Utara. Dalam pengkordinasikan inilah kemudian menentukan siapa PNS yang layak untuk di mutasikan, dipromosikan dan menilai siapa PNS yang mampu dan cocok mengemban kepercayaan pada jabatan tertentu berdasarkan sudut pandang kesamaan budaya, adat-istiadat, asal daerah, kemampuan bersosialisasi, kemampuan kepemimpinan yang baik, berpenampilan yang pantas, pemahaman nilai agama maupun nilai organisasi, dan hal-hal non teknis lainnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan, yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa, mutasi tidak semata agar PNS mendapat tantangan baru dan tugas baru sebagaimana yang sudah ditetapkan tetapi kebijakan mutasi nantinya akan mempengaruhi upaya dari pelaksanaan peraturan
2. Dengan adanya prinsip orang yang tepat ditempat yang tepat akan memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja, oleh karena itu untuk mengetahui kebijakan mutasi PNS atas dasar Prinsip *The Right Man In The Right Place*,

pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga pelaksanaan pekerjaan berjalan efektif.

3. Harus diakui memang bahwa sejak di keluarkannya Undang-undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 tahun 2014, namun oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara masih terbialang muda dalam mengaplikasikan Undang-undang tersebut, karena secara umum Pemerintah secara deventitif di bawah kepemimpinan KH Abd, Ghani Kasuba Lc sebagai (Gubernur Maluku Utara) dan Ir. Muhammad Natsir Thaib (Wakil Gubernur Maluku Utara) sejak tanggal (05-05-2014) artinya baru sekitar 15 bulan kemarin, ini masih terbilang baru dalam menerapkan Undang-undang ASN. Walaupun demikian, tepat pada tanggal 21 Juni Pemerintah Maluku Utara atas nama Gubernur telah mengeluarkan satu Surat Keputusan tentang Pembentukan Tim Penilai Kinerja yang akan bekerja sesuai dengan Tema Penulis tentang Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara.

Beberapa saran antara lain:

1. Sebaiknya Pemerintah Provinsi Maluku Utara menerapkan system Lelang Jabatan agar bisa mendapatkan pegawai yang sesuai dengan formasi jabatan yang lowong dalam pelaksanaan Mutasi Jabatan.
2. Ketika di lakukannya Muatsi oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) hendaknya dilakukan secara rasional dan objektif sehingga terjauh dari pandangan mutasi sebagai suatu hukuman ataupun yang bersifat negative
3. Pelaksanaan Mutasi Jabatan di lingkungan Pemerintah Pemerintah Provinsi Maluku Utara menerapkan system merit dan tidak bole menerapkan asas “*like or dislike*”.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Bogdan Robert C and Sari Knopp Biklen, (1982). *Qualitative Research for education: an Introduction to Theory and Methods*. Boston: Alin and Bacon,
- Gauzaly, Saydam. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung: Jakarta.
- Hasibuan Malayu.(2003). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*.PT Toko Gunung Agung.Jakarta. .
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko Hani. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.BPFE: Yogyakarta
- Islamy, Irfan, (2004), *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*, cet.ke-13, Bumi Aksara, Jakarta
- Lincoln, Yvona S, dan Egon G., Guba, (1985). *Naturalistic Inquiry*, Beverly Hills: Sage Publications.
- Martoyo, Susilo. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: BPFE
- Musanef (1984) *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta, Gunung Agung.
- Parsons, Wayne, (2006), *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*, Cet. ke-2, Kencana, Jakarta
- Singarimbun, M., dan Effendi, S., (1999), *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Sugiyono, ,(2010). *Metode Penelitian Kualitatif R & D*. Bandung: Alfabeta
- Suwarno, AM., SH,Sri Hartini, Muchson (2002), *Hukum Tata Negara Republik Indonesia*, universitas terbuka, jakarta,
- Situmorang, Victor, (1994). *Tindak Pidana Pegawai Negeri Sipil*, Cet. Ke-2, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, (2011), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, cet.ke-14, Alfabeta, Bandung
- Saydam, Guuzali. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta:Kresna Prima Persada.
- Samsudin, S. (2006).*Manajemen Sumber Daya manusia*, Bandung; CV. Pustaka Setia.
- Toha, Miftha, (2008), *Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi*, cet.ke-1, Kencana, Jakarta.

JURNAL

- Amzar dan Sahuri (2012).Peningkatan prestasi kerja melalui mutasi dan motivasi kerja.*Jurnal Administrasi Pembangunan*, Volume 1, Nomor 1, November 2012, hlm. 1-100
- Akib dan Nurmayani (2013).Mutasi pegawai dikaitkan dengan promosi jabatan PNS pada pemerintahan Provinsi Lampung.*Praevi Vol.7 No. 1 Januari-juni 2013*
- Gautami (2013).Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nganjuk dalam melaksanakan Kebijakan Mutasi PNS di Kabupaten Nganjuk.*Kebijakan dan Manajemen Publik Volume 1, Nomor 1, Nopember 2013*

Judas (2013). Mutasi Dan Promosi Jabatan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado. *Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1219-1228*

Munawar 2015. Mutasi pegawai negeri sipil dari pemerintah kabupaten pelalawan ke Pemerintah provinsi riau Tahun 2013. *Jom fisip volume 2 no. 1 february 2015*

Nur Hidayati (2012). Mutasi Aparatur Pemerintah dan Kepentingan Politik: (Studi Kasus Kabupaten Gresik Dua Tahun Kepemimpinan Sambari-Qosim.). *Jurnal Politik Muda Vol 2 No.1, Januari-Maret 2012, hal 186-193*

Setyowati dkk (2013). Pelaksanaan mutasi jabatan struktural yang dilakukan oleh pemerintah kota malang (studi pada badan kepegawaian daerah kota malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 1, No. 6, Hal. 1123-1130*

Sumber Lain

https://issuu.com/malutpost/docs/malut_post__22_november_2012-knpi-desak-kepala-bappeda-dicop

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Provinsi Maluku Utara

Badan Pusat Statistik (BPS) Pemerintah Provinsi Maluku Utara

Bappeda Pemerintah Provinsi Maluku Utara

DOKUMEN-DOKUMEN

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor . 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil