



Analisis Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Ternate

Hendra Karianga , Rasty Amalia¹

¹Dosen Fakultas Hukum Universitas Khairun

Email, hendrakariyanga@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini melatar belakangi bahwa kebijakan mutasi pegawai sangat penting bagi PNS di lingkungan Pemerintah Kota Ternate. Kebijakan tersebut bertujuan untuk kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan serta kebijakan tersebut harus mampu meningkatkan produktif kerja pegawai. Jika mutasi tidak dilakukan untuk meningkatkan produktif kerja pegawai maka ada sesuatu yang tidak bagus dalam mengelola daerah. Adapun yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kebijakan mutasi dan kendala-kendala apa yang dihadapi pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Ternate dalam Mutasi Pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kebijakan mutasi, serta mengetahui kendala-kendala dalam mutasi pegawai di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Ternate. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, interview, dan observasi. Sedangkan jenis data adalah data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif menggunakan analisis deskriptif. Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Ternate.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa; (1). Kebijakan mutasi PNS di lingkungan Pemerintah Kota Ternate merupakan sesuatu yang normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan. (2). Salah satu dari upaya pelaksanaan dari kebijakan Kepala Dinas agar pegawai yang sudah lama bekerja mendapat tantangan baru dan tugas baru, sebagaimana yang sudah ditetapkan sesuai fungsi tugas, serta mutasi PNS tersebut haruslah mampu untuk meningkatkan produktif kerja mengenai mutasi PNS. (3), Kebijakan mutasi sebagai penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) meningkatkan prestasi kerjanya untuk menghasilkan *team work* yang baik pada unit-unit yang membutuhkannya.

Kata Kunci : Mutasi, Peningkatan produktif kerja, pendayagunaan pegawai, Kota Ternate.

Abstract

The background of this research is that the employee transfer policy is very important for civil servants within the Ternate City Government. The policy aims to

realize that regional head policies in carrying out mutations are realized as something that is absolutely necessary and these policies must be able to increase employee work productivity. If mutations are not carried out to increase the work productivity of employees, then something is not good in managing the area. The problem in this research is how the transfer policy is and what obstacles are faced by civil servants at the Regional Secretariat of the Ternate City Government in the Transfer of Employees.

The purpose of this study was to determine the transfer policy, as well as to find out the obstacles in the transfer of employees at the Regional Secretariat of the Ternate City Government. Data collection techniques used are questionnaires, interviews, and observation. While the types of data are primary data and secondary data. This study uses qualitative methods using descriptive analysis. This research was conducted at the Regional Secretariat of the Ternate City Government.

This research concludes that; (1). The civil servant transfer policy within the Ternate City Government is something that is normative. In matters of transfers, the policy of regional heads in carrying out mutations is recognized as something that is absolutely necessary. (2). One of the efforts to implement the Head of Service's policy is that employees who have worked for a long time receive new challenges and new assignments, as has been determined according to their duties, and the transfer of civil servants must be able to increase work productivity regarding the transfer of civil servants. (3) Transfer policy as the addition of experts to units that need it so that civil servants (PNS) improve their work performance to produce good team work in units that need it.

Keywords: Mutations, Increased work productivity, employee empowerment, City of Ternate.

PENDAHULUAN

Reformasi yang terjadi pada tahun 1998 di Indonesia pada kenyataannya membawapengaruh yang besar kepada persoalan kenegaraan. Salah satu aspek yang turut berubah karena proses reformasi tersebut adalah perubahan sistem hubungan pemerintah pusat dengan pemerintah daerah di Indonesia yakni dari sistem sentralistik ke disentralistik, hal ini membuat perubahan yang signifikan terhadap sistem ketatanegaraan Republik Indonesia. Setelah amandemen UUD 1945 pada BAB VI Pasal 18 ayat 2 yang berbunyi bahwa pemerintah daerah Provinsi, daerah Kabupaten, dan kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah menurut asas otonomi dan tugas pembantu. Kemudian diperkuat dengan dikeluarkannya Peraturan Perundang-undangan tentang Pemerintah Daerah yaitu Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah kemudian diperbaharui dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, maka daerah diberikan otonomi mengatur dan mengurus rumah tangga Pemerintah Daerah tersebut.

Birokrasi bukan lagi suatu yang asing dalam kehidupan sehari-hari. Dalam kehidupan sosial, setiap anggota masyarakat pasti akan bersentuhan dengan yang namanya birokrasi. Birokrasi pemerintah seharusnya menempatkan dirinya sebagai *mediating agent*, penjemputan antara kepentingan-kepentingan masyarakat dengan kepentingan pemerintah. Namun, birokrasi sebagai “alat pemerintah” tidak mungkin “netral” dari pengaruh politik. Akan tetapi hal ini tidak berarti bahwa birokrasi tidak memiliki kemandirian. Justru karena posisinya sebagai alat pemerintah yang bekerja untuk kepentingan masyarakat, maka diperlukan kemandirian birokrasi. Dalam

ketidaknetralannya tersebut, birokrasi tetap memiliki kemandirian fungsional, yaitu melayani kepentingan masyarakat secara keseluruhan. Ia menempatkan dirinya lebih sebagai “abdi masyarakat” daripada “abdi negara” atau setidaknya ada keseimbangan antara keduanya. Rancang bangun birokrasi dalam konteks hubungan kekuasaan, seharusnya apolitis, terbebas dari pengaruh interest tertentu dari pemerintah selaku pemberi tugas. Tidak mencitrakandirinya sebagai *new politicalpower* dalam peta politik yang sudah ada.

Meskipun demikian, sampai saat ini birokrasi masih menjadi salah satu masalah terbesar bagi Negara-negara Asia, khususnya di negara berkembang seperti Indonesia. Kentalnya intervensi politik di era Orde Baru telah membuat birokrasi terperosok ke dalam ranah politik. Sadar atau tidak, birokrasi kini telah dijadikan alat untuk melanggengkan kekuasaan. Penggunaan birokrasi sebagai alat politik bukansaja di tingkat nasional, di tingkat lokal lebih nyata terlihat. Era desentralisasi politik yang menerapkan sistem pemilihan kepala daerah secara langsung telah membuat birokrasi menjadi alat kekuasaan pemerintah daerah untuk mempertahankan kekuasaannya. Ini semakin menegaskan bahwa birokrasi, politik dan kekuasaan merupakan hal yang sulit dilepaskan satu sama lain. Hal ini disebabkan oleh fungsi dan tugas atau pun secara lembaga, birokrasi adalah pelaksana kebijakan politik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, sehingga menjadi alat yang sangat efektif dalam rangka sosialisasi pemenangan incumbent dalam setiap pemilihankepala daerah. (Chubay, 2008).

Dalam suatu organisasi, pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan prioritas utama yang harus diperhatikan oleh pemimpin, karenanya kualitas SDM dari setiap personil/pegawai mempunyai hubungan yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Maka pegawai dituntut untuk mempunyai *skill, knowlegde, ability*, (keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan) serta dedikasi terhadap pekerjaan serta *human relation* yang baik harus dapat diwujudkan. Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Adapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor stategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi.

Mutasi menurut UU No. 32 Tahun 2004 yaitu perpindahan Pegawai Negeri Sipil antara Kabupaten/Kota antar Provinsi, dan antar Provinsi ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri. sedangkan mutasi yang dimaksud oleh Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, adalah Pemindahan dan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam pangkat dan jabatan-jabatan tertentu, yang didasarkan atas prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang telah ditetapkan. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah (1), bagaimana pelaksanaan kebijakan mutasi pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Ternate? (2). Bagaimana dampak kebijakan mutasi pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Ternate?

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Konsep penelitian kualitatif sebenarnya menunjuk dan menekankan pada proses, dan berarti tidak diteliti secara ketat atau terukur (jika memang dapat diukur), dilihat dari kualitas, jumlah, intensitas atau frekuensi. Secara spesifik penelitian kualitatif ini menggunakan

pendekatan deskriptif, dimana peneliti berusaha mendeskripsikan suatu fenomena yang terjadi secara utuh dan sistematis.

Penelitian ini dilakukan di wilayah Kota Ternate. Unit analisis dari penelitian ini adalah Bappelitbangda dan Badan Kepegawaian Daerah Kota Ternate dengan subyek penelitian yang diwawancarai adalah ketua, wakil lembaga, pengadministrasian umum, penata laporan keuangan dan tenaga administrasi. Dalam penelitian ini identitas responden dapat terdiri dari : jabatan, tingkat, pendidikan, umur, jenis kelamin, dan lama kerja responden.

Teknik Pengumpulan Data Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan, studi kepustakaan dan dokumentasi. Ke tiga studi pengumpulan data tersebut digolongkan menjadi dua bagian yakni data primer dan data sekunder, data primer diperoleh melalui studi lapangan sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan dan studi dokumentasi.

Analisa dan interpretasi data menggunakan metode penelitian deskriptif (kualitatif) dilakukan dengan cara :Peringkasan data (reduksi data) dimana data mentah diseleksi, disederhanakan, dan diambil intinya. Data disajikan secara tertulis berdasarkan kasus-kasus faktual yang saling berkaitan. Menjabarkan dan menghubungkan proposisi-proposisi yang muncul dari data. Menarik kesimpulan (verifikasi data) atau pola keteraturan/pola penyimpangan yang terjadi dalam fenomena-fenomena tersebut, membuat prediksi atas kemungkinan perkembangan selanjutnya.

Pembahasan Hasil Penelitian

Kebijakan Mutasi Serta Kendala Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate

1. Kebijakan Mutasi Sebagai Peningkatan Produktif Kerja

Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan serta kebijakan tersebut harus mampu meningkatkan produktif kerja pegawai. Jika mutasi tidak dilakukan untuk meningkatkan produktif kerja pegawai maka ada sesuatu yang tidak bagus dalam mengelola daerah. Pegawai memberikan penjelasan bahwa pimpinan dalam mutasi pegawai yang berpedoman dalam meningkatkan produktif kerja kurang diterapkan dengan baik, misalnya dilihat dari golongan dan pangkatnya, pengalaman kerja, masa kerja tiap pegawai yang dimutasikan. Pimpinan dalam memutasikan pegawai tidak secara matang-matang untuk mengambil sebuah kebijakan baik terhadap mutasi penempatan dalam suatu instansi. Hal ini menimbulkan persepsi pegawai bahwasannya mutasi PNS tidak sesuai sebagai peningkatan produktif kerja, selanjutnya untuk itu pimpinan harus selalu memberi arahan mutasi pegawai untuk meningkatkan produktif kerja.

Untuk mengetahui mutasi yang disebabkan kebijakan dan sebagai peningkatan produktif kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.

Tanggapan Responden Mutasi Sebagai Peningkatan Produktif Kerja PNS

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	23%
2	Setuju	10	32%
3	Cukup Setuju	14	45%
4	Kurang Setuju	-	-
5	Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	31	100 %

Sumber : Data Olahan Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden mutasi sebagai peningkatan produktif kerja, terlihat yang memberikan jawaban sangat setuju sebanyak 7 responden atau (23%), yang memberikan jawaban setuju sebanyak 10 responden atau (32%), danyang memberikan jawaban cukup setuju sebanyak 14 responden atau (45%). Dari tabel tersebut dapat diketahui masih adanya keraguan PNS pada Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate bahwasannya mutasi sebagai peningkatan produktif kerja PNS (Pegawai Negeri Sipil). Selanjutnya dalam memutasikan pegawai, pimpinan perlu memperhatikan dan harus berpedoman dalam meningkatkan produktif kerja pegawai, agar kebijakan dalam mutasi pegawai akan berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan PNS di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate pada tanggal 2 Mei 2022 bahwasannya seorang PNS yang dimutasikan salah satu dari upaya pelaksanaan dari kebijakan Kepala Dinas agar pegawai yang sudah lama bekerja mendapat tantangan baru dan tugas baru, sebagaimana yang sudah ditetapkan sesuai fungsi tugas, serta mutasi PNS tersebut haruslah mampu untuk meningkatkan produktif kerja mengenai mutasi PNS.

Menurut penulis, dari hasil wawancara dengan PNS di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate, mutasi PNS tidak semata sebagai upaya dari pelaksanaan kebijakan Kepala Dinas dan sebagai peningkatan produktif kerja, tetapi alangkah baiknya jika pegawai yang akan dimutasi tersebut dilakukan penilaian kinerja pegawai yang dilakukan oleh tim Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat). Tim kemudian menyelenggara rapat, setelah dirapatkan baru diminta persetujuan dari Kepala Dinas kapan mutasi dilaksanakan.

2. Kebijakan Mutasi Sebagai Pendayagunaan Pegawai

Kebijakan mutasi sebagai pendayagunaan PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak hanya dengan meningkatkan kinerja pegawai saja tetapi, kebijakan mutasi juga bermanfaat sebagai penyegaran agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak merasa bosan dan dapat juga bermanfaat dalam meningkatkan kinerja dilingkungan tempat kerja barunya. Dengan adanya mutasi sebagai pendayagunaan PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak hanya untuk meningkatkan kinerja pegawai saja tetapi, kebijakan mutasi juga bermanfaat sebagai penyegaran agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak merasa bosan dan dengan adanya kebijakan mutasi sebagai pendayagunaan pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai serta agar pegawai dapat menyesuaikan diri dilingkungan tempat kerja barunya. Pegawai yang dimutasi sebagai pendayagunaan pegawai, dimana pegawai yang dimutasi tidak bisa meningkatkan kinerja pegawainya, tidak akan dapat mendayaguna dilingkungan tempat kerja barunya. Inilah salah satu penyebab pekerjaan

pada Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate sering terlambat terselesaikan dan banyak pegawai yang menunda-nunda dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

Tabel 2. Kebijakan Mutasi Akan Menambah Pendayagunaan PNS (Pegawai Negeri Sipil)

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	3	10%
2	Setuju	7	23%
3	Cukup Setuju	6	19%
4	Kurang Setuju	11	35%
5	Tidak Setuju	4	13%
	Jumlah	31	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa ada sekitar 7 responden atau (23%) memberikan jawaban setuju dan 11 responden atau (35%) yang menjawab bahwa kurang setuju apabila dengan adanya kebijakan mutasi akan menambah pendayagunaan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate. Serta hal ini juga terjadi karena minimnya PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang kurang mendayaguna akibat dari suatu kebijakan mutasi, oleh karena itu PNS (Pegawai Negeri Sipil) dituntut agar dapat berdayaguna demi suatu kebijakan mutasi yang telah dilakukan oleh pemimpin.

Berdasarkan hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate pada tanggal 2 Mei 2022. Mutasi dilaksanakan sebagai tujuan memberikan suasana baru bagi PNS (Pegawai Negeri Sipil) serta memperkenalkan kepada PNS (Pegawai Negeri Sipil) tentang tugas atau pekerjaan yang ada di Dinas tersebut akan mampu dikuasai tidak hanya satu bidang tugas saja. Dan responden hanya memberikan beberapa jawaban atas alasan dengan adanya kebijakan mutasi akan menambah pendayagunaan pegawai.

Menurut penulis, dari hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate atas kebijakan mutasi sebagai pendayagunaan pegawai tidak hanya untuk meningkatkan kinerja pegawai saja tetapi, kebijakan mutasi juga bermanfaat sebagai penyegaran agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak merasa bosan dan dengan adanya kebijakan mutasi sebagai pendayagunaan pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai serta agar pegawai dapat menyesuaikan diri dilingkungan tempat kerja barunya, oleh karena itu PNS (Pegawai Negeri Sipil) dituntut agar dapat berdayaguna demi suatu kebijakan mutasi yang telah dilakukan oleh pemimpin.

3. Kebijakan Mutasi Sebagai Pengembangan Karier

Kebijakan mutasi sebagai pengembangan karier tidak hanya dengan meningkatkan kinerja pegawai saja tetapi, kebijakan mutasi juga bermanfaat sebagai penyegaran agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak merasa bosan dan dapat juga bermanfaat dalam meningkatkan kinerja dilingkungan tempat kerja barunya. agar lebih efektif mengenai kebijakan mutasi sebagai pengembangan karier yang harus

diperhatikan adalah prestasi kerja PNS (Pegawai Negeri Sipil) agar terwujudnya suatu kebijakan mutasi yang baik.

Dengan adanya mutasi sebagai pengembangan karier PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak hanya dengan meningkatkan kinerja pegawai saja tetapi, kebijakan mutasi juga bermanfaat sebagai penyegaran agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak merasa bosan dan dengan adanya kebijakan mutasi sebagai pengembangan karier akan meningkatkan kinerja pegawai serta agar pegawai dapat menyesuaikan diri dilingkungan tempat kerja barunya sehingga pegawai dapat memperluas pengalaman kerjanya disaat bekerja. Mengenai mutasi sebagai pengembangan karier tidak hanya dengan meningkatkan kinerja pegawai serta agar pegawai dapat menyesuaikan diri dilingkungan tempat kerja barunya sehingga pegawai dapat memperluas pengalaman kerjanya disaat bekerja. Mutasi juga bermanfaat sebagai penyegaran agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak merasa bosan dengan tugas yang itu-itu saja. Selanjutnya rendahnya toleransi terhadap perubahan serta rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain juga menjadi faktor dalam mutasi pegawai pada lingkungan Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Kebijakan Mutasi Akan Mengembangkan Karier PNS (Pegawai Negeri Sipil)

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	6	19%
2	Setuju	4	13%
3	Cukup Setuju	7	23%
4	Kurang Setuju	10	32%
5	Tidak Setuju	4	13%
	Jumlah	31	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden dengan dilakukan kebijakan mutasi PNS (Pegawai Negeri Sipil) akan mengembangkan karier. Dapat dilihat dari jawaban responden yang memberi jawaban sangat setuju sebanyak 6 responden atau (19%), yang memberi jawaban setuju sebanyak 4 responden atau (13%), dan yang memberi jawaban cukup setuju sebanyak 7 responden atau (23%), kemudian yang memberi jawaban kurang setuju sebanyak 10 responden atau (32%), dan yang memberi jawaban tidak setuju sebanyak 4 responden atau (13%). Dari 10 responden atau (23%) yang menjawab kurang setuju apabila dengan dilakukan kebijakan mutasi akan mengembangkan karier PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate, Hal ini dilakukan agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) lebih bersemangat untuk bekerja sehingga dengan dilakukan kebijakan mutasi PNS dapat mengembangkan karier untuk mencapai visi dan misi organisasi ditempat kerja barunya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate pada tanggal 2 Mei 2022. Mutasi dilaksanakan sebagai pengembangan karier yakni sangat bermanfaat bagi pegawai

yang dimutasikan salah satunya dapat memperluas pengalaman kerja pegawai sesuai dengan bidang masing-masing pegawai.

Menurut penulis, dari hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate mengenai kebijakan mutasi sebagai pengembangan karier tidak hanya bermanfaat dapat memperluas pengalaman kerja pegawai saja tetapi mutasi juga bermanfaat sebagai penyegaran agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak merasa bosan dengan tugas yang itu-itu saja, dan kemudian juga dapat bermanfaat untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai dalam mengembangkan karier. Dengan demikian, kebijakan mutasi sebagai pengembangan karier di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate pegawai merasa senang karena mutasi pegawai tersebut sangat bermanfaat bagi pegawai karena disamping dapat memberi penyegaran dalam bekerja juga dapat memperluas pengalaman kerja pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja.

4. Kebijakan Mutasi Sebagai Penambahan Tenaga-tenaga Ahli Pada Unit-unit Yang Membutuhkan

Kebijakan mutasi sebagai penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan tidak hanya dengan meningkatkan prestasi kerja pegawai saja tetapi, kebijakan mutasi untuk mewujudkan team work yang baik bagi PNS (Pegawai Negeri Sipil) ditempat kerja barunya. agar lebih efektif mengenai kebijakan mutasi sebagai penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan yang harus diperhatikan adalah prestasi kerja PNS (Pegawai Negeri Sipil). Dengan adanya mutasi sebagai penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak hanya dengan meningkatkan prestasi kerja pegawai saja tetapi, kebijakan mutasi juga bermanfaat untuk mewujudkan team work yang baik PNS (Pegawai Negeri Sipil).

Mutasi yang dilakukan digunakan sebagai pengalaman dan memperluas pengalaman kerja dilingkungan Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate. Serta berguna untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan. Tidak dipungkiri oleh sebagian pegawai bahwa adanya mutasi juga untuk mengisi jabatan pada unit- unit yang membutuhkan. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Yang Ditempatkan Pada Unit-unit Yang Membutuhkan Dapat Mewujudkan Team Work Yang Baik

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	23%
2	Setuju	8	26%
3	Cukup Setuju	5	16%
4	Kurang Setuju	11	35%
5	Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	31	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2021

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden jika dengan dilaksanakan kebijakan mutasi PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang ditempatkan pada unit-unit yang membutuhkan dapat memujudkan team work yang baik. Dapat dilihat dari jawaban responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 responden atau (23%), yang menjawab setuju 8 responden atau (26%), yang menjawab cukup setuju 5 responden atau (16%), dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 11 responden atau (35%).

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate sebagian besar memberikan jawaban kurang setuju apabila dilaksanakan kebijakan mutasi PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang ditempatkan pada unit-unit yang membutuhkan dapat mewujudkan team work yang baik, Dapat dilihat sebanyak 11 responden atau (35%) .Dalam hal ini pemimpin melakukan mutasi pegawai agar menghilangkan rasa jenuh pegawai pada jenis pekerjaan, jabatan maupun tempat kerja yang sama serta dapat mewujudkan team work yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate pada tanggal 2 Mei 2021. Mutasi dilaksanakan sebagai penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan yakni sangat bermanfaat bagi pegawai yang dimutasikan salah satunya dapat meningkatkan prestasi kerja agar terwujudnya team work yang baik.

Menurut penulis, dari hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate mengenai kebijakan mutasi sebagai penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan sangat bermanfaat bagi PNS (Pegawai Negeri Sipil) untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai demi mewujudkan team work yang baik dilingkungan kerja baru pegawai. Dengan demikian mengenai kebijakan mutasi sebagai penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate pegawai merasa senang karena mutasi pegawai tersebut sangat bermanfaat bagi pegawai karena disamping dapat memberi penyegaran dalam bekerja juga dapat memperluas pengalaman kerja pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja agar lebih efektif sehingga dapat mewujudkan team work yang lebih baik.

5. Kebijakan Mutasi Sebagai Pengisian Jabatan-jabatan Lowongan Yang Belum Terisi

Kebijakan mutasi sebagai pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi merupakan hal yang positif apabila dilaksanakan, karena hal itu dapat mempromosikan PNS (Pegawai Negeri Sipil) untuk dimutasikan, sehingga PNS (Pegawai Negeri Sipil) termotivasi untuk lebih bersemangat dalam bekerja agar mendapatkan jabatan-jabatan yang belum terisi atau yang diinginkannya.

Dengan adanya mutasi sebagai pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi PNS (Pegawai Negeri Sipil) tidak hanya meningkatkan semangat kerja pegawai, tetapi PNS (Pegawai Negeri Sipil) harus mampu beradaptasi/lingkungan kerja barunya. Setiap pegawai yang dimutasi sebagai pengisian jabatan-jabatan yang belum terisi merupakan suatu promosi yang termotivasi untuk lebih bersemangat dalam bekerja agar mendapatkan jabatan-jabatan yang belum terisi atau yang diinginkannya. Hal ini terjadi karena pemimpin memberi perhatian kepada pegawai agar menjalankan tugas dengan baik.

Tabel 5. Kebijakan Mutasi Sebagai Pengisian Jabatan-Jabatan Yang Belum Terisi Merupakan Suatu Promosi Bagi Pegawai Negeri Sipil

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	11	35%
2	Setuju	9	29%
3	Cukup Setuju	3	10%
4	Kurang Setuju	5	16%
5	Tidak Setuju	3	10%
	Jumlah	31	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden dengan dilaksanakan kebijakan mutasi PNS (Pegawai Negeri Sipil) sebagai pengisian jabatan-jabatan yang belum terisi merupakan suatu promosi bagi pegawai negeri sipil. Dapat dilihat dari jawaban sangat setuju sebanyak 11 responden atau (35%), yang memberikan jawaban setuju sebanyak 9 responden atau (29%), yang memberikan jawaban cukup setuju sebanyak 3 responden atau (10%), yang memberikan jawaban kurang setuju sebanyak 5 responden atau (16%), dan yang memberikan jawaban tidak setuju sebanyak 3 responden atau (10%).

Berdasarkan hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Dumai pada tanggal 2 Mei 2022. Mutasi dilaksanakan sebagai pengisian jabatan-jabatan yang belum terisi bertujuan kepada pemimpin untuk memberikan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan semangat kerja pegawai dan agar pegawai dapat beradaptasi/lingkungan kerja pegawai.

Menurut penulis, dari hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate mengenai kebijakan mutasi sebagai pengisian jabatan-jabatan yang belum terisi perlu dikaji ulang karena tidak semua PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang dapat dimutasikan melalui promosi, karena mengingat untuk pengisian jabatan-jabatan yang belum terisi tersebut harus dilihat dari prestasi kerja dan semangat pegawai agar mampu beradaptasi di lingkungan kerja baru pegawai.

6. Kebijakan Mutasi Sebagai Hukuman

Kebijakan mutasi sebagai hukuman adalah agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) harus mampu beradaptasi di lingkungan kerja barunya serta PNS (Pegawai Negeri Sipil) diharuskan bisa bekerja sama dengan pegawai lainnya untuk mewujudkan kerja sama yang baik di lingkungan kerja barunya agar prestasi kerja serta kinerja pegawai yang dimutasi akan meningkat.

Kebijakan mutasi sebagai hukuman dinilai sangat setuju, karena PNS harus mampu beradaptasi di lingkungan kerja barunya serta PNS (Pegawai Negeri Sipil) diharuskan bisa bekerja sama dengan pegawai lainnya untuk mewujudkan kerja sama yang baik di lingkungan kerja barunya agar prestasi kerja serta kinerja pegawai yang dimutasi akan meningkat.

Tabel 6. Kebijakan Mutasi Sebagai Hukuman Bagi Pegawai Negeri Sipil Dapat Membuat Pegawai Negeri Sipil Beradaptasi Dengan Lingkungan Kerja Barunya

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	9	29%
2	Setuju	8	26%
3	Cukup Setuju	3	10%
4	Kurang Setuju	6	19%
5	Tidak Setuju	5	16%
	Jumlah	31	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden dengan dilaksanakan kebijakan mutasi PNS (Pegawai Negeri Sipil) sebagai hukuman dapat membuat pegawai negeri sipil beradaptasi dengan lingkungan kerja barunya. Dapat dilihat dari jawaban sangat setuju sebanyak 9 responden atau (29%), yang memberikan jawaban setuju sebanyak 8 responden atau (26%), yang memberikan jawaban cukup setuju sebanyak 3 responden atau (10%), yang memberikan jawaban kurang setuju sebanyak 6 responden atau (19%), dan yang memberikan jawaban tidak setuju sebanyak 5 responden atau (16%). Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa setiap pegawai yang dimutasi sebagai hukuman dapat membuat pegawai negeri sipil beradaptasi dengan lingkungan kerja barunya untuk bekerja sama dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai serta kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate pada tanggal 2 Mei 2022. Mutasi dilaksanakan sebagai hukuman bertujuan kepada pemimpin untuk selalu memberikan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan semangat kerja pegawai serta prestasi kerja pegawai dan kinerja pegawai agar pegawai dapat beradaptasi/lingkungan kerja baru pegawai demi mewujudkan visi dan misi organisasi ditempat kerja baru pegawai.

Menurut penulis, dari hasil wawancara dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Sekretariat Daerah Kantor Walikota Ternate mengenai kebijakan mutasi sebagai hukuman telah berjalan dengan sangat baik sehingga PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang dimutasikan dapat beradaptasi untuk meningkatkan prestasi kerja dan kinerja pegawai demi mewujudkan kerja sama dengan sesama pegawai dilingkungan tempat barunya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang PNS yang dimutasikan merupakan salah satu dari upaya pelaksanaan dari kebijakan Kepala Dinas agar pegawai yang sudah lama bekerja mendapat tantangan baru dan tugas baru, sebagaimana yang sudah ditetapkan sesuai fungsi tugas, serta mutasi PNS tersebut haruslah mampu untuk meningkatkan produktif kerja mengenai mutasi PNS.

Mutasi PNS tidak semata sebagai upaya dari pelaksanaan kebijakan Kepala Dinas dan sebagai peningkatan produktif kerja, tetapi alangkah baiknya jika pegawai yang akan dimutasi tersebut dilakukan penilaian kinerja pegawai yang dilakukan oleh tim Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat). Tim kemudian menyelenggara rapat, setelah dirapatkan baru diminta persetujuan dari Kepala Dinas kapan mutasi dilaksanakan.

Kebijakan mutasi juga untuk pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi merupakan hal yang positif apabila dilaksanakan, karena hal itu dapat mempromosikan PNS (Pegawai Negeri Sipil) untuk dimutasikan, sehingga PNS (Pegawai Negeri Sipil) termotivasi untuk lebih bersemangat dalam bekerja agar mendapatkan jabatan-jabatan yang belum terisi atau yang diinginkannya. dengan adanya prinsip orang yang tepat ditempatkan yang tepat akan memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja, oleh karena itu untuk mengetahui kebijakan mutasi PNS (Pegawai Negeri Sipil) sebagai peningkatan produktivitas kerja, maka PNS (Pegawai Negeri Sipil) harus ditekan kan di jam kerjanya.

Agar lebih efektif mengenai kebijakan mutasi sebagai pengembangan karier yang harus diperhatikan adalah prestasi kerja PNS (Pegawai Negeri Sipil) agar terwujudnya suatu kebijakan mutasi yang baik. Tentang pelaksanaan kebijakan mutasi sebagai hukuman sebagai mana dijelaskan sebelumnya adalah agar PNS (Pegawai Negeri Sipil) harus mampu beradaptasi dilingkungan kerja barunya serta PNS (Pegawai Negeri Sipil) diharuskan bisa bekerja sama dengan pegawai lainnya untuk mewujudkan kerja sama yang baik dilingkungan kerja barunya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino,Leo. (2008). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta
- Dunn,William N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik (Edisi Kedua)*. Yogyakarta: (UGM) Gajah Mada University Press
- Hasibuan,Malayu S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Islamy, irfan. (2000). *Implementasi Kebijakan*. Bandung. PT. Bumi Aksara
- Manulang.(2003). *Dasar-dasar Mutasi*. Jakarta. 'Grafindo
- Nawawi, hadari, Dkk(2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk bisnis dan kompotitif* Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press.
- Niti Semito, Alex. S. (2008). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Niti Semito,Alex. S. (2001). *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nugroho,Riant D. (2004). *Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi)*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Nugroho,Riant D. (2009). *Public Policy (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Manulang. (2003). *Dasar-dasar Mutasi*. Jakarta. Grafindo
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. (2006). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif dan Operasional)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Bandung: PT. Refika Aditama