

MUTASI APARATUR SIPIL NEGARA DI KANTOR KOMISI PEMILIHAN UMUM KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW TAHUN 2018

FIKRI TJIKOA
DAUD M. LIANDO
JOHNY LENGKONG

Abstrak

Tujuan penelitian untuk mendapatkan jawaban mengapa mutasi pada ASN Daerah di Komisi Pemilihan Umum Bolaang Mongondow dapat terjadi meskipun hal itu tidak memenuhi ketentuan Ketentuan Peraturan Pemerintah.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Informan penelitian yaitu : Sekretaris Komisi Pemilihan Umum, Kepala Badan Kepegawaian Daerah, Ketua Komisi Pemilihan Umum, dan Para Aparat Sipil Negara di Kantor Komisi Pemilihan Umum. Data dalam penelitian ini adalah terdiri dari data Primer dan data Sekunder.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa teori mutasi yang tidak ilmiah yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013) masih amat relevan dengan masalah penelitian, terutama aspek “Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu” dan aspek dilakukan “berdasarkan *spoil system*”. Dalam kasus mutasi di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow, ditemukan pula bahwa selain 4 aspek dalam teori mutasi bukan ilmiah, ditemukan pula bahwa aspek Paternalistik Birokrasi juga merupakan hal yang amat mendeterminasi terjadinya mutasi. Dapat disimpulkan pula bahwa salah satu penyebab, terjadinya mutasi, distimulasi oleh nilai-nilai politik dalam lingkungan birokrasi yang belum dapat menerima perbedaan pandangan atau pilihan politik. Artinya bahwa Demokrasi masih dilihat sebagai sebuah cara untuk mencapai tujuan dan bukan sebagai ruang kebebasan berpolitik.

Disarankan Teori Mutasi yang tidak ilmiah dapat ditambah dengan satu aspek lagi, yaitu aspek paternalistik birokrasi. Dengan ditemukannya aspek Paternalistik Birokrasi, maka Teori Mutasi yang ilmiah harus diperkuat dengan menambahkan aspek integritas sebagai salah satu aspek penilaian.

Kata Kunci : Mutasi, Aparatur Sipil Negara, Komisi Pemilihan Umum

PENDAHULUAN

Dalam pelaksanaan tugas-tugas dan pekerjaan di lingkungan birokrasi pemerintahan, mutasi pegawai atau pemindahan para pegawai adalah kegiatan teknis yang lazim dilakukan dalam organisasi publik (pemerintahan). Organisasi baik itu privat dan maupun publik secara natural pada “titik tertentu”, harus melakukan mutasi untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. selain terkait dengan kepentingan organisasi, mutasi sebenarnya juga merupakan bagian dari proses untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mendapatkan pengetahuan baru, menambah pengalaman terkait dengan tugas dengan kewajibannya sebagai aparatur pemerintah. Dengan adanya mutasi

diharapkan dapat tercapai dua hal yaitu pertama adalah ; hasil atau capaian organisasi akan lebih baik, yang kedua adalah karena didukung oleh meningkatnya hasil kerja atau kinerja dari para pegawai.

Dalam pelaksanaan tugas-tugas Aparat Sipil Negara di Indonesia, pelaksanaan mutasi ASN diatur dalam Pasal 190 sampai dengan Pasal 197, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Pada ayat (2) pasal 190 dikemukakan bahwa “setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat, antar-Instansi Pusat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar-Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri”. Dalam

ayat selanjutnya (ayat 3 dan 4) dijelaskan bahwa mutasi dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun, dan ini semua dilaksanakan dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan Jabatan, klasifikasi Jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi. Selain itu dijelaskan pula bahwa ini dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan. Pada ayat (6) selanjutnya dijelaskan bahwa selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), PNS dapat mengajukan mutasi tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.

Mutasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat atau dalam 1 (satu) Instansi Daerah dilakukan oleh PPK, setelah memperoleh pertimbangan tim penilai kinerja PNS. Sementara mutasi PNS antar-kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh Gubernur setelah memperoleh pertimbangan Kepala BKN ayat (1) pasal 192. Pertimbangan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berdasarkan usul dari PPK instansi penerima dan persetujuan PPK instansi asal dengan menyebutkan Jabatan yang akan diduduki. Selanjutnya berdasarkan pertimbangan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (2), gubernur menetapkan keputusan mutasi. Maka berdasarkan penetapan gubernur sebagaimana dimaksud pada ayat (3), PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam Jabatan.

Dalam pasal 193 ayat (1) sampai dengan (4) pada Peraturan Pemerintah ini, yang terkait dengan mekanisme mutasi PNS antar Kabupaten/Kota/Provinsi dijelaskan sebagai berikut ; “Mutasi PNS antar kabupaten/kota antar provinsi, dan antar provinsi ditetapkan oleh Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan Kepala BKN”. Kemudian dijelaskan bahwa “Pertimbangan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (1)

berdasarkan usul dari PPK instansi penerima dan persetujuan PPK instansi asal dengan menyebutkan Jabatan yang akan diduduki”. Maka berdasarkan pertimbangan Kepala BKN ini, Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri menetapkan keputusan mutasi. Selanjutnya berdasarkan penetapan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam Jabatan.

Kenyataannya, hampir sebagian besar pelaksanaan mutasi pada pemerintahan daerah baik di tingkat Provinsi, Kabupaten maupun Kota, dilaksanakan dengan mengabaikan apa yang telah diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 ini. Sumber masalahnya adalah pada sistem Pemilihan Kepala Daerah dan kuatnya Peran Partai Politik sebagai pengusul calon Kepala Daerah. Pemilihan Kepala Daerah langsung atau Pilkada di satu sisi membuka ruang hak politik masyarakat untuk menentukan pilihannya, namun demikian pada sisi yang lain sistem pemilihan langsung ini justru menjadi salah satu sumber buruknya atmosfer kerja birokrasi, lemahnya kinerja birokrasi, rendahnya capaian Visi/Misi, serta yang terutama tidak tercapainya tujuan-tujuan pembangunan di daerah. Hampir di sebagian besar pemerintah daerah, pengangkatan dan pemberhentian pejabat serta mutasi pegawai dilakukan atas dasar pertimbangan dukungan politik pada masa pemilihan Kepala Daerah. Mereka yang loyal dan memberikan suaranya kepada Kepala Daerah terpilih, bekerja dan mendukung sepenuhnya Kepala Daerah terpilih, maka akan mendapatkan prioritas untuk mendapatkan jabatan-jabatan strategis, sementara kelompok pegawai yang terdeteksi tidak memberikan dukungan, akan mengalami nasib seperti diberhentikan dari jabatan, atau dipindahkan pada tugas lain, atau bahkan yang terparah adalah di “*non job*” kan. Inilah sebabnya mengapa masih banyak Daerah yang capaian

pembangunannya rendah dan bahkan ada yang amat rendah. Aparat birokrasi sulit untuk fokus pada bidang tugas dan tanggung jawabnya, pergantian pejabat di daerah sering dilakukan “di tengah jalan” pada saat seorang pejabat atau pegawai sedang melaksanakan tugas-tugas yang amat strategis, hanya oleh karena yang bersangkutan dirasakan tidak lagi loyal pada “kepentingan” Kepala Daerahnya.

Keberadaan ASN Daerah pada Komisi Pemilihan Umum di daerah, diawali pada tahun 2004 ketika Sekretariat KPU yang ada di Provinsi pada tahun 2004 masih terdiri dari ASN daerah yang diperbantukan di KPU Provinsi karena belum dilakukan rekrutmen ASN Organik KPU. Pada tahun 2008, KPU mulai mengadakan rekrutmen ASN KPU organik dengan jumlah ASN yang sudah ditentukan. Pegawai ASN KPU tersebut ditempatkan di KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/kota. Penerimaan pegawai ASN KPU tersebut terus berlangsung sampai sekarang, namun sampai saat ini pegawai ASN KPU atau pegawai KPU Organik belum mampu menutupi kekurangan pegawai yang terjadi, sehingga masih membutuhkan pegawai yang diperbantukan dari daerah. Selain melakukan rekrutmen ASN, KPU juga melakukan alih status bagi ASN daerah yang diperbantukan di KPU yang memenuhi persyaratan. Alih status pertama dilakukan pada tahun 2015 melalui Surat edaran Nomor 66/SJ/I/2015 tanggal 19 Januari 2015. Hal ini dilakukan KPU untuk mengurangi jumlah ASN daerah dan juga memenuhi prinsip independen KPU tidak hanya Komisioner tapi juga sekretariat KPU. Berdasarkan daftar nominatif pegawai bulan Oktober tahun 2018, ASN di KPU Kabupaten/Kota berasal dari 2 (dua) status pegawai, yaitu: ASN KPU Organik dan ASN daerah yang diperbantukan di KPU. Jumlah masing-masing ASN di KPU Kabupaten/Kota.

Kasus mutasi ASN di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow pada tahun 2018 lalu adalah juga sebuah persoalan yang

membuktikan argumentasi yang disampaikan pada bagian awal rencana penelitian ini. Birokrasi menjadi bagian dari instrumen pencapaian kepentingan politik, dan politik sebaliknya mengintervensi birokrasi sampai pada sudut dan ruang-ruang terkecil dari birokrasi. Hasil pra penelitian tentang hal ini memberikan data-data yang sangat kuat pada kecenderungan adanya *political pressure* dan *political intervention* pada prosesnya.

Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Bolaang Mongondow Tahun 2017, secara administratif merupakan tanggung jawab dari Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow. Pasca pelaksanaan Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati, 5 orang Aparat Sipil Negara dari kabupaten Bolaang Mongondow yang dialih tugaskan di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow kemudian mengalami mutasi. Kepala Sub Bagian Teknis Perencanaan di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow dimutasikan ke Dinas Perkebunan Kabupaten Bolaang Mongondow, ditempatkan sebagai Kepala Seksi Tanaman Tahunan, Kemudian Kepala Sub Bagian Keuangan dan Logistik dimutasikan ke Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow dan *non-job* pada Badan tersebut. Sekretaris KPU dimutasikan ke Badan Pemberdayaan Perempuan dan Anak dan ditempatkan sebagai Kepala Bidang Pemberdayaan Perempuan, 1 orang Kepala Sub Bagian Hukum dimutasikan ke Dinas Satuan Polisi Pamong Praja dan ditempatkan sebagai Kepala Bidang Pemadam Kebakaran, dan yang terakhir adalah Kepala Sub Bagian Program Data Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow dimutasi ke Dinas Kesatuan Bangsa dan Politik dan menjadi Kepala Sub Bagian Kepegawaian.

Dari sisi normatifnya maka terlihat banyak hal yang bertolak belakang dengan prinsip-prinsip manajemen birokrasi terutama dalam hal penataan pegawai dan manajemen organisasi publik. Mutasi pada level yang tidak setara, bidang pekerjaan baru yang jauh

berbeda dengan pekerjaan sebelumnya, non-job yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang kesemuanya ini merepresentasikan terjadinya anomali dalam proses mutasi di kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow pada waktu itu. Persoalannya adalah Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow telah sukses menyelenggarakan Pilkada Bupati dan Wakil Bupati dan hasilnya pun pada gilirannya diterima oleh semua pihak. Artinya bahwa ada prestasi kerja yang baik dari Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow dalam menyelenggarakan Pemilihan Kepala Daerah. Dengan Demikian Mutasi yang dialami oleh Aparat Sipil Negara Daerah yang ditempatkan di kantor KPU Kabupaten Bolaang Mongondow adalah sebuah kontroversi administratif. Tugas dan kewajiban berhasil dilaksanakan, namun mutasi yang tidak normatif justru yang diterima.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Zuriyah (2006:47), penelitian dengan menggunakan metode deskriptif adalah penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta atau kejadian-kejadian secara akurat dan sistematis mengenai sifat-sifat populasi dan daerah tertentu.

Informan dalam penelitian ini direncanakan sebagai berikut :

1. Sekretaris Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow
2. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow
3. Ketua Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow
4. Para Aparat Sipil Negara di Kantor Komisi Pemilihan Umum Bolaang

Data dalam penelitian ini adalah terdiri dari data Primer dan data Sekunder. Data Primer adalah yang diperoleh langsung dari para informan di lapangan. Sedangkan data

sekunder adalah data terkait lainnya yang mendukung data primer, yaitu segenap dokumen tertulis terkait dengan adanya mutasi, atau berita-berita di media masa yang menjelaskan tentang hal ini.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang akan dilengkapi dengan alat bantu rekam digital, serta camera digital untuk mendokumentasi seluruh kegiatan penelitian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik wawancara mendalam (*in depth-interview*). Wawancaramendalam merupakan wawancara tidak berstruktur, pertanyaan akan terus berkembang sampai mendapatkan data kualitatif yang mendalam. Namun demikian terdapat pedoman untuk melakukan wawancara yang dipergunakan sebagai *guidence* penelitian.

Pengolahan dan analisa data adalah dilakukan dengan cara mereduksi dan memilah-milah seluruh data dan informasi yang diperoleh, sekanjutnya adalah melakukan penajaman dan simplikasi terhadap catatan lapangan. Reduksi dilakukan dengan cara membaca transkrip, hasil wawancara, catatan pengamatan atau dokumen yang akan dianalisis. Selanjutnya adalah membuat catatan atau memo atas data, ringkasan serta mengelompokan data dan kemudian dibuatkan partisi. Setelah tahap ini selesai maka akan dilakukan penampilan data. Ini merupakan tahapan yang penting, karena setelah data yang berupa kumpulan data dan informasi yang terorganisir ditampilkan, maka selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Pada dasarnya tampilan data adalah berupa teks, gambar, grafik, tabel, bagan dan teks naratif atau berbentuk kutipan-kutipan. Selanjutnya kegiatan ini akan diakhiri dengan perumusan kesimpulan, meskipun penarikan kesimpulan sudah dilakukan semenjak data pertama terkumpul. Pada dasarnya penelitian memperlakukan data sebagai temuan awal yang masih terbuka terhadap perubahan-perubahan. Kesimpulan akhir adalah pada

saat tahap pengumpulan data telah selesai dilakukan. Adapun analisa data dilakukan dengan cara teknik Triangulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemilihan Kepala Daerah Bupati dan Wakil Bupati Bolaang Mongondow Tahun 2017 diikuti oleh dua pasangan calon, yaitu Yasti Soepredjo Mokoagow berpasangan dengan Yany Ronny Katuuk serta Salihi Mokodongan yang berpasangan dengan Jefri Tumelap. Kedua pasangan calon ini secara resmi ditetapkan oleh Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow sebagai pasangan calon Bupati dan Wakil Bupati Tahun 2017, yaitu pada tanggal 24 Oktober 2016.

Pada masa selanjutnya kedua pasangan calon ini kemudian masuk pada tahapan-tahapan proses penyelenggaraan Pemilihan Kepala Daerah yaitu tahap kampanye calon Kepala Daerah untuk calon Bupati dan Wakil Bupati. Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow, dengan merujuk pada PKPU Nomor 7 Tahun 2015 tentang Kampanye Pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati dan Wakil Bupati dan/atau Walikota dan Wakil Walikota sebagaimana telah diubah dengan PKPU Nomor 23 Tahun 2016, kemudian menetapkan jadwal kampanye untuk kedua Pasangan Calon ini adalah sebagai berikut di bawah ini :

1. Kampanye melalui Debat Publik / Debat Terbuka.

Pelaksanaan Debat Tahap I pada tanggal 24 Januari 2017, kemudian Debat Tahap II adalah pada tanggal 30 Januari 2017 dan Debat Tahap III adalah pada tanggal 7 Februari 2017. Adapun tema Debat Tahap I adalah “Penegakan Supremasi Hukum dan *Good Governance*, tema Tahap II adalah Optimalisasi Sumber Daya Alam dan Sumber Daya Manusia, serta tema Tahap III adalah Kesejahteraan Rakyat.

2. Kampanye melalui Penyebaran Bahan Kampanye.

Model kampanye yang kedua yang diatur oleh Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia (KPU RI) adalah melalui penyebaran bahan kampanye. Dalam penyelenggaraan Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati Bolaang Mongondow Tahun 2017, Komisi Pemilihan Umum Bolaang Mongondow mencetak selebaran / flyer sebanyak 50.000 (lima puluh ribu) buah dan masing-masing 25.000 (dua puluh lima ribu) buah untuk tiap pasangan calon. Selain itu untuk kedua Pasangan Calon dibuatkan juga brosur / leaflet sebanyak 40.000 (empat puluh ribu) buah, masing-masing Pasangan Calon adalah sebanyak 20.000 (dua puluh ribu) buah. Adapun poster adalah sebanyak 40.000 (empat puluh ribu) buah untuk masing-masing Pasangan Calon sebanyak 20.000 (dua puluh) ribu buah.

Aspek-aspek Mutasi di Lingkungan Komisi Pemilihan Umum Bolaang Mongondow pada masa Pemilihan Kepala Daerah Bupati dan Wakil Bupati Bolaang Mongondow Tahun 2017.

Sebagaimana telah dijelaskan pada bagian sebelumnya (Alur Berpikir pada Bab II), bahwa mutasi Aparat Sipil Negara (ASN) Daerah yang ditempatkan pada Kantor Komisi Pemilihan Umum Bolaang Mongondow tahun 2017 lalu, adalah berlangsung pada masa Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati Bolaang Mongondow Periode 2017 - 2022. Telah dijelaskan pula bahwa maka segala sesuatu yang terkait dengan pencapaian tujuan kekuasaan, akan dipergunakan semaksimal mungkin untuk menjadi alat atau instrumen pencapaian tujuan tersebut.

Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati kabupaten Bolaang Monondow Tahun 2017 adalah merupakan bentuk Pemilihan Kepala Daerah Langsung (Pilkada). diketahui pula bahwa kemenangan dalam Pilkada adalah ditentukan oleh jumlah suara yang diberikan oleh para pemilih, dan para pemilih ini adalah mereka para penduduk yang

berdomisili di wilayah pemilihan yang dibuktikan dengan kepemilikan Kartu Tanda Penduduk.

Dilema aparat Sipil Negara dalam setiap pelaksanaan Pilkada, bahwa mereka selalu berada dalam dua sisi. Sisipertama adalah sebagai Abdi Negara yang berkewajiban untuk menjalankan tugas-tugas kenegaraan atau pemerintahan. Dalam melaksanakan tugasnya maka mereka berkewajiban untuk melaksanakan perintah Atasan dan juga posisinya ditentukan oleh para Atasan. Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan Pemilihan Bupati dan Wakil Bupati Bolaang Mongondow tahun 2017. Maka bagi mereka Aparat Sipil Negerayang ditempatkan pada kantor Komisi Pemilihan Umum, khususnya yang di Komisi Pemilihan Umum kabupaten Bolaang Mongondow, berkewajiban untuk mengamankan agar supaya pelaksanaan pilkada itu dapat berjalan secara baik dan lancar. Aparat Sipil Negara pada kantor Komisi Pemilihan Umum Bolaang Mongodow adalah regulator pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah yang bekerja berdasarkan Undang-Undang Pemilu. ini menunjukkan bahwa mereka memiliki posisi yang amat strategis didalam setiap even Pemilu. Maka dengan demikian Aparat Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk menjalankan tugas-tugas dan kewajibannya secara netral. Terutama sekali terkait dengan tugas-tugasnya sebagai pelayan publik dan tugas-tugas Kepemiluan.

Pada sisi yang kedua, Aparat Sipil Negara adalah juga warga negara Indonesia biasa yang juga memiliki hak-hak politik termasuk hak untuk memilih atau menggunakan hak suaranya dalam setiap even politik baik itu Pemilihan Presiden, Gubernur, Bupati dan Walikota. Sementara itu jumlah Aparat Sipil Negara di Daerah adalah sangat signifikan sebagai warga yang mempunyai hak pilih. Hal inilah yang mendorong para Calon Kepala Daerah untuk dapat merangkul dan bahkan menguasai

keseluruhan Aparat Sipil Negara di wilayahnya.

Telah dijelaskan pula bahwa terdapat 2 (dua) hal yang diharapkan dari para Calon Kepala Daerah dari keberadaan instrumen Aparat Sipil Negara. Pertama adalah Aparat Sipil Negara dengan posisi dan jabatannya, dapat dimanfaatkan sebagai instrumen untuk mendapatkan dukungan yang luas dari masyarakat biasa. Tugas-tugas pelayanan publik dapat disisipkan dengan kepentingan kampanye calon-calon tertentu. Program-program yang memang sudah menjadi kewajiban pemerintah, acapkali dilabel sebagai usaha atau hasil upaya dari calon tertentu. Misalnya program bantuan sosial, bantuan untuk sektor pertanian, pendidikan, infrastruktur jalan yang padahal memang sudah menjadi agenda pemerintah yang sudah tertata di APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah). Kedua, sebagai warga negara biasa, maka Aparat Sipil Negara diharapkan dapat merangkul, menghimbau dan bahkan memobilisasi sanak saudaranya untuk memberikan dukungan suara pada Calon tertentu di Pemilihan Kepala Daerah.

Telah diketahui sebelumnya bahwa mutasi Aparat Sipil Negara di Komisi Pemilihan Umum kabupaten Bolaang Mongondow di tahun 2017 lalu adalah mereka yang merupakan Pegawai Daerah yang ditempatkan pada lembaga ini. Mutasi dalam konteks administratif seharusnya dilaksanakan atas dasar-dasar administratif pula, yaitu sebagaimana teori-teori yang ditampilkan pada bagian tinjauan pustaka. Paling tidak mutasi dilakukan adalah untuk kepentingan kelembagaan, dan atau untuk kepentingan dari para pegawai yang dimutasi itu sendiri. Namun demikian sulit untuk membenarkan bahwa mutasi yang terjadi ini adalah hanya bagian dari sebuah proses administrasi belaka, karena ini lebih nampak sebagai sebuah *punishment*.

Pada bagian II (BAB II) telah diungkapkan bahwa dari perspektif teoritis, tidak ditemukan satu teori yang menjelaskan

adanya korelasi antara tujuan kepentingan kekuasaan dan *rolling* atau mutasi pegawai di lingkungan birokrasi pemerintahan. Teori yang paling dekat dan yang paling dapat menjelaskan hal ini adalah bahwa salah satu model mutasi adalah model *spoil system* yaitu mutasi yang dilaksanakan atas dasar kekerabatan atau kekeluargaan. Sebagaimana Hasibuan (2011: 103) menjelaskan bahwa Mutasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

1. Cara tidak ilmiah :

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan:

- a. Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu.
- b. Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil.
- c. Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan.
- d. Berdasarkan spoil system.

2. Cara ilmiah :

Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan:

- a. Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan.
- b. Berorientasi pada kebutuhan yang riil/nyata.
- c. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian.
- d. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam.

Oleh karenanya persoalan mutasi ASN pada kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow pada tahun 2018 nampaknya dapat relevan untuk dijelaskan dengan menggunakan salah satu model mutasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011) yaitu model mutasi tidak ilmiah.

A. Hasil Eksplorasi Terhadap para Informan.

Wawancara kepada para informan kunci dilakukan pada Juli dan Agustus 2019. Wawancara dilakukan sebanyak dua kali

untuk memastikan atau mengklarifikasi ulang seluruh data yang diperoleh pada wawancara pertama.

Temuan hasil penelitian memperlihatkan bahwa pelaksanaan mutasi Aparat Sipil Negara di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow terklasifikasi menjadi 2 (dua) dimensi. Dimensi pertama adalah bersifat administratif, dan dimensi ke dua adalah bersifat politis. Dari perspektif administratif, pelaksanaan mutasi di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow berlangsung atas dasar adanya Surat Edaran KPU Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Penataan Kepegawaian pada Sekretariat KPU Provinsi, dan KPU Kabupaten/Kota. Intinya adalah rasionalisasi jumlah Pegawai (Staff) di Lingkungan KPU Provinsi, Kabupaten/Kota. Dalam Surat Edaran tersebut ditetapkan bahwa jumlah maksimal untuk staff di KPU Tingkat Provinsi adalah 25 orang, sedangkan untuk tingkat Kabupaten/Kota jumlah maksimal yang diperkenankan adalah 17 orang. Sementara jumlah staff pegawai di KPU Kabupaten Bolaang Mongondow pada tahun 2017 itu adalah sebanyak 22 orang, dan berarti sudah kelebihan 5 orang. Jadi pada tahun 2017 lalu, terdapat 5 orang Staff pegawai di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow yang dimutasi (hasil wawancara langsung dengan para informan pada bulan Juli, tahun 2019).

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, bahwa temuan penelitian memperlihatkan bahwa mutasi yang terjadi pada waktu itu tercluster dalam dua dimensi, yaitu dimensi administratif dan dimensi politik. Dari hasil wawancara dengan para informan kunci, terdapat 1 orang informan yang dimutasi atas dasar pertimbangan administratif, dan 4 orang informan yang dimutasi oleh karena situasi dan kepentingan politik dari Calon Kepala Daerah (Bupati/Wakil Bupati) Kabupaten Bolaang Mongondow pada waktu itu. Informan yang dimutasi secara

administratif adalah pada jabatan Kepala Sub Bagian Teknis Perencanaan dan pada jabatan Kepala Sub Bagian Keuangan dan Logistik. Informan pertama menjelaskan dia adalah pegawai daerah (kabupaten Bolaang Mongondow) yang dipindahtugaskan di KPU kabupaten Bolaang Mongondow semenjak tahun 2008. 10 tahun menjadi staff di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow, kemudian tahun 2010 menjadi Kepala Sub Bagian Teknis Perencanaan, dan pada tahun yang sama ditawarkan oleh KPU menjadi pegawai Organik. Namun demikian menurutnya Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow masih menahannya (belum mengijinkan) dengan alasan soal kebutuhan tenaga teknis di daerah. Tahun 2018 yang bersangkutan dimutasi ke Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yaitu Dinas Perkebunan.

Baginya mutasi ini adalah *tune-in* dengan kebutuhannya. Adanya kejenuhan menghadapi pekerjaan yang sama dalam kurun waktu 10 tahun. Sementara itu *background* pendidikan yang dimilikinya (S-1 Sarjana Kehutanan) sebenarnya tidak relevan dengan bidang pekerjaan dan tanggung jawabnya di Komisi Pemilihan Umum. Ketika Komisi Pemilihan Umum RI mengeluarkan Surat Edaran Nomor 5 Tahun 2016, maka baginya ini adalah sebuah kesempatan untuk mengembangkan karirnya sebagai Aparat Sipil Negara. Menjadi staff di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow, baginya adalah “ruang terbatas” yang membatasi peluangnya untuk dapat berkembang ke jenjang karir yang lebih tinggi. Dalam pandangannya, posisi terbaik bagi Aparat Sipil Negara di lingkungan Komisi Pemilihan Umum adalah sebagai Sekretaris KPU, sementara ia memiliki keinginan yang lebih tinggi bagi kepentingan karirnya sebagai Aparat Sipil Negara.

Keluarnya Surat Edaran KPU Nomor 5 Tahun 2016 itu, segera direspons olehnya dengan membangun “komunikasi dengan Sekretaris Daerah serta pejabat yang

berwenang lainnya. Tahun 2017 pelaksanaan mutasi di lingkungan komisi Pemilihan Umum kabupaten Bolaang Mongondow di “*pending*” oleh karena alasan sedang berlangsung pelaksanaan tahapan-tahapan Pemilihan Kepala Daerah. sehingga pelaksanaannya dilakukan pada awal tahun 2018.

Informan kunci yang ke dua adalah mantan Kepala Sub Bagian Keuangan dan Logistik Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow. informan ini adalah Pegawai Daerah (kabupaten Bolaang Mongondow) yang dipindahtugaskan ke Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow bulan Juli tahun 2012, kemudian diberi tanggung jawab sebagai Kepala Sub Bagian Umum. Kemudian menjadi Kepala Sub Bagian Umum Keuangan dan Logistik. Tahun 2018 ia dimutasi dan dipindahkan ke Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow dan kemudian *non-job* di Badan ini. Baginya mutasi yang dialaminya sama sekali tidak memenuhi kaedah-kaedah administrasi yang normatif. Karena paling tidak pemindahan adalah berada pada satu level yang sama atau menjadi promosi bagi yang bersangkutan. Tetapi yang bersangkutan justru mengalami penurunan jabatan.

Menurutnya, rencana mutasi Aparat Sipil Negara di lingkungan Komisi Pemilihan Umum kabupaten Bolaang Mongondow sudah disepakati sebelumnya oleh para Komisioner dan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow, dan kemudian diputuskan siapa yang akan dimutasi. Namun demikian pada waktu itu terjadi resistensi dari 4 orang staff yang akan dimutasikan karena alasan dua hal, yang pertama adalah *performance record* (catatan kinerja) mereka yang menurut mereka tidak ada catatan buruk atas kinerja mereka selama ini. sementara yang ke dua adalah “kuatnya” isu politik bahwa mereka berada pada lingkungan yang “berseberangan”. Maksudnya adalah, pada mawa proses

penyelenggaraan Pilkada Bupati dan Wakil Bupati Bolaang Mongondow tahun 2017 itu, terdapat sanak saudara mereka baik itu Kakak, Adik, maupun saudara-saudara lainnya yang berada pada kubu lawan politik dari Pasangan Calon yang mendapat dukungan kuat dari Partai Politik yang sedang memegang kendali terhadap Birokrasi Pemerintahan. Birokrasi Pemerintahan yang dimaksudkan adalah pada level kabupaten Bolaang Mongondow dan pada level Provisnsi Sulawesi Utara.

Baginya mutasi yang dialami olehnya dan 3 rekan lainnya adalah sebuah *political punishment* dan bukan *administrative punishment*. Tidak ada catatan-catatan negatif terkait dengan prestasi kerjanya selama menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Keuangan dan Logistik di KPU Kabupaten Bolaang Mongondow.

Informan kunci ketiga adalah mantan Sekretaris Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow. Pasca pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah Bupati dan Wakil Bupati Bolaang Mongondow Tahun 2017, dia dimutasi ke Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dan memegang jabatan sebagai Kepala Bidang Pemberdayaan Perempuan. Menurutnya, dalam posisinya sekarang ini maka dia mengalami turun Eselon, yaitu dari Eselon IIIa ke Eselon IIIb. Menurutnya kemudian bahwa apa yang dialaminya ini merupakan imbas dari pertarungan politik di Pilkada. sebagai seorang Aparat Sipil Negara terlebih lagi dalam posisinya yang strategis di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow maka dia harus berada dalam posisi yang netral. Namun demikian “di luar sana” situasi politik amat sensitif. Ada Pasangan Calon yang didukung oleh kekuatan mesin birokrasi, punya “mata” dimana-mana. Kondisinya juga didukung oleh orang-orang yang oportunis yang berusaha “cari muka” untuk dapat jabatan dan kedudukan. Rasa kecurigaan amat tinggi, hal yang tidak benar bisa diisukan sebagai

kebenaran. Langkah politik orang lain yang kebetulan masih terkait dengannya dianggap sebagai kesalahannya sebagai birokrat. Ia dinilai tidak memiliki integritas, karena bekerja di “belakang” untuk pasangan lain melalui kenalan atau saudara, padahal menurutnya kemudian itu adalah hak politik mereka yang di luar kemampuannya untuk mengendalikan mereka.

Informan kunci ke empat adalah mantan Kepala Sub Bagian Hukum di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow. Setelah selesai pelaksanaan seluruh tahapan Pilkada Bupati dan Wakil Bupati Bolaang Mongondow, dia kemudian dimutasikan ke Dinas Satuan Polisi Pamong Praja kabupaten Bolaang Mongondow dan ditempatkan sebagai Kepala Bidang Pemadam Kebakaran. Dari segi Eselon maka sebenarnya dia naik eselon, namun demikian dari sisi pekerjaan maka amat bertolak belakang dengan bidang pekerjaan sebelumnya. Bahkan menurutnya ini adalah tempat “pembuangan”. Dia adalah Sarjana Hukum yang sebelumnya bertanggung jawab soal hukum yang dihadapi oleh KPU Bolaang Mongondow. Tetapi sekarang hampir seperti pejabat tanpa pekerjaan, Pemadam Kebakaran bekerja jika terjadi kebakaran, selama ini lebih pada persoalan pemeliharaan alat-alat, sedangkan pengadaan alat-alat pun tidak secara rutin dilakukan, tergantung pada daya tahan alat-alat tersebut. Jika tidak rusak maka tidak ada peremajaan peralatan. Kegiatan yang paling rutin adalah pelatihan tindakan pencegahan dan pemadaman. Di luar itu maka tidak ada hal urgen yang harus dilakukan.

Menurutnya kasusnya mungkin sama dengan yang dialami oleh empat orang teman lainnya. Situasi politik di luar sana, menyeretnya ke persoalan pekerjaan.

Informa kunci yang terakhir adalah mantan Kepala Sub Bagian Program Data di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow. sudah bekerja di lingkungan ini selama 3 tahun. Menangani pekerjaan yang

menurutnya amat strategis terutama pada masa pelaksanaan-pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah. Tahun 2018 dia dimutasi juga ke Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow dan ditempatkan sebagai Kepala Sub Bagian Kepegawaian.

Dari sisi Eselon sebenarnya ini merupakan mutasi pada level yang sama, namun demikian bagi yang bersangkutan dirasakan sebagai sebuah *punishment*. Dia baru 3 tahun memegang tanggung jawab sebagai Kasubag Program Data KPU Kabupaten Bolaang Mongondow. Masih banyak hal yang harus dibenahi terutama sekali terkait dengan mendesain cara mereduksi ketidakakuratan Data Pemilih. Soal kepegawaian adalah hal yang baru baginya, meskipun itu dapat dipelajari dan harus dipelajari. Tetapi ini menurutnya tidak *match* dengan *talentnya*. Persoalannya juga relatif sama 4 orang informan kunci lainnya. bahwa yang bersangkutan juga merupakan bagian dai imbas politik Pilkada.

Hasil eksplorasi yang dilakukan kepada para informan kunci memperlihatkan bahwa pelaksanaan mutasi Aparat Sipil Negara di lingkungan Komisi Pemilihan umum Kabupaen Bolaang Mongondow sebenarnya merpakan representasikan persoalan patologi birokrasi di Indonesia secara keseluruhan. Politisasi Birokrasi menjadi ciri yang kuat birokrasi pemerintahan di Indonesia. Aparat Sipil Negara yang merupakan “nadi dari Birokrasi Pemerintahan di Indonesia selalu berada pada posisi yang amat dilematis pada masa penyelenggaraan Pemilihan Kepala Daerah, dan ini juga adalah yang dialami 4 dari 5 orang yang mengalami mutasi di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Bolaang Mongondow. Dua aspek mutasi yang tidak ilmiah terepresentasikan dari penelitian ini, yaitu aspek “tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu”, dan aspek “berdasarkan spoil system” (lihat BAB II, halaman 29).

Pada kasus yang dialami oleh informan kunci ke dua, maka merupakan mutasi yang terburuk yang terjadi. Mutasi tanpa pemberian jabatan (*non-job*) sama sekali tidak diatur di dalam peraturan kepegawaian. Dalam Peraturan Kepegawaian mutasi paling tidak berada pada posisi yang setara. *Non-job* pada dasarnya merugikan negara dalam segi pembiayaan, karena negara harus mengeluarkan uang untuk membayar pegawai yang tidak melakukan pekerjaan.

Pada kasus informan ke tiga adalah yang terparah, karena yang bersangkutan dimutasi pada pekerjaan yang amat berbeda dengan jabatan sebelumnya.

Namun demikian diluar dari dua aspek ini, hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa mutasi yang terjadi di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow juga dideterminasi oleh budaya Paternalistik Birokrasi. Paternalisme dalam birokrasi pemerintahan Paternalisme adalah suatu sistem yang menempatkan pimpinan sebagai pihak yang paling dominan. Paternalisme tumbuh subur karena dipengaruhi oleh kultur feodal yang sebagian besar wilayah di Indonesia semula merupakan daerah bekas kerajaan. Wilayah-wilayah bekas kerajaan ini telah mempunyai sistem nilai, norma, dan adat kebiasaan yang selalu menjunjung tinggi dan mengagungkan penguasa sebagai orang yang harus dihormati karena mereka telah memberikan kehidupan dan pengayoman bagi warga masyarakat. Selain itu, tidak bisa dipungkiri bahwa budaya birokrasi di Indonesia banyak dipengaruhi oleh budaya Jawa yang hirarkis dan tertutup yang menuntut seseorang untuk pandai menempatkan diri dalam masyarakat. Pada budaya ini terdapat nilai tentang pentingnya peranan atasan dalam memberikan perlindungan terhadap bawahan. Perlindungan yang diberikan oleh atasan atau pimpinan berwujud status dan pangkat, yang kedua atribut tersebut merupakan hak istimewa bagi seorang bawahan yang

kemudian menentukan status sosial seseorang di mata masyarakat (Dwiyanto dan Kusumasari, 2001).

Paradigma berpikir seperti inilah yang nampaknya menjadi referensi politik atau dasar pijakan para pengambil keputusan di kabupaten Bolaang Mongondow, dalam menata birokrasi pemerintahan daerah, pasca kemenangan mereka di Pemilihan Kepala Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Tahun 2017 lalu. Pilihan politik yang berbeda, dilihat sebagai sebuah pembangkangan terhadap Pimpinan Tertinggi, atau jika dibalik maka perbedaan pandangan politik tidak diterima/tidak boleh ada di dalam lingkungan birokrasi pemerintahan. Meskipun pada kenyataannya ini bukan dilakukan secara langsung oleh mereka, melainkan dilakukan oleh lingkungan dekat mereka (kakak, adik, saudara, kerabat, dan lain-lain), yang imbasnya kemudian harus ditanggung oleh mereka sebagai Aparat Sipil Negara.

Kemungkinan besar dilema Aparat Sipil Negara di lingkungan pemerintahan Kabupaten Bolaang Mongondow akan tetap berlanjut sampai pada pelaksanaan Pilkada Serentak Tahun 2020 ini, karena Pemilihan Gubernur Provinsi Sulawesi Utara adalah juga dilaksanakan pada tahun tersebut. Analiis ini didasarkan pada fakta bahwa PDI – Perjuangan adalah Partai yang secara kuat memback-up pasangan terpilih di Pilkada Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Bolaang Mongondow.

PENUTUP

Kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari penelitian ini dapat dibuktikan bahwa teori mutasi yang tidak ilmiah yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013) masih amat relevan dengan masalah penelitian, terutama aspek “Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu” dan

aspek dilakukan “berdasarkan *spoil system*”.

2. Dalam kasus mutasi di lingkungan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow, ditemukan pula bahwa selain 4 aspek dalam teori mutasi bukan ilmiah, ditemukan pula bahwa aspek Paternalistik Birokrasi juga merupakan hal yang amat mendeterminasi terjadinya mutasi.
3. Dapat disimpulkan pula bahwa salah satu penyebab, terjadinya mutasi, distimulasi oleh nilai-nilai politik dalam lingkungan birokrasi yang belum dapat menerima perbedaan pandangan atau pilihan politik. Artinya bahwa Demokrasi masih dilihat sebagai sebuah cara untuk mencapai tujuan dan bukan sebagai ruang kebebasan berpolitik.

Saran.

1. Saran Akademik.
 - a. Teori tentang Mutasi yang tidak ilmiah dapat ditambah dengan satu aspek lagi, yaitu aspek paternalistik birokrasi.
 - b. Dengan ditemukannya aspek Paternalistik Birokrasi, maka Teori Mutasi yang ilmiah harus diperkuat dengan menambahkan aspek integritas sebagai salah satu aspek penilaian.
 - c. Harus dikembangkan model atau cara untuk menjadikan birokrasi pemerintahan menjadi lingkungan birokrasi yang “sehat”, bebas “nilai” dan berorientasi pada kepentingan publik.
2. Saran Praktis.
 - a. Pegawai atau staff yang berada di lingkungan Komisi Pemilihan Umum, harus ditetapkan sebagai pegawai organik KPU. Hal ini adalah untuk mencegah intervensi politik terhadap Komisi Pemilihan Umum, terutama dalam masa pelaksanaan tahapan-tahapan Pemilihan Umum. Baik itu Pemilu Legislatif dan Pemilu Eksekutif.
 - b. Tidak lagi dilakukan penempatan pegawai daerah di kantor Komisi Pemilihan Umum. Kecuali jika KPU

memang benar-benar dalam situasi yang amat membutuhkannya.

- c. Aparat Sipil Negara yang bekerja di kantor Komisi Pemilihan Umum harus diberikan apresiasi yang layak agar supaya tidak mudah dipenetrasi oleh kepentingan politik dari luar.

DAFTAR PUSTAKA

- Daryanto dan Abdullah. 2013. *Pengantar Ilmu Manajemen dan Komunikasi*. Jakarta: Prestasi Pustaka Raya.
- Dwiyanto Agus, dan Bevaola Kusumasari., 2001., *A Compaative Research Project on Rural Public Service Local-Level Public Service Reforms.*, Yogyakarta : Pusat Studi Kebijakan dan Kependudukan - Universitas Gadjah Mada.
- Endang, Hendrayanti. 2010. *Analisis Beban Kerja Sebagai Dasar Perencanaan Kebutuhan SDM*. Jakarta : Salemba Empat.
- Hakim, Jaka Awaloedin., 2015., *Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Dinas Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Banten* (penelitian Thesis)., Banten : Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Hanggraeni, Dewi., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Harbani, Pasolong.2013., *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : CV.Afabeta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Heryanto., 2016., *Mutasi Jabatan Struktural Pemerintahan Daerah Di Kabupaten Mamasa* (penelitian thesis), Makassar : Universitas Hasanuddin.
- Kadarisman, M, 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Kadir, Abdul. 2015. *Studi Pemerintahan Daerah dan Pelayanan Publik*. Jakarta : CV. Dharma PersadaDharmasraya
- Kasmir, 2008. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Edisi Revisi. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Manullang, 2008, *Dasar-Dasar Manajemen, Yogyakarta: Ghalia Indonesia (GI)*
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya: Jakarta
- Nasution, Harmein., 2005.,*Proses Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Medan: USU Press.
- Nitisemito Alex S., 2000.,*Manajemen Personalia.*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nugroho, EriSapto., 2013.,*Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural yang Dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)*. thesis, Malang : Universitas Brawijaya.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Subarsono, AG. 2011. *Analisis Kebijakan Publik*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Syuhadhak, Mokhamad. 1996., *Administrasi Kepegawaian Negara* .Jakarta: PT Midas Surya Grafindo.
- Sumampouw, N. S. A., 2018., *The Money that Never Sleeps Bureaucratic Movement and Vote Buying Dynamics in Bolaang Mongondow, North Sulawesi.*, Yogyakarta : PCD Journal Vol. 6 No. 1 / 2018.
- Torrington Derek, Laura Hall, Stephen Taylor., 2008., *Human Resources Management* ; seventh edition., England : Prentice Hall.
- Wahyudi, Bambang., 1996., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Bandung : Sulita Press.
- Wibowo, 2014. *Manajemen Kinerja* : Edisi keempat., Jakarta : Rajawali Pers.
- Widjaja, A.W., 1986., *Administrasi Kepegawaian.* Jakarta: Rajawali Pers.
- Winarno, Budi.2007., *Kebijakan Publik: Teori dan Proses.* Yogyakarta: Media Pressindo.

Bahan bacaan lainnya :

- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Surat Edaran Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Penataan Kepegawaian pada Sekretariat KPU Provinsi, dan KPU Kabupaten/Kota.