

PROSES MUTASI JABATAN ESELON III DAN IV DI KABUPATEN MINAHASA

Jelfi H. Tampilang¹
Sarah Sambiran²
Fanley Pangemanan³

Abstrak

Perubahan sosial politik yang terjadi di Indonesia setelah reformasi berguling yaitu tergantinya sistem sentralisasi menjadi desentralisasi dengan adanya regulasi yang baru tentang pengaturan pemerintahan daerah telah memberikan kewenangan yang lebih luas kepada daerah untuk mengurus daerah mereka masing-masing. Mutasi jabatan atau pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang pegawai dalam arti umum. Perubahan posisi jabatan, tempat, pekerjaan disini masih dalam level yang sama dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatnya yang berubah dalam mutasi jabatan hanyalah bidang tugasnya. Prestasi seorang pegawai dalam perkembangannya orang ini naik tingkat melalui tingkatan yang sudah di ketahui hingga mencapai puncak jabatan dengan kekuasaan dan tanggung jawab yang tinggi. Amanat regulasi tentang undang-undang No. 100 tahun 2000 mengenai pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural mengatur penyelenggaraan kebijakan dan manajemen pegawai berdasarkan asas kepastian hukum, profesionalitas, proposionalitas, keterpaduan, delegasi, netralitas, akuntabilitas, efektif dan efisien, keterbukaan, nondiskriminatif, persatuan dan kesatuan, keadilan dan kesetaraan, serta kesejateraan, yang menjadi permasalahan dalam proses penempatan aspek profesionalitas seringkali dikesampingkan.

Kata Kunci : Proses, Mutasi , Jabatan.

¹ Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat.

² Ketua Penguji/Dosen Pembimbing Skripsi.

³ Sekretaris Penguji/Dosen Pembimbing Skripsi.

Pendahuluan

Fenomena yang berkembang pada saat ini, dalam implementasi kebijakan desentralisasi yang berkaitan dengan kondisi birokrasi bahwa belum didukung perangkat hukum yang kuat di dalam menjaga netralitas birokrasi. Birokrasi sering menjadi korban dari dampak Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada). Birokrasi juga seringkali digunakan sebagai alat politik Kepala Daerah yang berasal dari intitusi politik untuk kepentingan pendukung dan pemilihnya sehingga dapat dipastikan bahwa independensi tidak lepas dari intervensi-intervensi politik sehingga akhirnya menjadikan birokrasi tidak netral. Pilkada juga secara tidak langsung membuka keran intervensi politik masuk ke dalam Birokrasi. Partai politik dan tim loyalis yang pada saat kampanye berperan penting dalam memenangkan Kepala Daerah, akan meminta balasan jasa dari hal tersebut. Hal ini membuat Kepala Daerah dalam mengambil sebuah keputusan menjadi dipertanyakan, sehingga posisi birokrasi menjadi tidak netral.

Reformasi birokrasi yang dilakukan di Indonesia menuntut terwujudnya pemerintahan yang bersih (*clean government*) di semua bidang layanan pemerintahan menjadi keinginan banyak pihak. Oleh karena itu, istilah *fit and propert test* bagi suatu jabatan struktural dalam pemerintahan guna meningkatkan kinerja pegawai menuju kondisi yang ideal dalam tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) sulit terwujud. Fakta yang terjadi banyak menunjukkan bahwa Kepala Daerah sangat sulit mempertahankan netralitasnya dalam menjalankan roda pemerintahan. Termasuk dalam hal proses mutasi jabatan *structural* Pegawai Negeri Sipil

(PNS) yang banyak diwarnai nuansa politik dan berbagai kepentingan elit, terdapat nuansa hubungan pribadi antara pimpinan dan bawahan (*patron client*).

Mutasi jabatan atau pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang pegawai dalam arti umum. Perubahan posisi jabatan, tempat, pekerjaan disini masih dalam level yang sama dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatnya yang berubah dalam mutasi jabatan hanyalah bidang tugasnya. Perpindahan pegawai terjadi dalam setiap organisasi baik lembaga pemerintahan maupun organisasi perusahaan. Ada berbagai istilah perpindahan yang digunakan setiap organisasi, istilah yang umum digunakan adalah mutasi. Hasibuan menyebutkan bahwa mutasi merupakan suatu perubahan posisi, jabatan, tempat, pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

Amanat regulasi tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural mengatur penyelenggaraan kebijakan dan manajemen pegawai berdasarkan asas kepastian hukum, profesionalitas, proporsionalitas, keterpaduan, delegasi, netralitas, akuntabilitas, efektif dan efisien, keterbukaan, nondiskriminatif, persatuan dan kesatuan, keadilan dan kesetaraan, serta kesejahteraan, yang menjadi permasalahan adalah dalam proses penempatan aspek profesionalitas seringkali dikesampingkan. Konsep *the right man on the right place* yang seharusnya dijadikan acuan utama tidak berlaku. Penempatan pegawai yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat mampu secara

efektif untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam periode kepemimpinan Bupati Minahasa sekarang ini, pelaksanaan mutasi pegawai di lingkup pemerintahan Kabupaten Minahasa dilakukan pada tanggal 6 Februari 2019, sejak terpilih pada tahun 2018, mutasi jabatan eselon III dan IV ini dilakukan setelah enam bulan sejak menjabat sebagai Bupati sesuai dengan peraturan yang berlaku, adapun pejabat eselon III yang dilantik sebanyak 54 orang dan pejabat eselon IV sebanyak 28 orang.

Dalam pelaksanaan mutasi tersebut dapat diduga beberapa penempatan pejabat ada yang tidak sesuai dengan persyaratan kepegangatan. Berkaitan dengan ini, banyak spekulasi yang muncul dimana pemutasian pegawai cenderung didasarkan atas hubungan kekeluargaan serta pada pertimbangan *'like or dislike'* (*spoils system*), ada indikasi sejumlah loyalis atau tim sukses pemenangan Bupati juga menduduki jabatan penting.

Keputusan yang dilakukan oleh Bupati Minahasa untuk melakukan mutasi pejabat eselon III dan IV memang menjadi wewenang Bupati selaku Pembina kepegawaian daerah, meskipun tidak dapat dihindari menimbulkan dampak politik. Banyak menimbulkan pertanyaan atas sikap yang beliau lakukan karena disinyalir mendapat intervensi dari partai politik dan tim-tim yang dianggap punya jasa memenangkan bupati terpilih. Adanya anggapan yang berkembang di masyarakat mengenai proses mutasi di jabatan struktural Pemerintah Daerah di Kabupaten Minahasa atas pertimbangan kinerja pejabat saat Pilkada, atau ada pertimbangan lain. Hal ini menjadi isu yang hendak di jawab oleh peneliti. Dikhawatirkan proses mutasi yang

dilakukan mengabaikan dasar-dasar merit system atau karir atau prestasi seorang pegawai dalam perkembangannya orang ini naik tingkat melalui tingkatan yang sudah diketahui hingga mencapai puncak jabatan dengan kekuasaan dan tanggung jawab yang tinggi.

Tinjauan Pustaka

Birokrasi berasal dari kata *bureaucracy*, diartikan sebagai suatu organisasi yang memiliki rantai komando dengan bentuk piramida, dimana lebih banyak orang berada ditingkat bawah dari pada tingkat atas, biasanya ditemui pada instansi yang sifatnya administratif maupun militer (www.wikipedia.com/Search/Birokrasi.html diakses pada tanggal 30 Mei 2019). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, birokrasi didefinisikan sebagai:

- Sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai bayaran yang tidak dipilih oleh rakyat, dan
- Cara pemerintahan yang sangat dikuasai oleh pegawai

Berdasarkan definisi tersebut, pegawai atau karyawan dari birokrasi diperoleh dari penunjukkan atau ditunjuk *appointed* dan bukan dipilih *elected*

Birokrasi dapat didefinisikan sebagai suatu sistem kontrol dalam organisasi yang dirancang berdasarkan aturan-aturan yang rasional dan sistematis, yang bertujuan untuk mengkoordinasi dan mengarahkan aktivitas-aktivitas kerja individu dalam rangka penyelesaian tugas-tugas administrasi berskala besar. Birokrasi memiliki beberapa karakteristik, yaitu pembagian kerja dan spesialisasi kerja, prinsip hirarki, peraturan-peraturan, impersonality, kualifikasi teknis, dokumen-dokumen tertulis, dan

kelangsungan kerja dalam organisasi (<http://www.google.com/Search/definisi/birokrasi/catatan-mr-kopetz.html>, diakses tanggal 8 Juni 2019).

Max weber sebagai seorang sosiolog Jerman yang kenamaan awal abad ke-19 menulis karya yang sangat berpengaruh bagi negara-negara yang berbahasa Inggris dan di Negara-negara di daratan Eropa. Karya itu sampai sekarang dikenal konsep ideal birokrasi. Konsep tipe ideal ini kurang dikenal tentang kritiknya terhadap seberapa jauh peran birokrasi terhadap kehidupan politik, atau bagaimana peran politik terhadap birokrasi. Birokrasi weberian hanya menekankan bagaimana seharusnya mesin birokrasi itu secara profesional dan rasional dijalankan (Miftah Thoha, 2008:16). Seorang pejabat birokrat tidak seyogyanya menetapkan tujuan-tujuan yang ingin dicapainya tersebut. Penetapan tujuan merupakan fungsi politik dan menjadi wewenang dari pejabat politik yang menjadi masternya. Oleh karena itu, birokrasi merupakan suatu mesin politik yang melaksanakan kebijaksanaan politik yang telah diambil atau dibuat oleh pejabat-pejabat politik.

Model birokrasi Weberian yang selama ini sebagai sebuah mesin yang disiapkan untuk menjalankan dan mewujudkan tujuan-tujuan tersebut. Dengan demikian, setiap pegawai atau pejabat dalam birokrasi pemerintah merupakan pemicu dan penggerak dari sebuah mesin yang tidak mempunyai kepentingan pribadi (*each individual civil servant is a cog in the machine with no personality interest*). Dalam kaitan ini maka setiap pejabat pemerintah tidak mempunyai tanggung jawab politik, kecuali pada bidang tugas dan tanggung jawab yang dibebankan

kepadanya. Sepanjang tugas dan tanggung jawab publik sebagai mesin politik itu dijalankan sesuai dengan proses dan prosedur yang telah ditetapkan, maka akuntabilitas pejabat birokrasi pemerintahan telah diwujudkan (Miftah Thoha, 2008:21-22).

Pemikiran seperti ini menjadikan birokrasi pemerintah sebagai kekuatan yang netral dari pengaruh kepentingan kelas atau kelompok tertentu. Negara bisa mewujudkan tujuan-tujuannya melalui mesin birokrasi yang dijalankan oleh pejabat-pejabat pemerintah. Aspek netralitas dari fungsi birokrasi pemerintah dalam pemikiran Weber dikenal sebagai konsep konservatif dari para pemikir di zamannya, Weber hanya ingin lebih meletakkan birokrasi sebagai mesin, daripada dilihat sebagai suatu organisasi yang mempunyai kontribusi terhadap kebulatan organic Negara.

Max Weber (Miftah Thoha, 2008:17-18). memandang birokrasi sebagai unsur pokok dalam rasionalisasi dunia modern, suatu birokrasi yang legal rasional yang memiliki cirri-ciri sebagai berikut :

1. Para anggota staf secara pribadi bebas, akan tetapi dibatasi oleh jabatannya manakala ia menjalankan tugas-tugas atau kepentingan individual dalam jabatannya. Pejabat tidak bebas menggunakan jabatannya untuk keperluan dan kepentingan pribadinya termasuk keluarga.
2. Jabatan-jabatan itu disusun dalam tingkatan hierarki dari atas ke bawah dan ke samping. Konsekuensinya ada jabatan atasan dan bawahan, dan ada pula yang menyandang kekuasaan lebih besar dan ada yang lebih kecil.

3. Tugas dan fungsi masing-masing jabatan dalam hierarki itu secara spesifik berbeda satu sama lainnya.
4. Setiap pejabat mempunyai kontrak jabatan yang harus dijalankan. Uraian tugas (*job description*) masing-masing pejabat merupakan domain yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang harus dijalankan sesuai dengan kontrak.
5. Setiap pejabat diseleksi atas dasar kualifikasi profesionalitasnya, idealnya hal tersebut dilakukan melalui ujian yang kompetitif.
6. Setiap pejabat mempunyai gaji termasuk hak untuk menerima pension sesuai dengan tingkatan hierarki jabatan yang disandangnya. Setiap pejabat bisa memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya dan jabatannya sesuai dengan keinginannya dan kontraknya bisa diakhiri dalam keadaan tertentu.
7. Terdapat struktur pengembangan karier yang jelas dengan promosi berdasarkan senioritas dan merit sesuai dengan pertimbangan yang objektif.
8. Setiap pejabat sama sekali tidak dibenarkan menjankan jabatannya dan resources instansinya untuk kepentingan pribadi dan keluarganya. Sebagai sebuah konsep pemerintahan yang paling penting, birokrasi sering dikritik karena ternyata dalam praktiknya banyak menimbulkan problem inefisiensi. Menjadi sebuah paradoks, seharusnya dengan adanya birokrasi segala urusan menjadi beres dan efisien tapi ternyata setelah diterapkan menjadi batu penghalang yang tidak lagi menjadi efisien tapi ternyata setelah diterapkan menjadi batu penghalang yang tidak lagi menjadi efisien. Ada yang mengkritik bahwa birokrasi hanya menjadi ajang politisasi yang dilakukan

oleh oknum partai yang ingin meraih kekuasaan jabatan politik negeri (W.J.S) Poerwardamirta, (2008:165). Pengertian mutasi dalam kamus saku Bahasa Indonesia yakni: pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain; perubahan dalam bentuk; kualitas atau sifat lain. Mutasi jabatan atau pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang pegawai dalam arti umum. Perubahan posisi jabatan/ tempat/ pekerjaan disini masih dalam level yang sama dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatnya yang berubah dalam mutasi jabatan hanyalah bidang tugasnya. Perpindahan pegawai terjadi dalam setiap organisasi baik lembaga pemerintahan maupun organisasi perusahaan. Ada berbagai istilah perpindahan yang digunakan setiap organisasi, istilah yang umum digunakan adalah mutasi. Hasibuan mendefinisikan mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/ demosi) di dalam suatu organisasi (Simamora, 2006:41). Selain itu menurut Simamora mengutarakan mutasi dengan istilah transfer: Transfer adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya sama.

Metode Penelitian

Dasar pendekatan penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Alasan penulis memilih metode kualitatif karena metode ini memiliki beberapa prespektif teori yang dapat mendukung penganalisaan yang lebih mendalam terhadap gejala yang terjadi, dikarenakan kajiannya adalah fenomena

masyarakat yang selalu mengalami perubahan (dinamis), yang sulit diukur dengan menggunakan angka-angka maka penelitian ini membutuhkan analisa yang lebih mendalam dari sekedar penelitian kuantitatif yang sangat bergantung pada kuantifikasi data.

Penelitian ini difokuskan pada proses mutasi pejabat eselon III dan IV yang ada di lingkup Pemerintah Kabupaten Minahasa sejak masa kepemimpinan Bupati terpilih sekarang, peneliti lebih mengkaji proses mutasi yang dilakukan sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011:105) yang dioperasionalkan sebagai berikut: mutasi merupakan pemindahan dan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam pangkat dan jabatan-jabatan tertentu, baik promosi pegawai, yang didasarkan atas prinsip *profesionalisme*, dan dasar mutasi. Ada tiga dasar landasan pelaksanaan mutasi yang dikenal *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system*.

Pada penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pelaksanaan mutasi pegawai pada merit system, yaitu:

1. Promosi dan rotasi menuju PNS yang dinamis dengan cara *talent mapping*, *succession & career planning* dan rotasi nasional sebagai perekat NKRI.
2. Perekrutan berorientasi pada talenta terbaik, rekrutmen berbasis jabatan (diversifikasi tes) & sertifikasi, TKD & TKB sistem komputerisasi, orientasi & *engagement* untuk setiap penugasan pada jabatan baru.
3. Penilaian kinerja yang berkelanjutan dengan cara membentuk Tim Penilai Kinerja, *Performance dialogue*

dan *Merit & performance based incentives*.

Pengorganisasian perencanaan ASN didasarkan pada fungsi organisasi melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja, audit kepegawaian penyesuaian arah kebijakan nasional.

Hasil Penelitian

Mutasi jabatan atau pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang pegawai dalam arti umum. Perubahan posisi jabatan/tempat/pekerjaan disini masih dalam level yang sama dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatnya yang berubah dalam mutasi jabatan hanyalah bidang tugasnya. Dalam pelaksanaan mutasi, aspek-aspek profesionalitas selalu dikedepankan, konsep *the right man on the right place* menjadi landasan untuk membentuk birokrasi pemerintah yang profesional. Dalam konsep birokrasi yang dikemukakan Max Weber, seorang sosiolog Jerman. Beliau mengibaratkan birokrasi sebagai sebuah mesin yang siap menjalankan dan mewujudkan kebijakan-kebijakan yang telah dibuat oleh pejabat-pejabat pemerintahan tanpa terkontaminasi dengan tujuan atau kepentingan pribadi. Dalam kaitan ini maka setiap pejabat pemerintah tidak mempunyai tanggung jawab politik, kecuali pada bidang tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Sepanjang tugas dan tanggung jawab publik sebagai mesin politik itu dijalankan sesuai dengan proses dan prosedur yang telah ditetapkan, maka akuntabilitas pejabat birokrasi pemerintahan telah diwujudkan. Aspek netralitas dalam pelaksanaan mutasi sangatlah penting sehingga pejabat-pejabat yang duduk di setiap jabatan

memang karena kapasitas dan kompetensi yang mereka miliki.

Tujuan dilakukannya mutasi dalam suatu birokrasi pemerintahan adalah untuk penyegaran agar meningkatkan produktivitas para pejabat sehingga merangsang untuk meningkatkan kinerja pejabat serta evaluasi untuk memperbaiki penempatan yang tidak memuaskan. Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan oleh Kepala BKD yang mengatakan bahwa:

“mutasi dilakukan sebagai penyegaran pada organisasi pemerintahan daerah yang didasarkan pada kebutuhan pegawai untuk mengisi jabatan yang kosong serta evaluasi kinerja pegawai untuk meningkatkan kinerja, dasar pelaksanaan mutasi diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 100 tahun 2000 dan Peraturan Pemerintah No. 13 tahun 2002”

Dalam konsep administrasi, mutasi dilakukan untuk menghindari kejenuhan bagi pegawai sehingga bisa meningkatkan kinerja mereka begitu juga halnya dengan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dilakukan di pemerintah daerah Kabupaten Minahasa adalah untuk melakukan penyegaran organisasi serta untuk mengisi jabatan dan mengganti pejabat yang dianggap kinerjanya kurang memuaskan dan tidak mampu mencapai target yang sudah ditetapkan. Hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan. Di samping perhatian internal, upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat adalah bagian terpenting dalam seluruh pergerakan yang terjadi dalam lingkup kerja

pemerintahan. Sejalan juga dengan pernyataan Sekretaris BKD, yang mengatakan bahwa:

“Biasanya mutasi itu karena ada kekosongan jabatan, jadi kita mencari yang punya kompetensi, yang kedua adanya hasil evaluasi beberapa kader yang bekerja tidak sesuai dengan harapan kita maka kita lakukan rotasi. Intinya kita melakukan penyegaran, dalam mutasi itu ada Baperjakat, saya sebagai kepala, ada inspektur, BKD, asisten, kita melakukan penilaian pada mereka masing-masing, kami melihat kinerjanya tidak sesuai dengan harapan kita, maka kita berikan kesempatan bagi mereka yang memang bisa”.

Informasi yang didapatkan oleh peneliti bahwa pelaksanaan mutasi jabatan diselenggarakan dengan batasan minimal 2 kali dalam setahun. Informasi ini peneliti dapatkan dari Kabid Data dan Informasi Kepegawaian BKDD Kabupaten Minahasa yang mengatakan bahwa:

“Mutasi pegawai dilaksanakan dengan batasan minimal 2 kali dalam setahun”.

Dalam pelaksanaannya, banyak pegawai baik yang dirotasi, promosi, demosi, bahkan ada pula yang dinon-jobkan. Di bawah kepemimpinan Bupati pernah meraih prestasi sebagai salah satu daerah yang terbaik pelaksanaan pemerintahannya. Ini di capai tidak lepas dari semua stakeholder yang ada di Minahasa terutama Pegawai Negeri Sipil sebagai ujung tombak dari pelayanan masyarakat. Memasuki tahun 2016, Bupati terpilih kembali merombak susunan kabinetnya dengan

melaksanakan mutasi jabatan di lingkup Pemerintah Kabupaten Minahasa pada bulan Januari dan bulan april. Pada bulan januari, pejabat yang dimutasi berjumlah 140 orang sedangkan mutasi pada bulan april berjumlah 87 orang. Pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup pemerintah Kabupaten Minahasa diselenggarakan dalam rangka memenuhi kebutuhan roda organisasi melihat adanya jabatan yang lowong serta pejabat yang pensiun.

Informasi ini peneliti kutip dari sambutan Bupati Minahasa dalam acara pelantikan pejabat yang di mutasi pada tanggal 13 Januari 2015 di Aula Kantor Bupati Minahasa, beliau mengungkapkan bahwa :

“Mutasi adalah hal yang biasa. Saat ini ada pejabat pensiun, untuk itu kita isi pejabat baru, agar pemerintahan tidak stagnan. Selain itu, mutasi dimaksudkan agar terjadi penyegaran organisasi, dan untuk peningkatan karier atau promosi bagi PNS, serta untuk menghindari kejenuhan”.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Kepala Dishub-Kominfo yang juga merupakan mantan Kepala BKDD, mengatakan bahwa:

“Mutasi dilakukan berdasarkan kebutuhan organisasi, penyegaran serta karir pegawai”.

Kesimpulan

1. Proses mutasi pegawai yang dilakukan adalah untuk penyegaran agar meningkatkan produktivitas para pejabat sehingga merangsang dan meningkatkan kinerja pejabat serta memperbaiki penempatan yang tidak memuaskan.
2. Proses mutasi pegawai yang dilakukan tidak berlandaskan *merit system* lebih ke *spoil system*. Sistem

mutasi yang dilakukan lebih karena faktor kekerabatan dan hubungan pertemanan serta balas budi dari kontestasi saat Pilkada. Sehingga Bupati dalam memilih pegawainya tidak hanya membutuhkan orang hanya mempunyai kompetensi, namun juga loyalitas guna mewujudkan visi dan misi yang telah dijanjikan sebelumnya.

3. proses mutasi pegawai dan proses mutasi jabatan tidak sesuai pada peraturan perundang undangan yang sesuai pada kegunaanya. Dimana, pelaksanaan mutasi masih berorientasi pada apa yang sudah di jabarkan dalam poin satu dan dua.

Saran

1. Dalam pelaksanaan mutasi pegawai negeri di Pemerintah Daerah Kabupaten Minahasa sebaiknya lebih didasarkan pada *merit system* yaitu berdasarkan penilaian prestasi kerja pegawai agar dapat meningkatkan produktivitas pegawai bukan karena faktor *like or dislike* sehingga dapat memperluas wawasan, pengalaman, dan kemampuan dari pegawai.
2. Tim Baperjakat harus betul-betul memperhatikan latar belakang pegawai negeri sipil (PNS) ketika ingin menempatkan seorang PNS di sebuah unit kerja tertentu agar mampu bekerja secara profesional sehingga dapat meningkatkan *efektivitas* dan *efisiensi* dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dalam roda pemerintahan Kabupaten Minahasa. Dan perlu tim konsultan *Independent* untuk mengawasi kinerja Baperjakat.
3. Dalam pelaksanaan Mutasi Kabupaten Minahasa kedepan diharapkan menggunakan Undang-Undang ASN 2014, dengan

melakukan seleksi terbuka (lelang jabatan) sehingga dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi, rekam jejak yang baik, dan integritas moral yang terjamin.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Indar. 2010. Birokrasi Pemerintahan dan Perubahan Sosial. Makassar: Pustaka Refleksi.
- Azhari, 2011, Mereformasi Birokrasi Publik Indonesia: Studi Perbandingan Intervensi Pejabat Politik terhadap Pejabat Birokrasi di Indonesia dan Malaysia, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Prasojo, Eko. 2009. Reformasi Kedua (Melanjutkan Estafet Reformasi). Jakarta: Salemba Humanika
- Gunawan, Imam. 2013. Metode Penelitian Kualitatif, Teori dan Praktik. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moekijat, 2011. Analisis Jabatan. Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju.
- Ndraha, Talidziduhu. 2011. Kybernology 1 (Ilmu Pemerintahan Baru), Jakarta: Rineka Cipta.
- Subiyantoro, Arief dan Suwanto, FX. 2007. Metode dan teknik penelitian sosial. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Thoha, Miftah. 2008. Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Redormasi. Jakarta: Kencana.
- Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002
- Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003
- Peraturan Pemerintah 96 Tahun 2000