

# TRANSPARANSI MUTASI PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN HALMAHERA UTARA

MARIO TAWARIS  
JHONNY KALANGI  
DEYSI TAMPONGANGOY

**ABSTRAK:** *This study moved from the initial observation that the process of implementation and determination of mutations of civil servants in the local government of North Halmahera Regency is less transparent. Thus, the research in addition to answering the problems related to transparency of civil servant mutations, also aims to know the application of the principle of transparency in the implementation of employee mutations at the Regional Personnel Agency (BKD) of North Halmahera Regency. This research applies descriptive method with qualitative approach, informant is determined based on level of understanding to research problem as many as 12 people consisting of element BKD, some related SKPD, Member DPRD related commission and press. Methods of data collection consist of observation, documentation and interview. Processing and data analysis is done from the collection stage to the data verifikasi stage by applying interactive techniques.*

*The results showed that (1). Information relating to the process of formulating and implementing public policies, including information on civil servant mutations, is sufficient, accessible, accessible and timely, but information is categorized as "confidential", including information on the process and determination of civil servants to be transferred. (2). Transparency of information may increase the knowledge and insight of the community about the process, procedures, requirements and reasons for the transfer of civil servants, there are several considerations of civil servant's mutation among others is the need for civil servants to fill vacant places / positions. Given the transparency of civil servant transfers, at least a slight increase in public confidence in the government. The level of public trust to the government due to the increased satisfaction is significant.*

*Thus it can be concluded that the existence of transparency of information in terms of civil servant's mutations also affect the increased knowledge, insight, trust and community participation in regional development. Participation in question has to do with reports for civil servants need to be transferred (critical Participation) to provide information to the government about the existence of deviation by civil servants that need to be transferred. It is recommended that the process and procedure of the PNS mutation should be done transparently, openly and based on mapping the needs of employees by SKPD or at the request of SKPD and not because of other factors beyond that. A strategic partner organization that is neutral for local government to oversee the process of employee reform is necessary to prevent the KKN practices in the process.*

**Keywords:** *Transparency, Employee Mutation*

## PENDAHULUAN

Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, dikatakan Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat menjadi ASN adalah profesi bagi PNS dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. Sedangkan PNS adalah WNI yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Pemindahan atau mutasi merupakan suatu kegiatan rutin dalam suatu organisasi untuk

dapat melaksanakan prinsip "*the right man and the right place*" atau "orang yang tepat dan tempat yang tepat". Sebenarnya penafsiran konsep tersebut bukan hanya dilihat bagaimana menempatkan seorang pegawai sesuai dengan tempat dan kemampuannya, namun juga harus dilihat sebaliknya bagaimana seorang pemimpin menempatkan kepemilikan ilmu yang dimilikinya sesuai dengan kepemilikan keputusan yang dilakukannya.

Mutasi tidak terlepas dari alasan untuk mengurangi rasa bosan pegawai kepada pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan

semangat kerja pegawai. Selain itu, untuk memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing, di mana dalam kegiatan pelaksanaan mutasi kerja sering ditafsirkan banyak orang sebagai suatu hukuman jabatan atau didasarkan atas hubungan baik antara atasan dan bawahan.

Transparansi dibutuhkan dalam proses penetapan mutasi pegawai, agar pegawai yang dimutasikan tetap memiliki kemampuan profesionalisme dan kompetensi yang disyaratkan sehingga pegawai yang dimutasikan di dasarkan atas pertimbangan prinsip merit system. Hal ini dibutuhkan agar tujuan pelaksanaan mutasi dapat dicapai seoptimal mungkin. Dengan diterapkannya *merit system* secara transparan dalam proses penetapan mutasi pegawai diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dan mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi dengan baik.

Namun demikian hasil pengamatan awal menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi PNS di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Halmahera Utara sebagai lokasi penelitian ini, mengindikasikan beberapa penempatan pejabat yang justru tidak sesuai dengan persyaratan kepangkatan. Berkaitan dengan hal ini, ada dugaan yang muncul di mana pemutasian pegawai cenderung didasarkan atas hubungan kekeluargaan dengan pertimbangan *'like or dislike'* (spoil system). Dengan kata lain, bahwa dalam pemutasian pegawai di Kabupaten Halmahera Utara peranan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) belum berjalan secara optimal, dimana Bupati sebagai pemimpin di daerah mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap keputusan hasil sidang Baperjakat sehingga setiap pengangkatan, pemindahan dan penempatan PNS cenderung didasarkan atas hubungan kekeluargaan atau Spoil System bukan pada Merit System dan jauh dari prinsip transparansi, ini mengakibatkan dalam penempatan pegawai yang dimutasikan tidak

sesuai dengan prinsip "*the right man on the right place*".

Bupati sebagai pemimpin tertinggi di daerah memiliki wewenang dan pengaruh yang sangat kuat. Semua masalah tentang mutasi, pemberhentian, dan kenaikan pangkat seakan-akan harus didasarkan pada keinginan Bupati, maka untuk menghindari penyalahgunaan kewenangan yang melekat pada Bupati selaku Pejabat Pembina Pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Halmahera Utara, diperlukan adanya transparansi dalam peruses penetapan mutasi pegawai. Namun faktanya hal ini sering diabaikan sehingga menimbulkan dugaan negatif dari masyarakat terhadap setiap kebijakan pemutasian pegawai yang dilakukan Bupati.

Kabupaten Halmahera Utara merupakan salah satu daerah yang memiliki 10.796 pegawai aparatur sipil Negara (ASN). Tiap tahunnya melaksanakan kegiatan mutasi dengan alasan demi pemerataan pegawai. Permasalahan yang muncul ketika pelaksanaan terjadi di Kabupaten Halmahera Utara adalah tujuan mutasi yang dilakukan berdasarkan, pertama, pelaksanaan mutasi di dilakukan agar mendapatkan atau menambah tunjangan, padahal mutasi dilakukan bukan bertujuan untuk mendapatkan tunjangan ditambah lagi mutasi yang dilakukan harus sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Kedua, masih adanya asumsi bahwa mutasi dilakukan untuk pemerataan pegawai, padahal pemerataan tersebut tidak hanya sekedar pemerataan tetapi harus sesuai dengan kompetensi dan skill yang dimiliki. Ketiga masih adanya pegawai yang dimutasikan tidak sesuai dengan kompetensi dan skill yang dimiliki sehingga akan menyebabkan ketidakmaksimalan dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan kondisi tersebut di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Transparansi Mutasi Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Halmahera Utara".

## **TINJAUAN PUSTAKA**

## **Konsep Transparansi**

Menurut Sedarmayanti (2009: 289-290): “Transparansi dapat dilihat dari tiga aspek atau dimensi, yaitu (1) adanya kebijakan terbuka terhadap pengawasan; (2) adanya akses informasi sehingga masyarakat dapat menjangkau setiap segi kebijakan pemerintah, dan (3) berlakunya prinsip *check and balance* (antar lembaga eksekutif dan legislatif). Tujuan dari transparansi adalah membangun rasa saling percaya antara pemerintah dengan publik di mana pemerintah harus memberikan informasi akurat bagi publik yang membutuhkan”.

Transparansi menurut Mustopadidjaja (2005: 261) adalah “keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan sehingga dapat diketahui oleh masyarakat. Transparansi berujung menciptakan akuntabilitas di antara rakyat dengan pemerintah”.

## **Konsep Mutasi Pegawai**

Mutasi menurut Hasibuan (2009: 102) adalah “suatu perubahan posisi, jabatan, tempat, dan pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal yaitu promosi atau demosi di dalam satu organisasi”.

Menurut Moekijat (2009: 85): “Mutasi atau perubahan adalah suatu perubahan horizontal bukan suatu kenaikan atau penurunan. Pindahan dimaksudkan untuk menempatkan seseorang pada jabatan yang lebih sesuai dengan keinginan dan kemampuan dengan harapan pada jabatan baru tersebut seseorang akan lebih berkembang. Pindahan seseorang pada jabatan yang horizontal tanpa perubahan kelas pekerjaan, dilakukan agar ada penyesuaian antara kemampuan dengan tugas yang diemban sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik dan membuka kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuannya ditempat tugas yang baru. Jadi mutasi dapat digunakan untuk pengembangan dan memperluas pengalaman kerja pegawai”.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Metode penelitian dan pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu bahwa prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lainnya) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Melihat dari berbagai pendekatan yang ada sebagaimana disebutkan di atas, maka yang digunakan dalam penelitian ini adalah perpaduan antara penelitian kebijakan (*Policy Research*), penelitian tindakan (*Action Research*) dan penelitian Evaluasi. Karena dalam penelitian ini akan berusaha mengurai dan memecahkan masalah yang muncul pada situasi yang aktual dan sebagai evaluasi dari proses pelaksanaan kebijakan serta kemudian dapat direkomendasikan kepada pembuat dan pelaksana kebijakan untuk bertindak secara praktis dalam menyelesaikan masalah tersebut, maka jenis penelitian ini juga disebut sebagai penelitian evaluatif.

Penelitian ini mengurai dan memecahkan masalah yang muncul sekaligus sebagai evaluasi terhadap proses dari pelaksanaan mutasi pegawai yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Halmahera Utara, khususnya pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dalam penyelenggaraan otonomi daerah. Selanjutnya dari hasil penelitian ini dihasilkan suatu rekomendasi terhadap permasalahan yang diteliti.

### **Lokasi dan Objek Penelitian**

Lokus penelitian ini dilaksanakan di wilayah kerja Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Halmahera Utara, dengan objek penelitian adalah Transparansi Mutasi Pegawai, kemudian dikembangkan ke

beberapa SKPD terkait sesuai kebutuhan dalam penelitian ini.

### **Sumber Data**

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Adapun sumber data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti langsung dari sumber data baik melalui proses wawancara tatap muka antara peneliti dengan informan maupun melalui pengamatan (observasi) di tempat yang menjadi objek penelitian. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi dan studi pustaka.

Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Halmahera Utara. Mengingat penelitian ini difokuskan pada mutasi pegawai yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah, khususnya BKD Kabupaten Halmahera Utara, maka sebagian besar data diperoleh dari sumber BKD tersebut. Data mengenai mutasi pegawai selang 3 (dua) tahun terakhir (2015-2017) diperoleh dari Bagian Kepegawaian BKD.

### **Informan**

Informan adalah orang-orang yang diamati dan memberikan data serta informasi berupa kata-kata atau tindakan, serta mengetahui dan mengerti masalah yang sedang diteliti. Selain itu, sebagian informan ditentukan oleh informan lain berdasarkan anggapan akan kemampuan dan wawasannya. Jumlah informan yang akan diwawancarai untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini sebanyak 15 orang yang dibagi ke dalam 3 rumpun yaitu; Badan Kepegawaian daerah (BKD) Kabupaten Halmahera Utara, SKPD terkait kegiatan mutasi (Tahun 2015-2017), dan Anggota DPRD, Pers, LSM terkait.

### **Fokus Penelitian**

Penelitian ini memfokuskan pada kajian tentang Transparansi Mutasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD)

Kabupaten Halmahera Utara. Objek ini dipilih atas dasar urgenitas permasalahan pada bidang mutasi pegawai yang selama ini pelaksanaannya diduga kurang transparan. Oleh karena itu, Transparansi dapat dilihat dari tiga aspek atau domain (Sedarmayanti, 2009: 289-290), yaitu (1) adanya kebijakan terbuka terhadap pengawasan, (2) adanya akses informasi sehingga masyarakat dapat menjangkau setiap segi kebijakan pemerintah, dan (3) berlakunya prinsip *check and balance* (antar lembaga eksekutif dan legislatif). Tujuan dari transparansi adalah membangun rasa saling percaya antara pemerintah dengan publik di mana pemerintah harus memberikan informasi akurat bagi publik yang membutuhkan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Adapun sumber data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti langsung dari sumber data baik melalui proses wawancara tatap muka antara peneliti dengan informan maupun melalui pengamatan (observasi) di tempat yang menjadi objek penelitian. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi dan studi pustaka.

Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Halmahera Utara. Mengingat penelitian ini difokuskan pada mutasi pegawai yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah, khususnya BKD Kabupaten Halmahera Utara, maka sebagian besar data diperoleh dari sumber BKD tersebut. Data mengenai mutasi pegawai selang 3 (dua) tahun terakhir (2015-2017) diperoleh dari Bagian Kepegawaian BKD.

Sedangkan untuk memperluas dan memperdalam pemahaman akan persoalan khususnya menyangkut proses mutasi dan hasil penetapan mutasi pegawai, dilaksanakan melalui wawancara dengan informan yang

relevan dan berkompeten sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian ini.

### **Teknik Analisis Data**

Proses analisis data ini dirancang berdasarkan model interaktif dari Milles and Huberman (dalam Djam'an satori dan Aan Komariah, 2013) terdiri dari 3 alur:

1. Reduksi Data (*Reduction*)
2. Penyajian Data (*Data Display*)
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)

### **Teknik Pemeriksaan Keabsahan Penelitian**

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Dalam penelitian kualitatif, di mana uji keabsahan data terhadap data yang dimiliki dilakukan dengan cara Perpanjangan pengamatan, Meningkatkan ketekunan, Triangulasi, Menggunakan bahan referensi dan Mengadakan *member check*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Singkat Lokasi Penelitian**

visi Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan adalah "Institusi yang handal dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur yang profesional". Visi tersebut merupakan puncak sasaran ideal yang ingin dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah. Selanjutnya untuk mewujudkan visi tersebut telah ditetapkan misi yang merupakan jawaban untuk apa organisasi dibentuk, dalam hal ini misi Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur adalah:

- (1). Memberikan kontribusi yang nyata dalam penyediaan dan pengembangan aparatur daerah yang berkualitas melalui peningkatan pembinaan,

disiplin dan kesejahteraan, pelayanan administrasi kepegawaian, penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara tepat dan sesuai dengan perkembangan penyelenggaraan pemerintah;

- (2). Mewujudkan professional aparatur, peningkatan sumber daya aparatur serta pengembangan aparatur.

## **PEMBAHASAN**

### **Kecukupan Informasi Tentang Mutasi PNS**

Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa informasi yang berhubungan dengan proses penyusunan dan implementasi kebijakan publik, termasuk informasi tentang mutasi PNS tersedia cukup memadai. Tingkat ketercukupan atau memadainya informasi berkaitan dengan mutasi PNS apabila dilakukan secara transparan. Menurut Sedarmayanti (2009: 289-290): "Transparansi dapat dilihat dari tiga aspek atau dimensi, yaitu (1) adanya kebijakan terbuka terhadap pengawasan; (2) adanya akses informasi sehingga masyarakat dapat menjangkau setiap segi kebijakan pemerintah, dan (3) berlakunya prinsip *check and balance* (antar lembaga eksekutif dan legislatif). Tujuan dari transparansi adalah membangun rasa saling percaya antara pemerintah dengan publik di mana pemerintah harus memberikan informasi akurat bagi publik yang membutuhkan

Dengan adanya transparansi informasi menyangkut mutasi PNS, maka masyarakat dan pihak terkait akan tau apakah informasi yang dibutuhkan cukup memadai atau tidak. Artinya bahwa di dalam proses penyusunan maupun implementasi setiap kebijakan publik, termasuk mutasi PNS, pemerintah harus melakukannya secara transparan agar masyarakat dapat mengakses sehingga pengawasan masyarakat dapat berfungsi dengan baik.

Hal ini ditegaskan oleh Mustopa Didjaja (2003 :261) bahwa transparansi adalah

keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan sehingga dapat diketahui oleh masyarakat. Transparansi pada akhirnya akan menciptakan akuntabilitas antara pemerintah dengan rakyat.

### **Informasi Mutasi PNS Siap Diakses, Mudah Dijangkau, Bebas Diperoleh dan Tepat Waktu**

Hasil temuan di dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa pada prinsipnya, semua informasi yang berhubungan dengan aktivitas pemerintah daerah, siap diakses, mudah dijangkau dan tepat waktu, namun ada informasi yang dikategorikan bersifat “rahasia”, diantaranya informasi tentang proses dan penetapan PNS yang akan dimutasikan.

Terjadinya mutasi PNS disebabkan oleh beberapa alasan, seperti alasan penyegaran dan hukuman karena kelalaian PNS yang bersangkutan. Informasi mutasi PNS dapat dilakukan secara transparan ketika ada lelang jabatan, sehingga terbuka untuk diakses oleh masyarakat. Hal ini, mutasi dimaknai dengan pengisian pada jabatan-jabatan lowong atau pergantian pejabat, karena berbagai alasan.

Hasil temuan di atas merupakan penerapan prinsip transparansi di dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintah, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Hal ini bermakna bahwa prinsip transparansi wajib diterapkan di dalam setiap aktivitas pemerintahan daerah, termasuk di dalamnya adalah proses dan penetapan mutasi PNS sebagai bagian dari kebijakan pemerintah daerah dalam rangka penyelenggaraan otonomi daerah.

Jadi Transparansi tidak hanya bermakna keterbukaan dan kebebasan dalam mengakses informasi apa saja, namun transparansi juga

bermakna keterbukaan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang disepakati. Hal ini bermakna bahwa di dalam pelaksanaan prinsip transparansi, maka kaidah-kaidah kebebasan dan keterbukaan yang berlaku di suatu negara/daerah haruslah menjadi pertimbangan untuk diindahkan.

### **Bertambahnya Pengetahuan Dan Wawasan Masyarakat Terhadap Proses Dan Prosedur Mutasi PNS**

Berdasarkan hasil temuan di dalam penelitian ini diketahui bahwa Transparansi informasi bisa saja menambah pengetahuan dan wawasan masyarakat tentang proses, prosedur, persyaratan dan alasan-alasan dilakukannya mutasi PNS. Ada beberapa pertimbangan dilakukannya mutasi PNS, diantaranya adalah adanya kebutuhan akan PNS untuk mengisi tempat/jabatan yang kosong atau lowong, dan hal ini banyak terjadi di wilayah-wilayah pedesaan, terutama tenaga guru dan tenaga-tenaga pendamping Program Keluarga Sejahtera (PKH).

### **Meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan**

Dengan adanya transparansi mutasi PNS, setidaknya mulai sedikit meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah; Tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah karena adanya kepuasan yang meningkat sekitar 70 – 80 %. Jadi, sebenarnya kepercayaan masyarakat mulai meningkat, bukan semata-mata didorong oleh adanya fenomena transparansi dalam pemutasian PNS (saja), akan tetapi terdapat banyak faktor yang mempengaruhi meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, salah satunya adalah tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah dibidang pembangunan infrastruktur, sementara faktor transparansi mutasi PNS hanyalah penyebab ikutan.

### **Meningkatnya Jumlah Masyarakat Yang Berpartisipasi Dalam Pembangunan Daerah**

Dengan adanya transparansi informasi dalam hal mutasi PNS berefek pada meningkatnya pengetahuan, wawasan, kepercayaan dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah. Partisipasi yang dimaksud adalah ada kaitannya dengan laporan-laporan bagi PNS perlu dimutasikan (partisipasi kritis), yakni memberikan informasi kepada pemerintah tentang adanya penyimpangan yang dilakukan PNS sehingga perlu dimutasikan. Hal ini ada kaitannya dengan even-even politik, seperti PILKADA, Pemilu Legislatif dan Pemilu Presiden. Di banyak daerah, sikap politik mempengaruhi pembuatan kebijakan, termasuk pemutasian PNS oleh pejabat pemerintah yang bersaing di dalam merebutkan kursi kekuasaan. Realitas ini sangat tidak sehat di dalam upaya membangun sistem birokrasi pemerintahan yang profesional ke depan.

## **PENUTUP**

### **KESIMPULAN**

Mengacu pada hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan indikator Transparansi mutasi pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Halmahera utara Informasi yang berhubungan dengan proses penyusunan dan implementasi kebijakan publik, termasuk informasi tentang mutasi PNS tersedia cukup memadai, siap diakses, mudah dijangkau dan tepat waktu, namun ada informasi yang dikategorikan bersifat “rahasia”, diantaranya informasi tentang proses dan penetapan PNS yang akan dimutasikan. Informasi mutasi PNS dapat dilakukan secara transparan ketika ada lelang jabatan, sehingga terbuka untuk diakses oleh masyarakat. Hal ini mutasi dimaknai dengan pengisian pada jabatan-jabatan kosong atau pergantian pejabat, karena berbagai alasan.

Transparansi informasi bisa saja menambah pengetahuan dan wawasan masyarakat tentang proses, prosedur, persyaratan dan

alasan-alasan dilakukannya mutasi PNS, Ada beberapa pertimbangan dilakukannya mutasi PNS, diantaranya adalah adanya kebutuhan akan PNS untuk mengisi tempat/jabatan yang lowong. Dengan adanya transparansi mutasi PNS, setidaknya mulai sedikit meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah karena adanya kepuasan yang meningkat cukup signifikan. Dengan adanya transparansi informasi dalam hal mutasi PNS berefek pula pada meningkatnya pengetahuan, wawasan, kepercayaan dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah. Partisipasi yang dimaksud ada kaitannya dengan laporan-laporan bagi PNS perlu dimutasikan (partisipasi kritis) memberikan informasi kepada pemerintah tentang adanya penyimpangan yang dilakukan PNS sehingga perlu dimutasikan.

## **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan diatas banyak permasalahan dalam Transparansi mutasi pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Halmahera Utara maka disarankan untuk:

Proses dan prosedur mutasi PNS hendaknya dilakukan secara transparan, terbuka dan didasarkan atas pemetaan kebutuhan pegawai oleh SKPD atau atas permintaan SKPD dan bukan karena faktor lain di luar itu, Perlu dibentuk sebuah organisasi mitra strategis yang sifatnya netral bagi pemerintah daerah untuk mengawasi proses pemutasian pegawai, agar mencegah secara diri praktek-praktek KKN dalam proses tersebut, Pemerintah juga harus memberikan partisipasi atau informasi tentang mutasi pegawai kepada masyarakat bisa mengetahui pelaksanaan dalam membangun daerah dan penyimpangan yang dilakukan PNS.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Hasibuan, S.P.M., 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Mardiasmo, 2009, *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi ke-IV, Andi, Yogyakarta.
- Moekijat, 2009, *Administrasi Kepegawaian Negara Indonesia*. CV. Mandar Maju, Bandung.
- Mustopadidjaja, 2003, *Manajemen Proses Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Belajar)*, Cetakan Pertama, LAN & Duta Pertiwi Foundation, Jakarta.
- Nawawi, H., 2015, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Cetakan ke-14, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Simamora, Henry. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2017, *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi, dan Kepemimpinan Masa Depan*, Cetakan ke-4, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Sedarmayanti, 2016, *Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan ke-5, PT. Refika Aditama, Bandung:
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi (ed), 2011, *Metode Penelitian Survei*, Cetakan ke-4, LP3ES, Jakarta.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Administrasi*, Cetakan ke-17, Alfabeta, Bandung.