

EVALUASI MUTASI JABATAN STRUKTURAL ESELON III DAN IV DI LINGKUP PEMERINTAH KABUPATEN KEPULAUAN SANGIHE

Dewi Kurniati Kasiaheng¹

Marthen Kimbal²

Daud Markus Liando³

Abstrak

Pelaksanaan mutasi jabatan sangat bermanfaat untuk mencapai tujuan organisasi dan dilaksanakan untuk mengurangi rasa bosan terhadap pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja selain itu juga untuk menempatkan pejabat sesuai dengan keahlian dalam bidang tugasnya masing – masing. Tujuan penelitian untuk mengetahui evaluasi mutasi jabatan struktural eselon III dan IV dilingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe.

Teori yang digunakan adalah Sudharsono dalam Lababa (2008), penelitian kualitatif deskriptif, adalah jenis penelitian yang menyebabkan data dan analisis yang digunakan dalam penelitian bersifat kualitatif. Fokus Penelitian yakni Evaluasi Mutasi Jabatan Struktural Eselon III dan IV Dilingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe berdasarkan teori dari sudharsono.

Hasil penelitian ditinjau dari dua konsep evaluasi yang dikemukakan oleh sudharsono yaitu memastikan apakah evaluasi mutasi jabatan struktural sudah efektif dan efisien. Kesimpulan Pelaksanaan mutasi jabatan struktural dikabupaten kepulauan sangihe yaitu jabatan kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang tidak sesuai dengan keahlian bidang ilmu secara akademik, kurangnya sumber daya aparatur.

Kata Kunci : Evaluasi, Mutasi, Jabatan Struktural.

¹ Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat.

² Ketua Penguji Pembimbing Skripsi.

³ Sekretaris Penguji Pembimbing Skripsi

Pendahuluan

The right man in the right place sangat penting dalam mencapai keberhasilan birokrasi pemerintah daerah. Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah pasal 5 ayat (4) yang berisi penyelenggaraan urusan pemerintahan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) di daerah dilaksanakan berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan. Salah satu prinsip penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah diberikannya asas desentralisasi, dimana adanya penyerahan wewenang dan urusan pemerintah pusat kepada daerah berdasarkan kebutuhan-kebutuhan yang ada di daerah, sehingga otonomi daerah dapat dilaksanakan, yang pada intinya adalah untuk lebih mendekatkan pelayanan masyarakat yang lebih baik. Pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Oleh karena itu dalam penyelenggaraan pelayanan publik, menempatkan orang yang tepat pada tempat atau posisi yang tepat sesuai dengan kompetensinya sangatlah penting. Karena akan sangat berpengaruh pada kualitas layanan yang diberikan.

Pelaksanaan prinsip *the right man in the right place* dapat dilakukan melalui mutasi jabatan struktural. Dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara (Nomor 13 tahun 2002) Pasal I Ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13

Tahun 2002 adalah sebagaimana tersebut dalam lampiran I keputusan ini. Mutasi jabatan struktural merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan guna meningkatkan pelayanan publik. Mutasi juga sebagai penjelmaan atau perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi dan dilaksanakan untuk mengurangi rasa bosan kepada pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja, selain itu untuk menempatkan pejabat sesuai dengan keahlian dalam bidang tugasnya masing-masing. Dalam pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai pejabat mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi para pegawai negeri sipil untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Terdapat beberapa fenomena yang peneliti temui pada saat melakukan observasi penelitian mengenai mutasi jabatan struktural dilingkup pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe, dimana dalam pelaksanaan mutasi jabatan struktural tersebut, pada bulan April 2016 yang lalu telah dilaksanakan lelang jabatan kepada birokrat yang telah memenuhi syarat untuk menduduki Jabatan Eselon III dan IV, hal ini dilaksanakan sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara pasal 73 ayat 1 yang berisi 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 keperwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia diluar negeri. Pada saat mutasi jabatan tersebut pemerintah kabupaten kepulauan

sangihe melibatkan baperjakat dan PPK (Pejabat Pembina Kepegawaian).

Mutasi jabatan seringkali menghadapi beberapa masalah yang dapat merupakan hambatan apabila tidak mampu untuk dipecahkan terlebih dahulu. Adanya fenomena mengenai pelaksanaan proses mutasi jabatan struktural dilingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe, yaitu meliputi penilaian kompetensi, prestasi kerja, loyalitas, diklat yang pernah diikuti dilakukan tanpa diskriminasi, belum sepenuhnya diberlakukan hal ini dapat diindikasikan dengan jabatan kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang tidak sesuai dengan keahlian bidang ilmu secara akademik, kurangnya sumber daya aparatur, pengalaman yang belum memadai, pangkat, faktor kedudukan, usia dan diklat yang pernah diikuti. Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang: Evaluasi Mutasi Jabatan Struktural di lingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe, dengan demikian pelaksanaan mutasi jabatan yang terjadi tidaklah sesuai dengan syarat-syarat mutasi jabatan itu sendiri seperti yang diungkapkan sesuai dengan teori mutasi jabatan yang diuraikan pada bagian sebelumnya.

Memperhatikan latar belakang, maka yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini adalah evaluasi mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe, maka dirumuskan pertanyaan sebagai berikut: Bagaimana evaluasi mutasi jabatan struktural di lingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe? tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui evaluasi mutasi jabatan struktural di lingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe.

Konsep Evaluasi

Evaluasi merupakan bagian dari sistem manajemen yaitu perencanaan, organisasi, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Tanpa evaluasi, maka tidak akan diketahui bagaimana kondisi objek evaluasi tersebut dalam rancangan, pelaksanaan serta hasilnya. Istilah evaluasi sudah menjadi kosa kata dalam bahasa Indonesia, akan tetapi kata ini adalah kata serapan dari bahasa Inggris yaitu evaluation yang berarti penilaian atau penaksiran (Echols dan Shadily, 2000:220).

Evaluasi meliputi mengukur dan menilai yang digunakan dalam rangka pengambilan keputusan. Hubungan antara pengukuran dan penilaian saling berkaitan. Mengukur pada hakikatnya adalah membandingkan sesuatu dengan atau atas dasar ukuran atau kriteria tertentu (meter, kilogram, takaran dan sebagainya), pengukuran bersifat kuantitatif. Penilaian berarti menilai sesuatu. Sedangkan menilai itu mengandung arti, mengambil keputusan terhadap sesuatu yang berdasarkan pada ukuran baik atau buruk, sehat atau sakit, pandai atau bodoh dan sebagainya, dan penilaian bersifat kualitatif.

Setiap kegiatan yang dilaksanakan pasti mempunyai tujuan, demikian juga dengan evaluasi. Menurut Arikunto (2002:13), ada dua tujuan evaluasi yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum diarahkan kepada program secara keseluruhan, sedangkan tujuan khusus lebih difokuskan pada masing-masing komponen.

Menurut Crawford (2000:30), tujuan dan atau fungsi evaluasi adalah:

1. Untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan telah tercapai dalam kegiatan.
2. Untuk memberikan objektivitas pengamatan terhadap perilaku hasil.
3. Untuk mengetahui kemampuan dan menentukan kelayakan.

4. Untuk memberikan umpan balik bagi kegiatan yang dilakukan.

Pada dasarnya tujuan akhir evaluasi adalah untuk memberikan bahan-bahan pertimbangan untuk menentukan/membuat kebijakan tertentu, yang diawali dengan suatu proses pengumpulan data yang sistematis. Untuk membuat sebuah keputusan yang merupakan tujuan akhir dari proses evaluasi diperlukan data yang akurat. Untuk memperoleh data yang akurat diperlukan teknik dan instrumen yang valid dan reliabel. Secara garis besar evaluasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik tes dan teknik nontes (*alternative test*). Hisyam Zaini, dkk. dalam Qomari (2008:8), mengelompokkan tes sebagai berikut:

- a. Menurut bentuknya: secara umum terdapat dua bentuk tes, yaitu tes objektif dan tes subjektif. Tes objektif adalah bentuk tes yang diskor secara objektif. Disebut objektif karena kebenaran jawaban tes tidak berdasarkan pada penilaian (*judgement*) dari korektor tes. Tes bentuk ini menyediakan beberapa option untuk dipilih peserta tes, yang setiap butir hanya memiliki satu jawaban benar. Tes subjektif adalah tes yang diskor dengan memasukkan penilaian (*judgement*) dari korektor tes. Jenis tes ini antara lain: tes esai, lisan.
- b. Menurut ragamnya: tes esai dapat diklasifikasi menjadi tes esai terbatas (*restricted essay*), dan tes esai bebas (*extended essay*). Butir tes objektif menurut ragamnya dapat dibagi menjadi tiga, yaitu: tes benar-salah (*true-false*), tes menjodohkan (*matching*), dan

tes pilihan ganda (*multiple choice*). Teknik non tes dalam evaluasi banyak macamnya, beberapa di antaranya adalah: angket (*questionnaire*), wawancara (*interview*), pengamatan (*observation*), skala bertingkat (*rating scale*), sosiometri, *paper*, portofolio, kehadiran (*presence*), penyajian (*presentation*), partisipasi (*participation*), riwayat hidup, dan sebagainya.

Konsep Mutasi Jabatan

Pengertian mutasi dalam kamus 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.

Menurut Hasibuan (2007:102) mutasi adalah: “suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dicermati bahwa pada prinsipnya mutasi adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai. Istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, *transfers*, dan *job rotation* karyawan.

Mutasi sebagai suatu kebijakan, menurut Hasibuan (2007:102) mengandung 3 (tiga) dasar/landasan pelaksanaan, yaitu:

1. *Merit system* adalah mutasi karyawan didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, obyektif dan hasil prestasi kerja. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik, karena:
 - a. *Output* dan produktivitas kerja meningkat;
 - b. Semangat kerja meningkat;
 - c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun;
 - d. Absensi dan disiplin karyawan semakin baik; dan
 - e. Jumlah kecelakaan akan menurun.
2. *Seniority system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak obyektif, karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.
3. *Spoil system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

Menurut Hasibuan (2007:104) ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan *personal transfer* ataupun *production transfer* di dalam suatu organisasi. Mutasi ini merupakan penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik, mutasi ini mencakup:

1. Mutasi horizontal (*job rotation/transfer*) artinya perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada ranking yang sama di dalam organisasi itu. Adapun mutasi horizontal mencakup:
 - a. mutasi tempat (*tour of area*) adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan/posisi/golongannya. Penyebabnya adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.
 - b. mutasi jabatan (*tour of duty*) adalah perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.
2. Mutasi cara vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah. Promosi memperbesar *authority* dan *responsibility*, sedang demosi mengurangi *authority* dan *responsibility* seorang karyawan. Jadi promosi berarti menaikkan pangkat/jabatan, sedang demosi adalah penurunan pangkat/jabatan seseorang. Didasarkan atas dasar pelaksanaan mutasi sebagaimana dikemukakan Hasibuan (2007:105) dengan tujuan berikut:
 1. Mutasi adalah memindahkan karyawan dari satu pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar.
 2. Untuk pelaksanaan harus didasarkan atas pertimbangan matang, sebab bila tidak demikian, mutasi yang

- dilakukan itu bukannya merupakan tindakan yang menguntungkan, tetapi justru merugikan perusahaan organisasi kerja.
3. Pada prinsipnya mutasi dilaksanakan agar kita dapat melaksanakan prinsip “orang tepat pada tempat yang tepat” karena pada saat penempatan pertama hal ini sulit dilaksanakan.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis deskriptif. jenis penelitian ini akan memberikan gambaran faktual mengenai pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe. Penelitian tipe deskriptif (*descriptive research*) bertujuan membuat pencandraan/lukisan/deskripsi mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat suatu populasi atau daerah tertentu secara sistematis, faktual dan teliti (Subiyantoro, Arief dan Suwanto, 2007:28).

Fokus penelitian ini adalah evaluasi mutasi jabatan di lingkup pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe, dengan menggunakan teori dari Sudharsono dalam Lababa (2008) mengatakan dalam keberhasilan evaluasi ada dua konsep yang terdapat didalamnya yaitu efektifitas dan efisiensi. “Efektifitas merupakan perbandingan antara output dan inputnya sedangkan efisiensi adalah taraf pendayagunaan input untuk menghasilkan output lewat suatu proses”, dari dua konsep yang dikemukakan tersebut peneliti membatasi pada faktor sikap pelaksana (*disposition*), yaitu analisa mengenai:

1. Mekanisme Pelaksanaan Mutasi Jabatan, yang meliputi:

- a. Tahap inventaris dan penginformasian jabatan lowong.
 - b. Tahap pengusulan calon pejabat.
 - c. Tahap seleksi.
 - d. Tahap Pelantikan.
2. Pertimbangan berdasarkan prinsip profesionalisme dalam pelaksanaan mutasi jabatan, melalui indikator:
 - a. Kompetensi,
 - b. Prestasi kerja,
 - c. Jenjang pangkat,
 - d. Tanpa diskriminasi, dan
 - e. Loyalitas.
 3. Kendala-Kendala selama pelaksanaan mutasi jabatan.

Sesuai dengan tujuan dan permasalahan yang sedang diteliti. Dengan demikian yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu : Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah

1. Kepala Bidang Mutasi Kepegawaian
2. Pejabat yang dimutasi sebanyak 1 orang
3. Pejabat *Non Job*

Data yang telah diperoleh akan diolah dengan menggunakan teknik analisa kualitatif. Menurut Spradley dalam Imam Gunawan (2013:210) mengatakan: analisis data kualitatif adalah pengujian sistematis dari sesuatu untuk menetapkan bagian-bagiannya, hubungan antar kajian, dan hubungannya terhadap keseluruhannya. Menurut Mantja dalam Imam Gunawan (2013:210) bahwa semua analisis data kualitatif akan mencakup penelusuran data, melalui catatan-catatan (pengamatan lapangan) untuk menemukan pola-pola budaya yang dikaji oleh peneliti.

Hasil Penelitian

Informasi yang peneliti dapatkan dari Kepala bidang Mutasi Kepegawaian BKDD Kabupaten

Sangihe bahwa: *“Mutasi pegawai dilaksanakan dengan batasan minimal 2 kali dalam setahun”*. Dalam pelaksanaannya, banyak pegawai baik yang dirotasi (perpindahan pegawai namun lebih pada perpindahan tempat kerja dengan lingkup dan tugas pekerjaan yang cenderung berbeda), promosi, demosi, bahkan ada pula yang dialihkan menjadi *non-job*. Memasuki tahun 2016, Bupati Drs. H.R. Makagansa, M.Si, kembali merombak susunan kabinetnya dengan melaksanakan mutasi jabatan di lingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe pada bulan Maret dan April. Pada bulan Maret, pejabat yang dimutasi berjumlah 32 orang sedangkan mutasi pada bulan April berjumlah 50 orang. Pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe diselenggarakan dalam rangka memenuhi kebutuhan roda organisasi melihat adanya jabatan yang lowong serta pejabat yang pensiun.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Kepala BKDD yang mengatakan bahwa: *“Mutasi dilakukan berdasarkan kebutuhan organisasi, penyesuaian serta karir pegawai”*.

Selanjutnya ditambahkan oleh Kepala Bidang Mutasi Kepegawaian di lingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe dilaksanakan dengan tahapan dan prosedur sesuai aturan perundang-undangan yang berlaku.

“Mekanisme pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe telah mengikuti aturan yang ditetapkan dan sesuai petunjuk berdasarkan peraturan perundang-undangan karena setiap PNS yang di mutasi telah memenuhi ketentuan baik dari

segi kepangkatan maupun kompetensi yang dimiliki yang kemudian akan di bahas dalam rapat Tim Analisa Jabatan”

Sesuai dengan informasi yang peneliti peroleh, bahwa pelaksanaan mutasi jabatan melalui beberapa proses, yaitu:

1. Tahap Inventaris Dan Penginformasian Jabatan Lowong

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Kepulauan Sangihe menginventaris lowongan jabatan struktural yang ada disertai persyaratan jabatan melalui pejabat yang membidangi kepegawaian. Hal ini juga disampaikan oleh Kepala BKDD, yang mengatakan bahwa:

“Disini ada panitia penentu jabatan. Panjab tersebut memperhatikan formasi jabatan yang lowong. Kalau ada formasi jabatan yang lowong maka itu akan di isi dengan pejabat-pejabat yang memenuhi syarat dengan memperhatikan unsur-unsur penilaian mulai dari pangkat dan golongan, pendidikan, serta usia”.

Dalam tahap ini, lowongan formasi jabatan struktural yang ada di informasikan kepada seluruh pimpinan SKPD, melalui surat edaran yang ditujukan kepada kepala SKPD. Berdasarkan lowongan formasi jabatan tersebut, kepala SKPD mengusulkan nama-nama calon pejabat untuk mengisi jabatan struktural sesuai dengan formasi yang tersedia di SKPD. Seperti halnya informasi yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara

dengan Kepala Bidang Mutasi Pegawai kabupaten Kepulauan Sangihe, mengatakan bahwa:

“Kita memutasi sesuai dengan usulan dari masing-masing SKPD yang kemudian data tersebut di ajukan ke Bupati melalui BKDD namun keputusan mutasi tetap berada di tangan Bupati selaku Pembina kepegawaian dengan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan dari Tim Analisa Jabatan dan Kepangkatan”.

Penyampaian usul diperlukan sebagai bahan masukan dan perbandingan antara hasil analisis kebutuhan dan penyediaan PNS yang telah dilakukan. Dengan adanya analisis jabatan, maka penempatan pegawai dalam pelaksanaan mutasi dapat didasarkan atas kualifikasi perseorangan yang dicantumkan dalam analisis jabatan tersebut. Analisis jabatan mempunyai tujuan membuat suatu perencanaan kebutuhan pegawai dengan menganalisis jabatan yaitu menentukan secara terperinci hal-hal yang tercakup dalam jabatan dan jenis orang yang perlu diangkat untuk melaksanakan jabatan itu, disesuaikan dengan formasi yang tersedia.

2. Tahap Pengusulan Calon Pejabat

BKDD Kabupaten Kepulauan Sangihe dalam hal ini Kepala Bidang Mutasi Kepegawaian dalam wawancara kepada peneliti yang mengatakan bahwa:

“Kita disini hanya melihat jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk setiap jabatan,

kita susun kebutuhan pegawai berdasarkan analisis jabatan dari organisasi tata laksana. Kita hanya menginventarisir dan juga kita melaporkan jabatan yang lowong kepada tiap SKPD. Terkadang tiap SKPD juga melaporkan jabatan yang lowong dan juga petugas kita di SKPD tersebut melaporkan jabatan apa saja yang lowong. Setelah itu, pimpinan SKPD mengusulkan calon pejabat untuk ditempatkan pada jabatan yang lowong tersebut”.

Pada tahap ini, BKDD mulai melakukan penyusunan bahan yang bersumber dari usulan SKPD dan database kepegawaian di BKDD tentang adanya jabatan yang lowong dan selanjutnya melakukan proses penyiapan data calon yang diusulkan sesuai dengan penyusunan bahan ini berdasarkan hasil analisis kebutuhan dan penyediaan PNS dan usulan dari pimpinan unit kerja. Penilaian yang dilakukan oleh Baperjakat dalam mencari calon pejabat yang dianggap layak dalam menjabat suatu jabatan, yaitu dengan melihat perkembangan PNS tersebut terutama melalui DP3 selama 2 tahun terakhir.

3. Tahap Seleksi Dalam Sidang Analisa Jabatan

Tahapan selanjutnya yaitu mengadakan seleksi yang dilakukan oleh Tim Seleksi. Dalam wawancara peneliti kepada Kepala Bidang Mutasi Kepegawaian, mengatakan bahwa:

“Pejabat yang akan mengisi jabatan yang lowong

dinilai berdasarkan kompetensi dan jenjang pendidikan struktural serta diseleksi yang kemudian disampaikan ke Bupati”.

Seleksi yang dilakukan oleh Tim ini untuk menentukan kualifikasi pegawai yang bersangkutan. Hasil dari seleksi yang dilakukan oleh Tim seleksi memegang kunci pokok, karena apabila seleksi dilakukan dengan kurang tepat maka akan berpengaruh terhadap penempatan pegawai yang bersangkutan dan sebaliknya apabila seleksi dilakukan dengan baik, maka akan dapat dihasilkan *“the right man in the right place”*. Hasil dari seleksi yang dilakukan oleh Tim kemudian disampaikan kepada Kepala Daerah untuk dilakukan pertimbangan-pertimbangan karena semua keputusan akhir terkait mutasi pegawai berada ditangan kepala daerah selaku Pejabat Pembina Kepegawaian. Hal ini juga ditegaskan oleh Kepala BKDD, dalam wawancara kepada peneliti beliau mengatakan bahwa:

“Kita kalau memutasi karena ada usulan dari masing-masing SKPD. Dia dorong ke BKDD. Kepala SKPD menilai bawahannya tapi keputusan juga ada pada Bupati”.

Dalam proses pembahasan pada sidang penentuan, para anggota cenderung terikat pada hubungan atasan dan bawahan. Mereka pada umumnya relatif kesulitan untuk menolak kebijakan kepala daerah selaku Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah.

4. Tahap Pelantikan

Setelah surat keputusan dari Bupati keluar, maka tahap selanjutnya adalah pelantikan dan pengambilan sumpah/janji jabatan. Pejabat struktural yang telah ditetapkan pengangkatannya dengan keputusan kepala daerah. Sebagai salah satu usaha untuk menjamin pelaksanaan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya, setelah diangkat PNS wajib mengangkat Sumpah/Janji PNS di hadapan atasan berwenang menurut agama atau kepercayaan masing-masing. Bagi masyarakat, mutasi ini diharapkan akan berdampak pada optimalnya penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Kepulauan Sangihe serta pelayanan publik. Mutasi melalui analisis jabatan yang kemudian menempatkan pegawai/pejabat yang tepat dan memiliki profesionalisme pada bidangnya tentu akan menciptakan pelayanan prima. Seperti dalam wawancara peneliti dengan Kepala BKDD, mengatakan bahwa:

“Selama pelaksanaan mutasi jabatan dalam periode kepemimpinan Bupati, Drs. H.R. Makagansa, MSi, kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik rata-rata baik. Namun ada saja pegawai yang kinerjanya kurang, tapi secara umum kinerja pemerintahan berjalan baik”.

Dalam setiap pelaksanaan program ataupun kegiatan pasti kerap kali ditemui adanya kendala, hambatan, maupun tantangan, begitu pula dalam melakukan mutasi jabatan

yang ada di Kabupaten Kepulauan Sangihe, ditemui adanya kendala-kendala.

Dari hasil penelitian diperoleh informasi bahwa para Pegawai yang ditempatkan pada jabatan yang baru selama kurun waktu 5 bulan ini dinilai cukup mampu dan efektif melakukan tugas dan fungsinya, hal ini ditandai dengan tidak adanya keluhan-keluhan dari masyarakat. Hal selanjutnya dari segi miskordinasi dan miskomunikasi dalam melaksanakan pekerjaan biasanya hanya tergantung dari situasi dan kondisi, artinya hal ini terjadi relatif, yaitu di awal-awal pelaksanaan tugas biasanya masih dalam tahap penyesuaian dengan kondisi pekerjaan yang baru, sehingga apabila terjadi miskomunikasi dan koordinasi hal itu dianggap sebagai sesuatu yang lumrah terjadi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan mengenai evaluasi mutasi jabatan di pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe, dapat dinilai dari hal-hal berikut ini:

1. Secara mekanisme pelaksanaan promosi pegawai yang ada dalam lingkup pemerintahan Kabupaten Kepulauan Sangihe telah sesuai dengan peraturan yang ada yaitu mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang mengamatkan mengenai tahap-tahap pelaksanaan mutasi yaitu:
 - a. Tahap inventaris dan penginformasian jabatan lowong,
 - b. Tahap pengusulan calon pejabat,
 - c. Tahap seleksi oleh tim seleksi, dan
 - d. Tahap Pelantikan.
2. Prinsip Profesionalisme dalam pelaksanaan mutasi jabatan yang telah dilakukan oleh pemerintah

Kabupaten Kepulauan Sangihe pada prinsipnya sudah memenuhi unsur-unsur profesionalisme itu sendiri, walaupun ada beberapa unsur profesionalisme yang belum terpenuhi seperti:

- a. Kompetensi, pegawai yang dimutasi belum seluruhnya sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki.
 - b. Jenjang Pangkat, pegawai yang dimutasi menduduki jabatan yang baru ada yang lebih tinggi dari atasan di kantornya.
 - c. Loyalitas, pegawai yang dimutasi lebih didasarkan pada pertimbangan pegawai yang dapat bekerja sama dan bukan pembangkang, oleh karena itu pegawai yang menduduki jabatan berdasarkan hasil mutasi tersebut merupakan orang-orang yang dianggap loyal atau bukan pembangkang dan dianggap dapat bekerja sama.
3. Kendala-Kendala yang dihadapi selama pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Sangihe adalah kurangnya sumber daya aparatur yang dianggap kompeten, cakap, dan loyal untuk menduduki jabatan pemerintahan baik di eselon III dan IV.
 4. Pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan keahlian akan menimbulkan kejanggalan dalam pemerintahan.

Saran

1. Tim seleksi jabatan harus betul-betul memperhatikan latar belakang pegawai negeri sipil (PNS) ketika ingin menempatkan seorang (PNS) disebuah unit kerja tertentu agar mampu bekerja secara professional sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam

- pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dalam roda pemerintahan Kabupaten Kepulauan Sangihe.
2. Pelaksanaan mutasi jabatan di lingkup pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe harus menerapkan system merit dan tidak menerapkan asas “like or dislike”.
 3. Sebaiknya pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe menerapkan system Lelang Jabatan agar bisa mendapatkan pegawai yang sesuai dengan formasi jabatan yang lowong dalam pelaksanaan mutasi jabatan.
 4. Diharapkan setiap pelaksanaan mutasi benar-benar berdasarkan kajian dari BAPERJAKAT yang objektif.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Ahmad, Sabri. 2007. *Strategi Belajar Mengajar*. Mikro Teaching. Ciputat: Quantum Teaching.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Ed. Revisi. Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2002.. *Ed. Rev. Cet. 12. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cepi Safruddin Jabar. 2008. *Evaluasi program pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Crawford, John. 2000. *Ed. 2. Evaluation of Libraries and Information Services*. London: Aslib, the association for information management and information management international.
- Djaali dan M. Pudji. 2008. *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Echols, John M and Hassan Shadily. 2000. *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif, Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangunsuwito. 2011. *Kamus Saku Bahasa Indonesia*. Jakarta: Widyatamma Pressindo.
- Moekijat, 2011. *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju.
- Ndraha, Talidziduhu. 2011. *Kybernology 1 (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prasojo, Eko. 2009. *Reformasi Kedua (Melanjutkan Estafet Reformasi)*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Subarsono AG. 2005. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Subiyantoro, Arief dan Suwanto, FX. 2007. *Metode dan Teknik Penelitian Sosial*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Tjokrowinoto, Muljarto. 1996. *Pembangunan, Dilema dan Tantangan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wahyudi, Bambang. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Sulita.
- Wursanto, IG. 1989. *Manajemen Kepegawaian 2*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.

Sumber Lainnya:

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002

Salehuddin, Imam. 2009. Proposal Evaluasi Program Implementasi Program Pembelajaran Berbasis E-Learning pada Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia di Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. <http:

//mhs.blog.ui.ac.id/imam.saleh-udin/ 2009/07/09/ proposal-evaluasi-program-implementasi-program-pembelajaran-berbasis-e-learning-pada-mata-kuliah-manajemen-indonesia/> 04 Maret 2010.