

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Cirebon**

Kedudukan, tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Cirebon Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 06 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Cirebon, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Cirebon sebagai berikut:

a. Kedudukan

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Cirebon merupakan Lembaga Teknis Daerah yang merupakan unsur pendukung tugas Bupati yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

b. Tugas Pokok

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah, mempunyai tugas pokok adalah melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan.

c. Fungsi

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Cirebon menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang manajemen kepegawaian meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, penempatan, mutasi, pembinaan, penggajian, peningkatan kesejahteraan, pemberhentian pegawai serta pendidikan dan pelatihan.
  2. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan.
  3. Pembinaan pelaksanaan tugas bidang pengadaan dan mutasi pegawai, pembinaan dan kesejahteraan pegawai, pendidikan dan pelatihan serta pengembangan pegawai.
  4. Pelaksanaan pelayanan ketatausahaan badan.
  5. Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- d. Visi dan Misi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mutasi Pegawai Negeri Sipil:
- “ Terwujudnya Pelayanan Prima didukung Manajemen Kepegawaian yang handal”. Misi adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh suatu institusi/ organisasi guna mencapai tujuan yang diinginkan atau ditetapkan, dimana merupakan pernyataan tentang tujuan organisasi yang diungkapkan dalam bentuk output dan pelayanan yang optimal untuk memenuhi tuntutan,

kebutuhan dan keinginan masyarakat yang ada. Misi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Cirebon sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Kepegawaian dan manajemen kepegawaian.
- 2) Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Aparatur (PNS).
- 3) Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil.

Makna pokok yang terkandung dalam visi di atas adalah:

a) Terwujudnya

*adalah* suatu proses/ perbuatan/ kegiatan/ cara untuk mewujudkan dan menciptakan/ mencapai suatu system.

b) Pelayanan Prima

*adalah* service excellence yaitu sikap dan cara memberikan pelayanan kepada pelanggan secara memuaskan/ pelayanan terbaik, sehingga aparatur pengelola kepegawaian mampu memberikan pelayanan administrasi kepegawaian secara tepat dan cepat serta dapat memuaskan pegawai dan masyarakat yang dilayaninya.

c) Manajemen Kepegawaian

*adalah* suatu proses untuk mengatur/ menata sistem administrasi kepegawaian mulai dari pelaksanaan pengadaan pegawai

(rekrutment) sampai dengan pensiun, sehingga dapat berjalan dengan lancar dan terarah.

d) Sumber Daya Aparatur

*adalah* Kemampuan terpadu dari daya pikir daya fisik dan prestasi yang dimiliki aparatur, yang dimanfaatkan dan digunakan untuk meningkatkan kinerja pemerintahan dalam mendukung tujuan pemerintah daerah yang telah ditetapkan.

e) Profesionalisme

*adalah* Memiliki wawasan yang luas, keahlian dan keterampilan dibidang kepegawaian dan kompeten dibidangnya, mempunyai jiwa berkompetisi/ bersaing secara jujur, terampil, benar dan sportif, serta mempunyai prestasi, dedikasi, loyalitas dan menjunjung tinggi disiplin pegawai didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai.

## NILAI-NILAI ORGANISASI

Nilai-nilai yang dijadikan dalam mencapai misi dan visi yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. *Kebersamaan (togetherness)* artinya anggota organisasi dalam melaksanakan tugasnya/ pekerjaannya diupayakan selalu bekerja dalam kebersamaan sehingga terwujudnya kesamaan persepsi.

2. *Empathy* artinya seorang anggota organisasi diupayakan untuk ikut merasakan dan memahami masalah yang dihadapi oleh anggota lainnya.
  3. *Kematangan (maturity)* artinya seorang anggota organisasi dalam menghadapi permasalahan yang ada hendaknya dipikirkan secara matang dalam mengatasinya.
  4. *Kesediaan Bekerja Sama (willingness)* artinya setiap anggota organisasi dan lembaga organisasi senantiasa siap untuk melaksanakan kerja sama dengan organisasi/ lembaga organisasi yang lain untuk mencapai sesuatu yang bermanfaat berdasarkan permasalahan dan kooperatif.
  5. *Kindness* artinya berperilaku santun, rendah hati serta selalu memberikan kesejukan dalam setiap pertemuan.
  6. *Respect* artinya saling menghormati serta menghargai terhadap sesama.
  7. *Flexibility* artinya setiap anggota organisasi dalam menghadapi permasalahan yang ada selalu bersikap luwes/ fleksibel.
  8. *Wisdom dan Kearifan* artinya berperilaku bijaksana dalam memberikan keputusan pada setiap permasalahan.
2. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Cirebon

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Cirebon mempunyai struktur organisasi sebagai berikut:

1. Kepala
2. Sekretariat
  - a. Sub Bagian Umum
  - b. Sub Bagian Keuangan
  - c. Sub Bagian Program
3. Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai
  - a. Sub Bidang Pengadaan, Pensiun dan KGB
  - b. Sub Bidang Mutasi Pegawai dan Kenaikan Pangkat;
4. Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai
  - a. Sub Bidang Pembinaan Pegawai
  - b. Sub Bidang Data dan Kesejahteraan Pegawai
5. Bidang Diklat dan Pengembangan Pegawai
  - a. Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat
  - b. Sub Bidang Pengembangan Pegawai

## **B. Pelaksanaan Kewenangan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Mutasi Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Cirebon.**

Pelaksanaan mutasi berorientasi untuk melakukan pemindahan, pengisian jabatan pada Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kapasitas, kompetensi, dan integritas yang memadai untuk mengisi suatu jabatan atau posisi tertentu sehingga dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Pada intinya mutasi bertujuan untuk menambah pengalaman dan kemampuan kerja pegawai, serta untuk menghilangkan rasa bosan pegawai terhadap lingkungan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja. Harapan dengan dilakukannya mutasi Pegawai Negeri Sipil agar terciptanya keseimbangan tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan dan jabatan. Adapun pendukung peraturan pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 73 yaitu:

- (1) Setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) instansi pusat, antar instansi Daerah, antar-Instansi pusat dan Instansi Daerah, dan ke

perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri;

- (2) Mutasi PNS dalam satu Instansi Pusat atau Instansi Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian;
- (3) Mutasi PNS antar kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN;
- (4) Mutasi PNS antar kabupaten/atau kota antar provinsi, dan antar provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN;
- (5) Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi pusat atau sebaliknya, ditetapkan oleh kepala BKN;
- (6) Mutasi PNS antar-Instansi Pusat ditetapkan oleh kepala BKN;
- (7) Mutasi PNS dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan;
- (8) Pembiayaan sebagai dampak dilakukannya mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara untuk Instansi Pusat dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk Instansi Daerah.



Berdasarkan ketentuan Pasal 190 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa :

- (1) Instansi Pemerintah menyusun perencanaan mutasi PNS di lingkungannya. Berikut adalah penjabarannya;
- (2) 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;
- (3) Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun;
- (4) Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan Jabatan, klasifikasi Jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi;
- (5) Mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan;
- (6) Selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), PNS dapat mengajukan mutasi tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.

Berlandaskan uraian pasal di atas perihal mutasi bahwa sistem mutasi yang harus dilakukan harus berdasarkan sebuah perencanaan yang

jelas, adapun tempo pemutasian yang harus dilakukan dalam kurun waktu 2 sampai dengan 5 tahun. Oleh karena itu, proses pemutasian harus sesuai dengan kemampuan yang harus dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil, dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan Jabatan, klasifikasi Jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.

Ketentuan Pasal 191 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara mengenai perihal mutasi menyatakan bahwa “ Mutasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat atau dalam 1 (satu) Instansi Daerah dilakukan oleh PPK, setelah memperoleh pertimbangan tim penilai kinerja PNS”.

Ketentuan Pasal 192 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa :

- (1) Mutasi PNS antar-kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan Kepala BKN;
- (2) 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;
- (3) Berdasarkan pertimbangan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (2), gubernur menetapkan keputusan mutasi;

- (4) Berdasarkan penetapan gubernur sebagaimana dimaksud pada ayat (3), PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam Jabatan.

Berbeda hal dengan Pasal 193 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa:

- (1) Mutasi PNS antar kabupaten/kota antar provinsi, dan antar provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan Kepala BKN.
- (2) 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.
- (3) Berdasarkan pertimbangan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (2), menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri menetapkan keputusan mutasi.
- (4) Berdasarkan penetapan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri sebagaimana dimaksud pada ayat (3), PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam Jabatan.

Ketentuan Pasal 194 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa:

- (1) Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya, ditetapkan oleh Kepala BKN;
- (2) Penetapan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berdasarkan usul dari PPK instansi penerima dan persetujuan PPK instansi asal dengan menyebutkan Jabatan yang akan diduduki.
- (3) Berdasarkan penetapan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (1), PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam Jabatan.

Selanjutnya Pasal 195 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara menyatakan:

- (1) Mutasi PNS antar-Instansi Pusat ditetapkan oleh Kepala BKN;
- (2) Penetapan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berdasarkan usul dari PPK instansi penerima dan persetujuan PPK instansi asal dengan menyebutkan Jabatan yang akan diduduki;
- (3) Berdasarkan penetapan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (1), PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam Jabatan.

Dengan ditetapkannya Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi

Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil. Namun BKPSDM Kabupaten Cirebon selaku instansi yang berwenang dalam penyelenggara maupun pelaksana mutasi ditingkat kabupaten mempunyai beberapa tahapan, seperti hanya melakukan sosialisasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan untuk pegawai negeri sipil yang akan dimutasi yang berpedoman pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil. Adapun isi dari peraturan ini yaitu:

1. Sebagaimana diketahui bahwa tugas umum pemerintahan dan pembangunan semakin kompleks dan luas, sementara tuntutan masyarakat untuk mendapatkan kepuasan dan kualitas pelayanan juga semakin meningkat dan transparan, termasuk masyarakat Pegawai Negeri Sipil. Tuntutan pelayanan masyarakat Pegawai Negeri Sipil tersebut harus ditanggapi secara positif dan untuk menjawab tuntutan dimaksud diperlukan kualitas kompetensi Pegawai Negeri Sipil.
2. Pelayanan kepada masyarakat Pegawai Negeri Sipil di bidang kepegawaian antara lain dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural dari suatu satuan unit kerja kepegawaian pada instansi Pemerintah Pusat dan instansi Pemerintah Daerah Provinsi Kabupaten/Kota.

3. Kompetensi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pejabat yang bertanggung jawab di bidang mutasi kepegawaian harus secara terus menerus ditingkatkan dan dikembangkan melalui Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil.

Dengan gagasan tersebut diharapkan implementasi dalam mewujudkan proses pemutasian tidak berjalan sia-sia dan sehingga proses pemutasian ini dapat memberikan dampak positif serta para Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat mengembakan dan meningkatkan kinerja serta meningkatkan etos kerja yang baik sebagai abdi Negara.

Kemudian dalam mewujudkan kinerja Pegawai Negeri Sipil yang baik maka dilakukan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan kebutuhan suatu instansi. Tujuan dilakukannya pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil agar dapat memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat demi menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil terbagi menjadi 2 yaitu :

1. Diklat Prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

(1) Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS.

(2) Diklat Prajabatan terdiri dari :

a. Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I;

b. Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II;

c. Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan III.

2. Diklat Dalam Jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap Pegawai Negeri Sipil agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Selain memperhatikan persoalan tenaga ahli dalam melaksanakan diklat pra-pemutasian pihak Badan Kepegawaian harus memperhatikan kurikulum yang dapat mengatur proses berjalanya diklat dengan baik, sehingga proses diklat dapat berjalan dengan secara relevan dan sistematis. Adapun point yang terkandung dalam kurikulum mengenai ke mutasian sebagai berikut:

1. Sesuai dengan prinsip penyusunan kurikulum berbasis kompetensi, maka kurikulum Diklat Teknis Mutasi

Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil disusun sesuai dengan kompetensi jabatan yang ada pada satuan unit kerja kepegawaian.

2. Kurikulum Diklat Teknis Mutasi Kepegawaian PNS dititik beratkan pada kemampuan dalam penguasaan dasar-dasar atau prinsip-prinsip implementasi, norma, standar, dan prosedur, dalam bidang mutasi kepegawaian Pegawai Negeri Sipil. Disamping itu kurikulum pengembangan sikap dan perilaku positif sebagai pejabat kepegawaian dalam memimpin suatu satuan unit kerja kepegawaian.
3. Kurikulum Diklat Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil disusun dalam rangka penguasaan Manajemen PNS khususnya dalam bidang mutasi kepegawaian Pegawai Negeri Sipil sebagai suatu sistem dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia (*unifiedsystem*).

Ketentuan Pasal 1 Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa : “Pedoman penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini”.



Pasal 2 Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah Provinsi baik ditingkat Kabupaten maupun Kota dapat bekerja sama dengan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara dalam menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil.

Ketentuan Pasal 3 Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil menegaskan bahwa :

- (1) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian yang sedang diselenggarakan pada saat ditetapkannya Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini, tetap diselenggarakan berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

(2) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian yang akan diselenggarakan sebelum ditetapkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini, tetap diselenggarakan berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Ketentuan Pasal 4 Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa pada saat mulai berlakunya Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini, maka ketentuan mengenai Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis. Manajemen Pegawai Negeri Sipil, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Selain itu Adapun Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015 tentang Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri Bagian Ketiga Pasal 33 tentang Perpindahan PNS Instansi Pusat Lain/Instansi Daerah Menjadi PNS Kementerian Dalam Negeri.

(1) Perpindahan PNS Instansi Pusat Lain/Instansi Daerah menjadi PNS Kementerian Dalam Negeri, diajukan dengan melampirkan persyaratan yang meliputi:

- a. Surat pernyataan persetujuan dari pejabat yang berwenang.
- b. Fotocopy sah hasil penilaian prestasi kerja yang sekurang-kurangnya bernilai baik pada setiap unsur penilaian dalam 2 (dua) tahun terakhir.
- c. Surat pernyataan tidak pernah/sedang dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat atau sedang yang ditandatangani Pejabat Pembina Kepegawaian.
- d. Surat pernyataan tidak sedang menjalani ijin belajar/tugas belajar.
- e. Fotocopy sah keputusan pengangkatan Calon PNS.
- f. Fotocopy sah keputusan pengangkatan PNS.
- g. Fotocopy sah keputusan kenaikan pangkat terakhir.
- h. Fotocopy KARPEG/KPE.
- i. Daftar riwayat hidup.
- j. Surat pernyataan tidak menuntut jabatan tertentu.

(2) Tata cara perpindahan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1), yaitu:

- a. Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Pusat Lain/Instansi Daerah mengajukan usul perpindahan PNS di

lingkungannya kepada Menteri Dalam Negeri.

- b. Menteri Dalam Negeri menyampaikan jawaban kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Pusat Lain/Instansi Daerah mengenai menerima atau menolak dengan memberikan pertimbangan alasan.
- c. Dalam hal permohonan perpindahan diterima, Menteri Dalam Negeri wajib melaksanakan pengamatan/penilaian kompetensi;
- d. Hasil pengamatan/penilaian kompetensi menjadi pertimbangan Menteri Dalam Negeri untuk memproses lebih lanjut perpindahan.
- e. Menteri Dalam Negeri mengusulkan perpindahan PNS Instansi Pusat Lain/Instansi Daerah kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara untuk mendapat pertimbangan teknis; dan Menteri Dalam Negeri menetapkan keputusan perpindahan PNS setelah mendapatkan pertimbangan teknis Kepala Badan Kepegawaian Negeradan menyampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Pusat Lain/Instansi Daerah dan pejabat terkait lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang pegawai negeri sipil yang sekarang bertugas di kantor UPT Pendidikan depok kabupaten cirebon ibu Elis Sulistiani (25 juni 2019) mengatakan bahwa : “selain karena ingin dekat dengan keluarga saya berharap dengan dimutasinya

saya ke kesini dapat membangkitkan suasana hati saya serta gairah saya kembali dalam bekerja sehingga saya tidak merasa jenuh dengan jabatan dan tugas saya<sup>1</sup> ”Berdasarkan hasil wawancara yang di peroleh bahwa banyak faktor menyebabkan terjadinya mutasi diantaranya, ingin dekat dengan keluarga, ingin dekat dengan tempat tinggal, ingin memperoleh pengalaman, ingin memperoleh ketenangan dalam bekerja.

Sesuai dengan hasil wawancara peneliti di lapangan bahwa rata-rata pegawai sudah bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikannya masing- masing. Kalaupun ada yang ditempatkan tidak sesuai dengan latarbelakang pendidikannya itu sangat keciljumlahnya. Pegawai yang di mutasi selalu dinilai secara objektif.

Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis Pada tanggal 21 Juni 2019 di kantor kesekretariatan pemerintah Kabupaten Cirebon dan kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dimana data yang penulis peroleh dari hasil tanya jawab antara penulis dengan responden yang mengalami mutasi jabatan maupun mutasi wilayah kerja.

Pelaksanaan mutasi di Kabupaten Cirebon memiliki batasan waktu untuk melakukan mutasi untuk mutasi jabatan Pegawai Negeri Sipil harus menjabat dalam kurun waktu minimal 2 (dua) tahun saat menjabat di eselon II,III, dan IV. Sedangkan mutasi jabatan untuk Staff minimal 1 (satu) tahun dan mutasi tersebut juga dapat dilaksanakan berdasarkan

---

<sup>1</sup>Wawancara dengan Pegawai Negeri Sipil di Kantor UPT Pendidikan depok Kabupaten Cirebon, Tanggal 25 juni 2019

kebutuhan organisasi. Namun lain halnya dengan mutasi wilayah kerja tidak ada kurun waktu yang membatasi. Pegawai Negeri Sipil dapat melakukan kapan saja mutasi wilayah kerja dengan syarat Pegawai Negeri Sipil tersebut tidak bermasalah dan berkas yang diperlukan lengkap serta dengan alasan melakukan mutasi yang dapat menjadi pertimbangan.

Kemampuan pegawai dalam bekerja menjadi pertimbangan dalam pemberian mutasi jabatan hal ini di buktikan dengan pemberian mutasi terhadap pegawai dengan mempertimbangkan kedisiplinan, kemampuan, dan prestasi kerjanya hal ini bertujuan untuk memberikan penyegaran dalam organisasi. Setiap pegawai yang telah di berikan mutasi jabatan di harapkan agar meningkatkan kinerjanya agar benar-benar tercapai tujuan dari organisasi tersebut.

Mengenai mutasi wilayah kerja alasan Pegawai Negeri Sipil melakukan mutasi tersebut berdasarkan kebutuhan dan kepentingan pribadi ada juga yang mengalami permasalahan kendala dilapangan secara pribadi. Karena alasan-alasan tersebut pegawai mengajukan permohonan mutasi wilayah kerjanya.

Wawancara pada tanggal 1 Juli 2019 oleh penulis dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon. Berdasarkan hasil wawancara tersebut adapun yang menjadi pendorong Pegawai Negeri Sipil (PNS) melakukan mutasi wilayah kerja yaitu penyesuaian dengan *basic* pengalaman kerja terhadap OPD (Organisasi Prangkat Daerah) yang dituju, masalah pribadi

(lingkungan kerja, kenyamanan dalam bekerja), Turut Suami (mendekatkan diri dengan keluarga), Meningkatkan pengalaman dan wawasan dalam bekerja, menambah penghasilan.

Selain itu wawancara juga telah dilakukan dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang hendak melakukan mutasi, adapun perihal yang penting ditanyakan adalah pemahaman terhadap prosedur dan syarat dan tata cara pelaksanaan mutasi. Berdasarkan jawaban yang telah dikemukakan bahwa Pegawai Negeri Sipil mengetahui tata cara dan syarat melakukan mutasi diantaranya, bahwa PNS harus mendapatkan surat keputusan penerimaan daerah tujuan pindah, PNS harus mendapatkan surat keputusan melepas diri dari daerah asal dan yang terpenting mendapatkan surat keputusan gubernur.

Hal lebih lanjut bahwa pelaksanaan mutasi di Kabupaten Cirebon tidak adanya usaha bagi pejabat yang berwenang untuk mempersulit pelaksanaan mutasi hal ini dapat dilihat dari prosedur untuk melakukan mutasi dikalangan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Cirebon itu sendiri, asalkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat memenuhi prosedur yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Cirebon yang mana prosedur pelaksanaannya telah mengacu pada Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Adapun prosedur yang ditetapkan oleh Pemerintah Kabupaten Cirebon mengenai tatacara pengajuan mutasi dikalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Cirebon diantaranya<sup>2</sup>:

1. Syarat-syarat Pindah/ Mutasi dari instansi luar ke pemerintah Kabupaten Cirebon

- a. Surat permohonan
- b. Rekomendasi
  - 1). Dari Instansi yang di tuju
  - 2). Dari Instansi lama
- c. Foto copy SK Capeg
- d. Foto copy SK PNS
- e. Foto copy SK terakhir (Pangkat/Jabatan)
- f. Foto copy kartu pegawai
- g. DP tiga tahun terakhir
- h. Surat Pernyataan sehat secara jasmani dan rohani yang diketahui Kepala BKD dan ditanda tangani di atas materai 6000,- serta tidak pernah di jatuhi hukuman disiplin.

2. Syarat-syarat Pindah/Mutasi antar Instansi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Cirebon

- a. Surat Permohonan
- b. Rekomendasi
  - 1) Dari Instansi yang di tuju

---

<sup>2</sup> Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon



- 2) Dari Instansi lama
- c. Foto copy SK PNS
- d. Foto copy SK terakhir (Pangkat/Jabatan)
- f. DP tiga tahun terakhir
- g. Foto copy kartu pegawai

Berdasarkan hasil temuan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015. Tentang Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri. Sudah berjalan sesuai dengan prosedur sebagaimana mestinya proses pemutasian dilakukan oleh karena itu dalam hal ini dapat dikatakan bahwa proses pemutasian dan persyaratan mekanismenya merujuk pada pedoman atau peraturan yang telah ditetapkan oleh Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015 tentang Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri.

Dalam penelitian ini mengambil sampel di tahun 2018 terkait data mutasi jabatan fungsional dan struktural menyebutkan bahwa bulan januari tahun 2018 ada 174 pegawai dan di bulan april ada 23 pegawai kemudian di bulan oktober sejumlah 592 pegawai. Promosi tersebut berisikan plh sejumlah 90 pegawai dan plt 117 pegawai. Pegawai yang melakukan mutasi ke jabatan yang lebih tinggi terlebih dahulu mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) sesuai dengan jabatan yang akan di emban. Jabatan

yang nanti akan di emban diantaranya : Esselon 4, Esselon 3 dan Esselon 2.<sup>3</sup>

### **C. Faktor penghambat dari pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di kabupaten cirebon**

Pelaksanaan mutasi di Kabupaten Cirebon terdapat faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan mutasi di Kabupaten Cirebon, salah satunya faktor situasi, Pendidikan dan Kompetensi pegawai, serta kompetensi dari tim analisis jabatan. Faktor Situasional yang berkaitan dengan luas wilayah sehingga penempatan tugas Pegawai Negeri Sipil terpaut cukup jauh antara kabupaten/kota satu dengan kabupaten/kota yang lainnya, adapun penghambat lainnya jarak dari satu kecamatan dengan kecamatan lainnya cukup jauh ,dasar inilah yang membuat para pegawai enggan di mutasi atau ditempatkan di daerah yang jauh dari tempat tinggalnya bahkan Pegawai Negeri Sipil yang di tempatkan di Kabupaten/kota juga banyak yang mengajukan mutasi wilayah kerjanya ke lingkungan Pemerintah Kabupaten Cirebon.

Oleh karena hambatan ini pemerintah memerlukan waktu untuk menentukan kebijakannya. Faktor pendidikan dan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) juga menjadi hambatan pelaksanaan penempatan mutasi pegawai. Masih adanya penempatan pegawai yang belum berpegang pada prinsip "*The right man in the right place and the right*

---

<sup>3</sup> Wawancara oleh bapak Canida, SH Kepala Sub Bidang Mutasi dan Pengembangan Karir pada Bidang Mutasi dan Kepangkatan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon.

*man in the right job*” yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan jabatan yang tepat.

Secara teknis, kendala yang timbul dari faktor internal maupun eksternal sebenarnya hampir tidak ada. Tetapi hasilnya sedikit kurang optimal. Pada dasarnya pegawai yang akan melakukan analisis jabatan sebelum bertugas sudah diberikan pelatihan dalam melakukan analisis jabatan. Hal tersebut sebenarnya sudah menjadi tugas yang sesuai dengan ketentuan atau pedoman analisis jabatan yang dikeluarkan oleh Kementerian Dalam Negeri. Oleh karena mungkin waktu yang terlalu singkat maka kompetensi dari tim analisis jabatan sedikit terbatas. Tim analisis jabatan yang bertugas melakukan analisis jabatan seperti hanya dipakai sementara waktu dan bekerja pada waktu proses analisis jabatan sehingga bisa dikatakan kemampuan mereka sangatlah kurang karena mereka dibuat dalam waktu yang instan. Hal yang sebenarnya paling memperhatikan masih ada pegawai yang bertugas yang melakukan analisis jabatan terkadang masih belum memahami tugas yang harus dilakukan, karena latar belakang pendidikan yang dikuasai tidak sesuai dengan apa yang dia kerjakan, hal inilah yang menjadi hambatan analisis jabatan di ruang lingkup Pemerintah Kabupaten Cirebon sedikit terhambat. Sehingga hal seperti inilah yang membuat proses penempatan mutasi pegawai terhambat.

Beberapa hambatan yang muncul dalam pelaksanaan mutasi di Kabupaten Cirebon sudah pasti menjadi bahan evaluasi untuk dapat

diperbaiki kualitas mutu pegawai analisis jabatan yang mengatur proses pemutasian pegawai di ruang lingkup Pemerintah Kabupaten Cirebon. Adapun upaya yang dilakukan yaitu optimalisasi penempatan pegawai di Kabupaten Cirebon. Pengoptimalisasian ini terlebih dahulu dilakukan dengan menentukan analisis jabatan, analisis beban kerja dan penentuan kualifikasi jabatan. Sementara optimalisasi penempatan pegawai dilihat dari:

#### 1. Analisis jabatan

Dalam optimalisasi penempatan jabatan pegawai di Kabupaten Cirebon, analisis jabatan sudah dilakukan dengan baik sesuai dengan prosedur yang ada pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2005 tentang Pedoman Analisis Jabatan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintahan Daerah Menteri Dalam Negeri. Upaya yang telah dilakukan diantaranya telah adanya uraian jabatan dan persyaratan jabatan. Namun, penulisan hasil dari uraian jabatan sulit dipahami

#### 2. Analisis Beban Kerja

Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Cirebon menggunakan analisis beban kerja sebagai pedoman dalam penempatan pegawai sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 tahun 2008 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Kementrian Dalam Negeri. Analisis beban kerja dilakukan terhadap aspek-aspek, yaitu: norma waktu, volume kerja, dan jam kerja efektif . sedangkan pelaksanaannya, dilaksanakan secara sistematis dengan

tahapan pengumpulan data, pengolahan data, penelaahan hasil olahan data dan kemudian dilanjutkan dengan penetapan hasil analisis beban kerja. Pelaksanaan analisis beban kerja. Pelaksanaan analisis beban kerja di Kabupaten Cirebon dilaksanakan sudah cukup baik, namun dari data yang diperoleh terdapat ketidaksesuaian antara *form* yang satu dengan *form* selanjutnya yang telah diisi oleh pegawai yang sama.

### 3. Kualifikasi Jabatan/ Pekerjaan

Kualifikasi jabatan yang harus dimiliki oleh pegawai agar dapat menunaikan tugas sesuai dengan jabatan, diketahui berdasarkan uraian dari analisis jabatan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon telah melaksanakan penempatan pegawai sesuai dengan persyaratan yang tercantum pada Pasal 5 Peraturan Pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dalam Jabatan Struktural. Di samping persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dalam Jabatan Struktural terkait pengangkatan pejabat pembina kepegawaian pusat dan daerah juga memperhatikan kualifikasi lain yaitu faktor senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan pengalaman yang dimiliki, selain faktor-faktor tersebut, faktor kemanusiaan masih sering digunakan dalam penempatan pegawai di Kabupaten Cirebon.

Pelaksanaan kegiatan mutasi bertujuan sebagai bentuk penyegaran fungsi dan tugas pegawai sehingga seseorang tidak merasa jenuh dengan jabatan ataupun tugas yang diembannya. Mutasi adalah pemindahan atau perubahan posisi pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain baik secara vertikal maupun horizontal dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam suatu organisasi atau instansi. Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil bertujuan sebagai pedoman mengenai permohonan Pegawai Negeri Sipil.

Kinerja pegawai yang optimal sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang diembannya dalam suatu instansi. Dengan optimalnya kinerja yang dilakukan oleh pegawai, tujuan dan sasaran yang telah dirumuskan sebelumnya dapat dicapai sesuai yang diharapkan. Tercapainya tujuan dalam suatu instansi menjadikan instansi tersebut berkembang. Perkembangan yang telah dicapai tersebut menjadikan pegawai mempunyai peran yang besar atas kinerja yang telah dilakukan untuk instansi tersebut, sehingga pegawai memiliki rekam jejak yang baik dalam perjalanan kariernya. Karier pegawai menjadi berkembang dengan pesat yang menyebabkan Kebijakan dan Manajemen Publik pegawai dimutasi ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya.

Adanya ketidaksesuaian antara kompetensi dan bidang kerja (*mismatch*) menjadi salah satu permasalahan yang menonjol dalam

kepegawaian di *Association of Southeast Asian Nations* (ASEAN). Sebagai contoh di Indonesia, jelas Edy Topo Ashari selaku Mantan Kepala BKN yang mengatakan masih terjadinya mismatch kadang disebabkan adanya intervensi politik dalam penempatan pegawai. Unsur subyektifitas dan kepentingan politis seringkali lebih mengemuka sehingga mendorong terjadinya Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).<sup>4</sup>

Di Kabupaten Cirebon masalah mutasi masih terdapat beberapa kesalahan yaitu pembaruan mutasi pegawai yang kurang *updating*, adanya distribusi pegawai yang tidak merata dan terdapat kesalahan dalam Surat Keputusan (SK) mutasi pegawai yang mengikutsertakan pegawai yang sudah pensiun serta pegawai yang sudah meninggal.

Selain itu, permasalahan mutasi yaitu belum terjadi adanya pemerataan pegawai di berbagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Cirebon. Adanya pegawai yang belum diangkat secara definitif menyebabkan banyak pegawai yang menjadi pelaksana tugas (Plt) pada masing-masing instansi.

Pelaksanaan Mutasi di Kabupaten Cirebon dapat dikatakan sudah mengacu dan berpedoman Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Hal ini dapat dibuktikan dari rangkaian proses penelitian yang telah dilakukan. Penelitian dilakukan mulai tanggal 27 juli sampai 27 agustus 2019. Adapun temuan yang diperoleh

---

<sup>4</sup>Rahma Gautami, "Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah abupaten Nganjuk dalam Melaksanakan Kebijakan Mutasi PNS Kabupaten Nganjuk", *Jurnal dan Kebijakan Manajemen*, vol.1 No. 1, 2013, Hlm.4

bahwa proses sistem pemutasian pegawai. Pelaksanaan mutasi di Kabupaten Cirebon memiliki batasan waktu untuk melakukan mutasi jabatan, Pegawai Negeri Sipil harus menjabat dalam kurun waktu minimal 2 (dua) tahun saat menjabat di eselon II,III, dan IV.

Sedangkan mutasi jabatan untuk Staff minimal 1 (satu) tahun dan mutasi tersebut juga dapat dilaksanakan berdasarkan kebutuhan organisasi. Namun lain halnya dengan mutasi wilayah kerja tidak ada kurun waktu yang membatasi. Pelaksanaan kegiatan mutasi bertujuan sebagai bentuk penyegaran fungsi dan tugas pegawai sehingga seseorang tidak merasa jenuh dengan jabatan ataupun tugas yang diembannya. Mutasi adalah pemindahan atau perubahan posisi pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain baik secara vertikal maupun horizontal dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam suatu organisasi atau instansi.

Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan,dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil bertujuan sebagai pedoman mengenai permohonan Pegawai Negeri Sipil. Pelaksanaan mutasi atau pemindahan Pegawai Negeri Sipil oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon dinilai telah berjalan cukup baik karena telah sesuai dengan prosedur dan persyaratan yang ditetapkan pada posisi yang dibutuhkan atau mengalami kekosongan. Dalam proses pelaksanaan administratifnya sudah beberapa kali melakukan mutasi pegawai. Mutasi seperti biasanya



hanya berupa perpindahan bidang kerja atau perpindahan antar bagian dan biasanya berlangsung selama 1 atau 2 tahun.

Berdasarkan hal yang ditemui dilapangan sudah menunjukkan keselarasan yang termuat dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, bahwa tujuan dari dilakukanya mutasi untuk meningkatkan kinerja para Pegawai Negeri Sipil (PNS) karena dengan diadakanya mutasi bertujuan sebagai bentuk penyegaran fungsi dan tugas pegawai sehingga seseorang tidak merasa jenuh dengan jabatan ataupun tugas yang diembannya, selain itu mutasi dapat menjembatani permintaan Pegawai Negeri Sipil untuk dapat memilih tempat kerja yang lebih dekat dengan keluarga, harapan para Pegawai Negeri Sipil dengan situasi seperti ini dapat meningkatkan kualitas kerja dan ketenangan kerjanya.

Dalam proses pelaksanaan mutasi setiap permohonan mutasi telah sesuai dengan prosedur dan dinilai secara objektif sesuai dengan latar belakang pendidikan ataupun pengalamannya. Pegawai Negeri Sipil memang akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila dia merasa nyaman dengan pekerjaan yang digelutinya, pegawai juga akan bekerja dengan baik apabila dia betul-betul berkompeten dipekerjaan itu. Oleh karena itu memang sudah sepantasnya apabila pegawai yang ingin dimutasi dinilai berdasarkan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Dan untuk meningkatkan gairah kerja Pegawai Negeri Sipil salah satu caranya adalah dengan memberikan penghargaan kepada Pegawai yang

berprestasi atau menunjukkan hasil kerja yang baik. Pegawai yang berprestasi bisa diberikan penghargaan dengan cara menaikkan pangkatnya.

Berlandaskan dari temuan diatas bahwa Pemerintah Kabupaten Cirebon membuka peluang selebar mungkin bagi para pegawai untuk melakukan proses mutasi asalkan dapat memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kabupaten Cirebon, adapun ketentuan yang temuat sudah dijelaskan langsung oleh Kepala bidang mutasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon, adapun hal yang sangat dipertimbangkan dalam proses pemutasian pegawai diantaranya. Sesuai dengan prosedur dan dinilai secara objektif sesuai dengan latar belakang pendidikan ataupun pengalamannya. Pegawai Negeri Sipil memang akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila dia merasa nyaman dengan pekerjaan yang digelutinya. Pegawai juga akan bekerja dengan baik apabila dia betul-betul berkompeten dipekerjaan itu.

Dapat Disimpulkan bahwa yang menjadi faktor utama terjadinya mutasi adalah ingin dekat dengan keluarga, ingin dekat dengan tempat tinggal, ingin memperoleh pengalaman, ingin memperoleh ketenangan dalam bekerja, Menghindari konflik denga rekan kerja terdahulu dan lain-lain.

Adapun hambatan yang di temukan dalam proses pelaksanaan mutasi di Kabupaten Cirebon banyak faktor yang dapat mempengaruhi

pelaksanaan mutasi di Kabupaten Cirebon, salah satunya faktor situasional, Pendidikan dan Kompetensi pegawai, serta kompetensi tim analisis jabatan. Faktor Situasional yaitu berkaitan dengan luas wilayah yang terpaut cukup jauh antara kecamatan satu dengan kecamatan yang lainnya, dasar inilah membuat para pegawai enggan di mutasi atau ditempatkan di daerah yang jauh dari tempat tinggalnya, sehingga pemerintah memerlukan waktu untuk menentukan kebijakannya. Faktor pendidikan dan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) juga menjadi hambatan pelaksanaan penempatan mutasi pegawai. Masih adanya penempatan pegawai yang belum berpegang pada prinsip "*The right man in the right place and the right man in the right job*" yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan jabatan yang tepat.

Hal seperti ini harus menjadi pertimbangan yang memang harus di pikirkan oleh pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon dalam mengatasi hambatan proses mutasi parah Pegawai Negeri Sipil (PNS) karena apabila tidak di tindak lanjuti dengan baik jauh-jauh hari maka akan terjadi kemacetan dalam mensinergikan proses mutasi itu sendiri, karena mengingat proses mutasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kabupaten Cirebon itu sendiri.

Belakangan ini sering terdengar isu bahwa perpindahan pegawai dari suatu instansi ke instansi lain ada unsur politik ataupun faktor kedekatan pegawai dengan pimpinannya. Hal ini diperoleh dari hasil

wawancara dengan Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon. Hal seperti ini seharusnya harus segera di tuntaskan karena dapat merugikan beberapa pihak karena proses birokrasi seperti ini tidak adil, seharusnya pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon tidak tebang pilih dalam melayani proses mutasi, karena sebagai Abdi Negara yang baik harus bersikap adil.

Akan Tetapi hal ini di klarifikasi langsung oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Kabupaten Cirebon “pengaruh unsur politik jelas tidak ada karena Pegawai Negeri Sipil itu dilarang berpolitik karena ada aturannya, walaupun ada Pegawai Negeri Sipil yang berpolitik itu adalah pelanggaran dan pastinya akan diproses. Akan tetapi jika ada faktor kedekatan sehingga mempermudah proses mutasi mereka untuk pindah wilayah kerja hal itu sah-sah saja dilakukan sepanjang hal tersebut sesuai dengan prosedur dan sepanjang dapat menunjang jenjang karir atau kinerja mereka disana semakin bagus. Tapi sejauh ini selama pemantauan saya tidak ada yang dipermudah dan dipersulit semuanya kita perlakukan sama selagi berkasnya tidak ada kesalahan”.

Selain itu juga hambatan terkait ketidak sesuaian latar belakang pendidikan para pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Kabupaten Cirebon sangat minim sehingga bagi peneliti ini bukan permasalahan besar yang harus diperbaiki, karena pegawai yang

bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya adalah pegawai yang sudah senior dan sudah mendekati usia pensiun, dan dapat diyakini dia sudah banyak pengalaman dalam persoalan kemutasian.

Dapat kita simpulkan bahwa proses mutasi di Kabupaten Cirebon sudah berjalan dengan baik setelah keluarnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Diharapkan para pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Kabupaten Cirebon dapat meningkatkan kualitas kerjanya sehingga dapat memperlancar jalannya roda organisasi Pemerintah Kabupaten Cirebon terutama dalam bidang mutasi.