

PENGEMBANGAN MODEL MUTASI DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA

Muhammad Nairil Anam¹, Windijarto², Falih Suaedi³

*Sekolah Pasca Sarjana, Universitas Airlangga
Jl. Dharmawangsa Dalam, Kota Surabaya, 60286, Indonesia*

E-mail : muhammadnairilanam@gmail.com

Abstrak

Mutasi merupakan salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan dalam upaya menempatkan orang tepat di posisi yang tepat dalam rangka peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, kegiatan mutasi selama ini belum dilakukan dengan efektif dan masih memiliki cela permasalahan didalamnya. Hal ini disebabkan oleh model yang digunakan belum sepenuhnya sesuai dengan perspektif aturan dan teori sehingga diperlukan adanya sebuah evaluasi dari model yang digunakan saat ini guna melakukan pengembangan model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini secara umum bertujuan untuk menggambarkan bagaimana model mutasi yang digunakan serta melakukan pengembangan model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja di Badan Koordinasi Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Penelitian ini menggunakan perspektif teori dan aturan, dengan menggunakan metode kualitatif, tipe penelitian deskriptif. Lokasi penelitian berada di kantor Badan Kepegawaian Daerah serta Kantor Badan Koordinasi Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Informan dalam penelitian ini adalah orang yang terlibat dalam pengambilan keputusan serta yang menerima keputusan dari mutasi. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi pendahuluan, kemudian dilanjutkan dengan penelitian lapangan yang meliputi wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa perlu dilakukan pengembangan model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja karena model yang digunakan pada tahun 2015 masih belum sempurna terutama pada proses pendekatan secara personal dan intensif sehingga banyak terjadi ketidakakuratan data yang diakibatkan oleh komunikasi yang terjalin kurang baik.

Kata Kunci : *pengembangan model, mutasi, kinerja.*

Abstract

Mutation is one of the efforts of human resource management to place the right person in the right position to improve employee performance. Meanwhile, mutation is still problematic and has not been organized effectively since the models used are not entirely in accordance with rules and theoretical perspectives. Accordingly, an evaluation of the models used currently is required to implement the development of models of mutation to improve employee performance. This research generally aims to illustrate what kind of models of mutation is used and to develop models of mutation to improve performance of the Coordinating Body of Agricultural, Fisheries, and Forestry Extensions in Bangka -

Belitung Islands Province. This research uses rules and theoretical perspectives and qualitative descriptive method. The research location is the offices of Regional Employment Board and Coordinating Body of Agricultural, Fisheries, and Forestry Extensions in Bangka - Belitung Islands Province. Informants of this research are people who are involved in making and receiving decisions of the mutations. The data collection is conducted with a preliminary observation, followed by field research that includes interviews and documentation. Data analysis techniques used in this research are qualitative data analysis techniques. From the research, it can be concluded that the development of models of mutation needs to be implemented to improve performance since the models used in 2015 were still insufficient, especially in the process of intensive and personal approach, which caused inaccuracy of data due to lack of good communication.

Keywords: *development of models, mutations, performance*

Pendahuluan

Negara membutuhkan sumber daya manusia agar bisa memberikan pelayanan kepada warga Negara yang membutuhkannya (Effendi, A, 2012). Sumber daya manusia merupakan pegawai aparatur Negara yang memiliki tugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara merata dengan profesionalitas dan jujur serta adil kepada pengguna layanan.

Indonesia memiliki kinerja birokrat yang tergolong rendah dimana didalam rekrutmen masih mengandung korupsi, kolusi dan nepotisme, bukan berdasarkan kompetensi. Selain itu mutasi serta promosi pegawai yang dilakukan selama ini tertutup dan kurang memperhatikan peraturan yang ada. Sistem pengawasan yang masih longgar juga berdampak pada kinerja yang rendah.

Kinerja yang dilakukan oleh pemerintah provinsi Bangka Belitung, belum sepenuhnya mencapai target seperti sasaran strategis menguatnya kapasitas koperasi dan UMKM berbasis komoditi daerah target menurun dari tahun 2013 (201,01 %) ke tahun 2014 (174,14 %), berkembangnya sentra - sentra produk - produk unggulan daerah target menurun dari tahun 2013 (81,1 %) ke tahun 2014 (76,98 %), meningkatnya keterlibatan masyarakat dalam seluruh proses pembangunan menurun dari tahun 2013 (191,9 %) ke tahun 2014 (135,89 %), meningkatnya kapasitas dan kualitas pendidikan, kesehatan menurun dari tahun 2013 (137,47%) ke tahun 2014 (124,17 %), meningkatnya kualitas dan kuantitas infrastruktur penunjang pembangunan sehingga membuka akses bagi pengembangan ekonomi yang lebih luas menurun dari tahun 2013 (162,45%) ke

tahun 2014 (99,80 %) (Babelprov, 2015). Dari data tersebut terlihat bahwa kinerja yang dilakukan belum optimal.

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai salah satunya adalah mutasi dan promosi pegawai (Sembiring, 2010). Pemindahan pegawai dari dan ke instansi lain dalam hal ini di area pemerintahan merupakan definisi sederhana mutasi. *Simamora (2006)* menjelaskan Mutasi dapat juga dipahami dengan istilah transfer, yaitu perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke dalam posisi lain yang gaji, tanggung jawab serta jenjang organisasinya sama.

Kebijakan dari pemutasian pegawai pada dasarnya dilihat dari performa, sikap dan perilaku, kemampuan komunikasi serta kepribadian dari individu tersebut sebagai aparatur Negara. Selain itu, kemampuan seorang individu dalam menghadapi masalah serta memberikan solusi terhadap permasalahan tersebut akan berpengaruh terhadap pemutasian pegawai. Provinsi Bangka Belitung melalui Gubernurnya mengungkapkan bahwa pemutasian pegawai selama ini telah dilakukan berdasarkan prosedur yaitu evaluasi secara internal dan selain itu juga, mempertimbangkan dari usulan DPRD. Menurut gubernur provinsi Bangka Belitung, mutasi yang dilakukan tidak berdasar kepada kepentingan pribadi tetapi lebih untuk pemaksimalan jalannya pemerintahan yang ada (Bangka Tribun News, 2015).

Permasalahan yang timbul karena mutasi salah satunya adalah yang terjadi pada 24 April 2014 dimana adanya gugatan kepada gubernur provinsi Bangka Belitung yang dilakukan oleh mantan asisten II setda Provinsi serta mantan kepala Badan arsip yang merasa tidak puas terhadap tindakan mutasi yang mereka peroleh (Bangka Tribun News, 2014). Menurut keterangan dari kepala badan kepegawaian daerah provinsi bangka belitung pemutasian pegawai yang dilakukan kepada staff merupakan kewenangan dari kepala daerah dalam rangka pemerataan pegawai dengan berbagai pertimbangan. Namun demikian, dari fakta yang ada maka dapat terlihat bahwa penerapan atau pelaksanaan model mutasi yang dilakukan belum sepenuhnya optimal dengan masih adanya permasalahan yang timbul. Perlunya dilakukan penerapan yang sesuai dengan peraturan yang ada sehingga tidak terjadi permasalahan dalam proses pemutasian pegawai dalam upaya peningkatan kinerja dalam roda pemerintahan provinsi Bangka Belitung.

Penelitian ini bertujuan untuk menjabarkan bagaimanakah model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung serta menyusun pengembangan model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Melalui Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bangka Belitung.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini mengangkat permasalahan melalui studi kasus (*case study*). Lokasi penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah dan Badan Koordinasi Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Bangka Belitung. Teknik penentuan informan yaitu dengan cara mempertimbangkan hal-hal tertentu seperti orang yang dianggap memahami tentang apa yang diharapkan, sehingga peneliti mudah untuk menjelajahi obyek penelitian.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara mendalam (*indepth interview*). Proses pengumpulan data dilakukan oleh peneliti dengan terjun langsung ke lapangan. Peneliti mencari informan dengan melakukan pendataan awal pegawai yang telah dimutasi di kantor Badan Koordinasi dan Penyuluh serta kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bangka Belitung, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan mendatangi informan satu persatu. Instrumen utama pada penelitian ini adalah peneliti. Instrumen lain yang digunakan dalam penelitian ini adalah lembar pengumpul data, buku catatan, *tape recorder*, dan kamera.

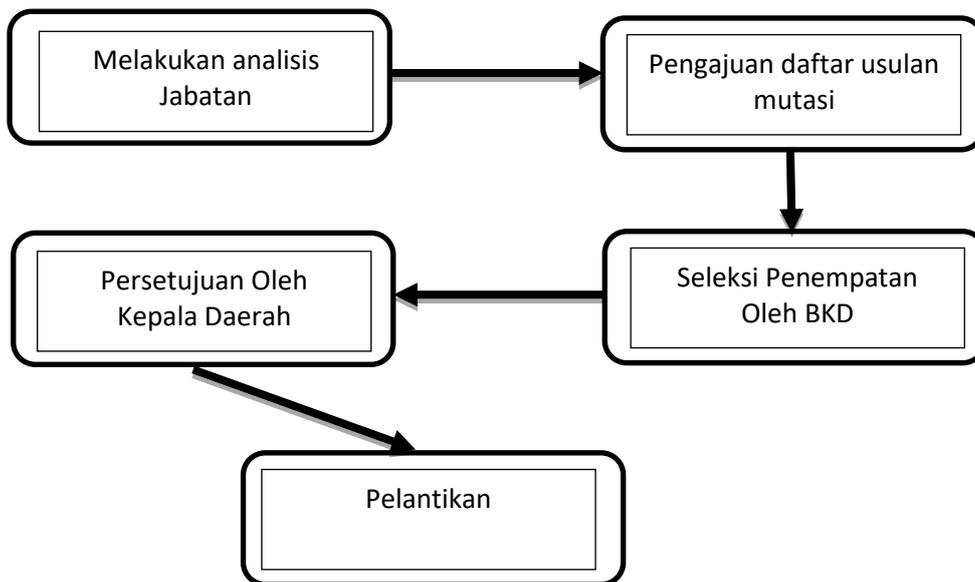
Analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan langsung di lapangan bersama-sama dengan proses pengumpulan data. Analisis data dilakukan dengan tahapan sebagai berikut : (1) Membuat transkrip data, (2) mengidentifikasi variabel dan hubungan antar variabel secara kualitatif, (3) menganalisis faktor yang mempengaruhi mutasi dan model mutasi yang telah dilakukan serta (4) menarik kesimpulan. Pada tahap akhir ini, peneliti mengintegrasikan hasil secara keseluruhan ke dalam bentuk deskriptif naratif.

Hasil dan Pembahasan

Model Mutasi Pegawai

Berikut ini model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tahun 2015.

Gambar 3. 1
Bagan Model Mutasi di Provinsi Bangka Belitung Tahun 2015



Sumber : BKD Provinsi Bangka Belitung

Model yang digunakan tersebut memiliki beberapa kelemahan berdasarkan kepada hasil penelitian yang didapat dilapangan sebagaimana akan dijelaskan sebagai berikut.

Proses Analisis Jabatan

Salah satu langkah awal yang dilakukan dalam proses pemutasian pegawai dalam upaya peningkatan kinerja adalah dengan melakukan analisis jabatan sehingga penempatan pegawai dalam pelaksanaan muasi dapat didasarkan atas kualifikasi seseorang yang tercantum dalam analisis jabatan tersebut. didalam melakukan analisis jabatan tersebut, dilakukan juga penilaian kinerja guna menempatkan pegawai sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya. Dalam undang - undang Aparatur Sipil Negara pasal 77 ayat 5 Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat,

pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (UU ASN, 2014).

Selain itu pada pasal 76 ayat 1 menjelaskan bahwa Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS dan pada ayat 2 menyatakan Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan (UU ASN, 2014).

Dari hasil penelitian yang dilakukan menyimpulkan bahwa pelaksanaan analisis jabatan yang mana didalamnya terdapat penilaian kinerja dalam proses mutasi pegawai di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung belum sepenuhnya efektif. Pelaksanaan yang dilakukan masih terkendala dengan jumlah jabatan yang tersedia sehingga mutasi dilakukan guna melakukan pemerataan pegawai dengan mempertimbangkan pengembangan karir serta tantangan baru dan peningkatan kompetensi dibidang lain.

Sistem analisis jabatan yang tepat adalah dengan melakukan sesuai dengan peraturan yang ada serta penilaian kinerja yang sesuai dengan undang - undang Aparatur Sipil Negara yang telah mengaturnya sehingga kepuasan dari pegawai terpenuhi yang nantinya akan berdampak kepada Kinerja Pegawai.

Hal tersebut jelas terpaparkan dalam Undang - undang Aparatur Sipil Negara yaitu Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (UU ASN, 2014).

Didalam pelaksanaan pemutasian staf di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung kedepannya lebih berpedoman kepada peraturan perundang - undangan yang berlaku. Semua ini ditujukan untuk objektifitas dalam melakukan mutasi.

Pengajuan Daftar Usulan Mutasi

Proses pengajuan mutasi dapat dilakukan dengan dua cara sesuai dengan peraturan perundang - undangan yang berlaku. Pertama adalah dengan adanya pengajuan dari SKPD yang membutuhkan yang kemudian dianalisis dengan

menyiapkan nama calon pegawai berdasar pada analisis jabatan dan yang kedua mengajukan mutasi dengan alasan yang tepat serta adanya jabatan kosong sesuai dengan kompetensi serta analisis jabatan yang telah dilakukan (Hasibuan, 2008).

Mutasi yang dilakukan tidak semuanya berdasar dari analisis jabatan maupun penilaian kinerja tetapi juga berdasar kepada rekam jejak serta adanya tujuan pemerataan. Ketersediaan jabatan yang sesuai dengan kompetensi yang terbatas juga menjadi kendala sehingga mutasi yang dilakukan tidak berjalan secara efektif karena masih dalam upaya pemerataan jumlah pegawai dimana SKPD dengan jumlah pegawai berlebih akan dimutasikan beberapa pegawainya ke SKPD dengan jumlah pegawai yang belum terpenuhi. Namun dalam pelaksanaannya dilakukan upaya untuk menyesuaikan kompetensi dengan Bimtek yang dilakukan (PP no. 100, 2000).

Dalam proses pengajuan usulan mutasi kelemahan lain yang terlihat adalah tidak ada pemberitahuan kepada SKPD maupun pegawai yang akan dimutasi di lingkungan Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terutama mutasi yang dilakukan terhadap staf. Dari hasil penelitian menggambarkan bahwa komunikasi serta pendekatan-pendekatan yang seharusnya dibangun di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam proses mutasi tidak dilakukan dengan maksimal. Koordinasi antara pegawai, SKPD serta BKD tidak berjalan dengan baik. Terlihat dari hasil penelitian dimana pegawai menyatakan bahwa telah mengajukan dan SKPD mengetahui sedangkan SKPD membantah dengan mengatakan bahwa mereka tidak mengetahui tentang mutasi pegawai tersebut dan BKD menyatakan mutasi dilakukan dari hasil pertimbangan dari SKPD.

Seleksi Penempatan Oleh Badan Kepegawaian Daerah

Dalam melakukan penentuan penempatan pegawai yang akan dimutasi badan kepegawaian provinsi Bangka Belitung melakukannya dengan berpedoman kepada hasil analisis jabatan yang dilakukan pada awal proses mutasi. Proses penempatan pada jabatan setingkat eselon dilakukan melalui sidang Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) yang mana sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000.

Penempatan pegawai masih dipengaruhi beberapa faktor tersebut. Namun semua itu tercantum dalam peraturan pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 BAB III Pasal 6 yang berbunyi, di samping persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5, Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah perlu memperhatikan faktor senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan pengalaman yang dimiliki (Subandi, 2015).

Dalam Undang - undang ASN sendiri menjelaskan bahwa mutasi dilakukan dengan cara *merit system* namun pada peraturan pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 masih terdapat *Seniority System*. Dari peraturan serta undang - undang sendiri masih banyak pertentangan serta tidak sinkron antar keduanya. Sehingga pemerintah Provinsi Bangka Belitung belum sepenuhnya menerapkan *merit system* karena masih berpedoman kepada *seniority system* yang memang tertera dalam peraturan (UU ASN, 2014 ; PP no. 100, 2000).

Dari paparan pernyataan informan terlihat jelas bahwa proses seleksi penempatan telah diupayakan dan dilakukan secara maksimal namun kendala administrasi yaitu jabatan yang tidak memenuhi kualifikasi menjadi permasalahan yang timbul dari proses mutasi di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung . Pejelasan tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh *Subandi (2015)* yang menjelaskan berbagai permasalahan yang timbul dengan adanya mutasi di probolinggo. Pertama adalah faktor administrasi dimana jabatan yang tidak memenuhi dengan kualifikasi yang ada. Kedua adalah psikologis dari pegawai yang dimutasi yang menimbulkan ketidaksenangan dari pegawai, sehingga dapat menyebabkan kendala dalam kinerja organisasi.

Persetujuan Mutasi Oleh Kepala Daerah

Proses akhir sebelum dikeluarkannya keputusan oleh BKD, keputusan akhir ada pada kepala daerah yang menjadi pimpinan tertinggi dalam menentukan pelaksanaan mutasi. Dalam undang - undang serta peraturan yang berlaku telah menjelaskan bahwa kepala daerah menjadi eksekutor dalam menentukan mutasi pegawai. Proses mutasi kepada staf juga dilakukan dengan prosedur yang sama. Sikap objektif akan sangat menentukan dalam proses ini sehingga diharapkan Kepala daerah yang terlibat langsung dalam proses kebijakan yang berkaitan dengan urusan pemerintahan daerah dalam hal ini adalah pemutasian pegawai di

Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat menghasilkan keputusan yang tepat berdasar pertimbangan yang diberikan oleh BKD (Subandi, 2015).

Pelantikan

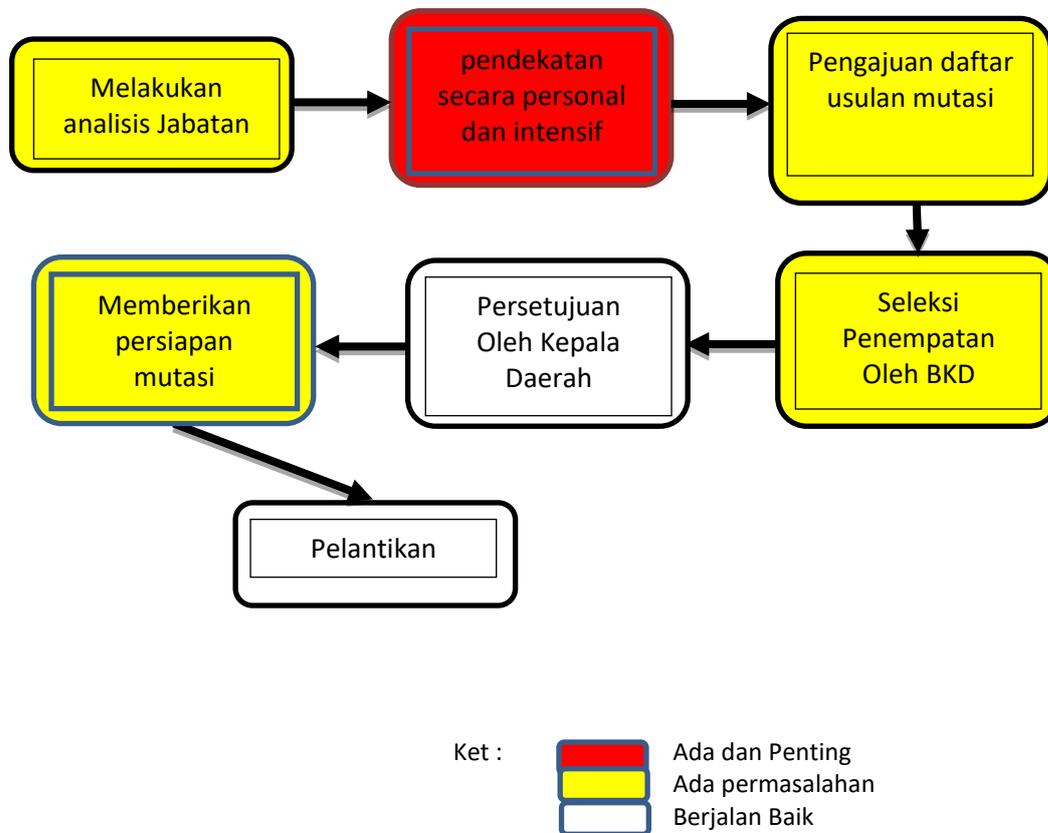
Tahapan akhir dari proses mutasi adalah pelantikan dimana merupakan pengambilan sumpah jabatan yang telah ditetapkan pengangkatannya dengan berdasar pada keputusan kepala daerah. proses mutasi di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung belum terkomunikasikan secara maksimal sehingga timbul beberapa permasalahan yaitu pegawai yang dimutasi adalah pegawai yang masih dibutuhkan oleh organisasi sehingga perlu adanya pembatalan pelaksanaan mutasi terhadap pegawai tersebut. Selain itu juga permasalahan lain yang timbul adalah tidak adanya persiapan pegawai yang akan dimutasi. Pelaksanaan persiapan sebelum pegawai dimutasi dirasa sangat perlu mengingat adanya perbedaan dalam menjalankan atau peran tugas baru yang akan diperolehnya (Subandi, 2015).

Dari keseluruhan tahapan mutasi yang dilakukan di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung belum sepenuhnya terlaksana dengan maksimal sehingga memerlukan pembenahan melalui pengembangan model yang akan menutupi kekurangan dari model sebelumnya. Sebagaimana idealnya bahwa proses mutasi harus memperhatikan akan kepuasan dari pegawai, keterlibatan serta komunikasi yang baik didalam prosesnya. Mutasi yang optimal akan terjadi apabila semua hal tersebut diperhatikan. Permasalahan tidak akan timbul didalam proses mutasi sehingga tujuan dari mutasi yaitu untuk meningkatkan kinerja akan tercapai.

Pengembangan model mutasi

Pengembangan model mutasi dalam penelitian ini merupakan rangkaian studi lapangan yang terjadi di Bakorluh pada tahun 2015. Dari fenomena tersebut ditemukan model untuk dikembangkan sebagai penyempurnaan model yang digunakan sebelumnya. Hal ini dimaksud untuk mendukung pelaksanaan mutasi dalam upaya peningkatan kinerja sehingga dapat mencapai tujuan dari mutasi tersebut.

Gambar 3. 2
Bagan Pengembangan Model Mutasi



Dari gambar pengembangan model mutasi diatas, masukan secara aturan dan teori dapat digunakan untuk pelaksanaan mutasi di provinsi Bangka Belitung dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Melakukan analisis jabatan guna memberikan informasi ketersediaan jabatan serta alasan akan pemutasian seorang individu. Dapat melalui hasil penilaian kinerja dengan melihat tujuan dari mutasi yaitu untuk meningkatkan kinerja pegawai (Dokumen Prov Babel, 2015).
- 2) Pendekatan secara personal dan intensif yang merupakan pengembangan model mutasi bertujuan untuk memberikan informasi kepada pegawai yang akan dimutasi, SKPD yang pegawainya akan dimutasi serta SKPD yang akan menjadi tempat pegawai yang dimutasi. Sehingga dari proses mutasi tersebut tidak terjadi ketidak tahuan sehingga mengurangi dampak *misscommunication* yang selama ini terjadi . Dalam proses ini akan memberi kemudahan serta ketepatan tindakan mutasi sehingga dapat lebih efektif. Selain itu juga tidak akan

mengakibatkan kinerja individu maupun kelompok terganggu (Nitisemito, 2002).

- 3) Pengajuan daftar usulan mutasi untuk menentukan siapa saja yang memenuhi syarat untuk dimutasi dengan melihat dari dua sisi yaitu keinginan dari pegawai serta pengajuan dari SKPD sehingga mutasi yang dilakukan dapat lebih maksimal (Dokumen Prov Babel, 2015).
- 4) Seleksi penempatan oleh BKD untuk menentukan jabatan yang sesuai dengan kemampuan, minat dan bakat seseorang sebelum dimutasi selain itu juga untuk menyesuaikan ketersediaan jabatan serta kekesuaian antara keilmuan dengan jabatanyang tersedia. Seleksi yang dilakukan denganbaik akan menghasilkan “*the right man on the right place*”. Profesionalitas seorang PNS dapat dilihat dari kinerjanya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sehari - hari secara maksimal . Hal ini tentu saja tidak terlepas dari penilaian secara objektif oleh atasan langsung PNS tersebut (Dokumen Prov Babel, 2015).
- 5) Persetujuan oleh kepala daerah untuk memastikan bahwa nama - nama yang akan dimutasi sudah dilakukan seleksi serta pertimbangan yang matang sebelumnya sehingga nantinya keputusan akhir yang dibuat merupakan perwujudan dari efektifitas mutasi dalam upaya peningkatan kinerja. Selain itu juga merupakan kewajiban bagi kepala daerah untuk terlibat dalam perencanaan maupun pelaksanaan terkait pegawai yang ada didaerah (Dokumen Prov Babel, 2015).
- 6) Pemberian persiapan mutasi dengan tujuan agar pegawai yang dimutasi dapat mengerti serta lebih memahami beban tugas yang akan diterimanya sehingga kinerja yang akan dilakukannya dapat lebih optimal yang nantinya berdampak kepada *output* dari SKPD yang bersangkutan (Siagian, 2001).
- 7) Pelantikan untuk pengambilan sumpah janji dilaksanakan oleh BKD sebagai badan yang berwenang langsung dalam kepegawaian. Pelantikan dan pengambilan sumpah janji sebagai bagian seremonial serta penguatan hukum atas pelantikan pejabat struktural di SKPD (Dokumen Prov Babel, 2015).

Berdasarkan pengembangan model diatas perbandingan antara model mutasi pada tahun 2015 dengan pengembangan model mutasi ada beberapa tahapan yang tidak dilaksanakan dengan maksimal. Mulai dari analisis jabatan, pengajuan daftar usulan mutasi, seleksi penempatan, persetujuan dan pelantikan sehingga

pelaksanaan mutasi pada tahun 2015 mengalami permasalahan terutama ditemukannya ketidak akuran data yang diakibatkan oleh komunikasi yang terjalin kurang baik. Pendekatan - pendekatan instansi maupun orang - orang yang dimutasi tidak berjalan secara optimal. Oleh sebab itu dalam penelitian ini akan disempurnakan dengan model mutasi yang terjabarkan jelas pada gambar 3.2.

Simpulan dan Saran

Kesimpulan dari hasil pembahasan dalam penelitian ini bahwa model mutasi yang digunakan di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam upaya peningkatan kinerja pada tahun 2015 belum terlaksana secara maksimal. Ini dapat terlihat dari penjelasan berikut :

- a. Model mutasi yang digunakan BKD dalam upaya peningkatan kinerja di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah analisis jabatan, pengajuan daftar usulan mutasi, seleksi penempatan, persetujuan dan pelantikan. Dari proses tersebut belum dilakukan secara maksimal sehingga pelaksanaan mutasi pada tahun 2015 mengalami permasalahan terutama ditemukannya ketidak akuran data yang diakibatkan oleh komunikasi yang terjalin kurang baik. Pendekatan - pendekatan instansi maupun orang - orang yang dimutasi tidak berjalan secara optimal. Dalam peraturan serta teori telah menjelaskan bahwa perlu adanya kejelasan serta pendekatan secara personal dan intensif sehingga komunikasi dapat terbangun serta kepuasan pegawai dapat tercapai. Dari temuan tersebut maka perlu dilakukan pengembangan model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- b. Pengembangan model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Selain memaksimalkan proses yang sesuai dengan peraturan, perlu adanya pengembangan model dengan menambahkan pendekatan secara personal dan intensif kepada pegawai yang akan dimutasi maupun kepada SKPD dalam proses pengajuan daftar usulan mutasi yang semua itu berdasar kepada teori dan atura. Selain itu, perlu adanya persiapan kepada pegawai

sebelum dimutasi sehingga dapat lebih memberikan kesiapan dalam pelaksanaan mutasi yang akan dilakukan. Dengan demikian maka proses mutasi dapat terlaksana dengan maksimal sesuai dengan tujuannya yaitu meningkatkan kinerja.

Bedasarkan hasil penelitian maka peneliti membuat pengembangan model tentang proses mutasi di Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Beberapa saran yang dapat direkomendasikan dari penelitian ini untuk dapat dikmbangkan lebih lanjut terhadap model mutasi di Provinsi Bangka Belitung :

- a. Pertama, BKN diharapkan dapat mempertimbangkan proses mutasi dengan melakukan pendekatan secara personal dan intensif dalam upaya membangun komunikasi agar pelaksanaan mutasi kedepannya dapat berjalan lebih efektif. Selanjutnya BKN dapat mempertimbangkan dengan memberikan persiapan kepada pegawai yang akan dimutasi meskipun ada persamaan tugas dan kewajiban. Selain itu juga perlu adanya perbaikan Undang - Undang serta Peraturan yang dibuat yang selama ini masih ada ketidak selarasan terutama dalam sistem mutasi yang digunakan.
- b. Kedua, Badan Koordinasi penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang melalui Badan Kepegawaian Daerah perlu melakukan pengembangan model mutasi dalam upaya peningkatan kinerja dengan masukan unsur - unsur teori didalamnya yaitu pendekatan secara personal dan intensif sehingga dapat terjalin komunikasi yang baik dan menghasilkan mutasi yang efektif dan mencapai tujuan yaitu meningkatkan kinerja pegawai.
- c. Ketiga, untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian berkelanjutan mengenai pengaruh mutasi terhadap kinerja organisasi. Hal ini terkait dengan temuan dilapangan dimana terdapat pegawai dengan kinerja baik namun memperoleh mutasi.

Daftar Pustaka

- Daerah Kota Probolinggo. Studentjournal.ub.ac.id
Dokumen BKD prov babel
Effendi, A. 2012. *Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang Efektif*. Jakarta: LAN.
Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
Nitisemito, A. S. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
<http://www.menpan.go.id/berita-terkini/923-penempatan-pegawai-kemenpan-rb-gunakan-talents-mapping>
<http://bangka.tribunnews.com/2015/01/15/mutasi-pejabat-rustam-pakai-usulan-dprd>
<http://bangka.tribunnews.com/2014/04/24/mantan-pejabat-pemprov-gugat-gubernur-babel>
Judas, A. 2013. *Mutasi Dan Promosi Jabatan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado*. ejournal.unsrat.ac.id
L T Mahda, dkk. 2015. *Pengaruh Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Talaud*. Ejournal.unsrat.ac.id, Vol.3, No.031.
Nugroho, E. S., Dkk. *Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural yang Dilakukan Oleh Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 1, No. 6.
Sembiring, J.J. 2010. *Smart HR*. Jakarta: Vision Media.
Siagian, S. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
Subandi, T. A. Agustin. 2015. *Dinamika Mutasi Pejabat Struktural Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Probolinggo*. (Studentjournal.ub.ac.id)
Sudiantoro, S. 2014. *Pengaruh Mutasi Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi D.I. Yogyakarta*. journal.umy.ac.id
Peraturan Pemerintah No. 100 Tahun 2000 atas tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil
Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
www.babelprov.go.id