

**POLEMIK PELAKSANAAN MUTASI DAN OPEN BIDDING/SELEKSI TERBUKA DI
KABUPATEN CIAMIS (Study Kasus: Peraturan BKN RI Nomor 5 Tahun 2019 Tentang
Tata Cara Pelaksanaan Mutasi)**

Mochammad Iqbal Fadhlurrohman¹, Suswanta², Etika Khairina³

^{1,3}Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Jalan Brawijaya Geblagan, Indonesia

²Jusuf Kalla School of Government Pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

E-mail: ¹fadhlurrohmani84@gmail.com, ²soes_umy@yahoo.com, ³etikakhairina@gmail.com

ABSTRAK. Pada zaman reformasi upaya dalam melaksanakan perbaikan system manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangatlah diperlukan, seperti membangun pemerintahan yang bersih tanpa memiliki kesalahan yang berbahaya bagi negara atau daerah, dan juga bagi masyarakat. Salah satu inisiatifnya adalah memperkuat struktur birokrasi yang memprioritaskan efisiensi PNS dengan niat sukses yang layak. Dalam hal upaya untuk memperbaiki sistem birokrasi, mutasi adalah salah satunya, karena mutasi adalah upaya untuk meningkatkan kinerja buruk satu pegawai atau dalam pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai yang kompeten di bidangnya dengan cara di mutasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif dengan mendeskripsikan hasil dari pada mutasi yang sudah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Ciamis dan data diperoleh dari beberapa Lampiran Surat Keputusan Bupati dan juga yang lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Hasil analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dari dua kali mutasi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Ciamis ini sudah sesuai dengan apa yang seharusnya dilakukan dengan dilihat dari beberapa peraturan yang berlaku dalam melaksanakan mutasi, mutasi dilakukan 2 kali yang pertama dilakukan mutasi pada tanggal 21 Oktober 2019 dan yang kedua dilakukan mutasi dengan cara seleksi terbuka atau *open bidding* dikarenakan banyak sekali Pegawai Negeri Sipil yang pensiun dan juga banyak PNS yang mutasi antar Kabupaten maka banyak sekali kekosongan dalam jabatan pimpinan tinggi pratama.

Kata Kunci; Pelaksanaan Mutasi, Problem Mutasi, Seleksi Terbuka.

**IMPLEMENTATION POLEMICS OF MUTATIONS AND OPEN BIDDING
IN CIAMIS DISTRICT (Case Study: BKN RI Regulation Number 5 Year 2019 On Procedures
for Implementing Movements)**

ABSTRACT. In the reform era, efforts to improve the management system of Civil Servants (PNS) are necessary, such as building a clean government without making mistakes that are harmful to the state or region and society. One of the initiatives is to strengthen the bureaucratic structure that prioritizes the efficiency of civil servants with proper success intentions. In terms of efforts to improve the bureaucratic system, the mutation is one of them because the mutation attempts to improve one employee's poor performance or in the work that competent employees must carry out in their fields through mutation. This study uses a qualitative analysis method by describing the results of the mutations carried out by the Ciamis Regency government and data obtained from several attachments to the Regent's Decree and others related to this research. The results of data analysis carried out in this study are from the two mutations carried out by the Ciamis Regency government. This was by what should be done by looking at some of the regulations that apply in carrying out the mutation; the mutation was carried out two times, the first was mutation on October 21 2019 and the second, mutations were carried out using available selection or open bidding. Because there were so many Civil Servants who retired and there were also many PNS who mutated between Regencies, there were many vacancies in the high-ranking leadership positions.

Keywords; Implementation Of Civil Servant Transfer, Civil Servant Transfer Problems, Open Selection.

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor penentu dari terciptanya sebuah organisasi yang memiliki kredibilitas dan integrasi yang tinggi, karena tanpa sumberdaya manusia yang berkompeten dalam bidangnya sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan baik dan tidak akan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dari organisasi tersebut (Auliya & Yunus, 2020). Salah satu cara yang cukup relevan dalam mencari atau mendapatkan sumberdaya manusia yang berkualitas adalah dengan rekrutmen yang dalam hal ini adalah organisasi perangkat daerah yang memerlukan sumberdaya manusia yang berkualitas karena untuk memberikan suatu pelayanan yang terbaik kepada masyarakat tanpa adanya kembalian yang tidak diharuskan (Auliya & Yunus, 2020). Sumberdaya manusia dalam organisasi pemerintahan memerlukan kualitas karena bertujuan untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam memenuhi hak dan kewajibannya.

Dalam organisasi pemerintah yang disebut dengan pegawai pemerintah atau pegawai negeri harus memiliki jiwa kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 karena merupakan suatu bagian dari upaya untuk mencapai tujuan nasional (Kamajaya, 2020). Untuk dapat digolongkan sebagai pegawai negeri sipil, seseorang harus warga negara Indonesia yang telah dinyatakan memenuhi syarat yang harus dipenuhi dan diangkat (Kurrahman, 2015). Namun, semua pegawai negeri sipil (PNS) kini diangkat melalui tes guna mengurangi masalah yang bisa timbul dalam penerimaan pegawai negeri sipil seperti yang diatur

dalam peraturan perundang-undangan No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang mengutamakan kualitas kinerja ASN sebagai pemberi pelayanan kepada masyarakat luas (Auliya & Yunus, 2020).

Pada era reformasi dilakukan perubahan sistem birokrasi untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih dan tidak melakukan kesalahan yang merugikan negara atau daerah dan juga masyarakat (Wardana & Geovani Meiwanda, 2017). Salah satu upayanya adalah dengan memperbaiki system birokrasi yaitu dengan mengutamakan kualitas aparatur sipil negara yang memiliki tujuan mulia atas kinerja yang dilakukannya. Dalam hal upaya perbaikan sistem birokrasi salah satunya dengan mengadakan mutasi, karena mutasi merupakan upaya untuk memperbaiki buruknya kinerja salah satu pegawai atau dalam pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai yang berkompeten di bidangnya (Asrul, Burhanuddin, & Abdi, 2020). Maka mutasi dilakukan sebagai upaya untuk mengatur manajemen sumber daya manusia yang baik guna memperlancar suatu pekerjaan demi terciptanya kinerja yang baik. Pelaksanaan mutasi merupakan salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia dimana dilakukan upaya untuk memposisikan orang yang tepat guna meningkatkan kinerja pegawai, namun kegiatan mutasi selama ini belum sepenuhnya sesuai dengan peraturan dan kaidah yang berlaku dikarenakan masih memiliki kendala (Anam, Windijarto, & Suaedi, 2019).

Kompetensi sangat penting untuk pengembangan kinerja yang berkualitas (Kurrahman, 2015), dan setiap pegawai harus

kompeten dalam setiap aktivitas pekerjaan untuk mempercepat upaya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan memenuhi hal-hal dan tanggung jawab yang terutang kepada masyarakat. Dengan adanya mutasi tersebut diharapkan dapat memperbaiki segala permasalahan dengan kinerja yang kurang efisien dan efektif. Di sisi lain, jika menyangkut pelaksanaan mutasi, tidak mungkin dikatakan bersih dalam pelaksanaannya (Ferizko, 2016). Selalu ada muatan kepentingan politik yang melekat padanya, yang meliputi kepentingan diri sendiri dan kepentingan kelompok serta kepentingan lainnya, seperti adanya kontrak politik yang dilakukan calon bupati dengan pegawai negeri sipil atau aparatur sipil negara (ASN) (Sa'diyah, 2016).

Pelaksanaan mutasi dilakukan atas dasar perbaikan yang dilakukan oleh kepala daerah dalam meningkatkan etos kerja dari pada bagian-bagian yang belum efisien dan efektif dalam kinerja yang dilakukan serta mengisi kekosongan dari pegawai dinas dan bagian tertentu (Asrul et al., 2020). Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 bahwa dalam pasal 5 ayat 1 di sebutkan dalam melakukan mutasi dilihat dengan meliputi kebutuhan dan jenisnya yaitu Jabat Administrasi, Jabat Fungsional, dan Jabat Pimpinan Tinggi. Dalam pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Ciamis masih belum kelihatan masalah yang signifikan terjadi, dengan adanya dalih dari kepala daerah Kabupaten Ciamis bahwa prosedur yang dilakukan dalam melaksanakan mutasi yang dilakukan sudah sesuai dengan apa seharusnya dilakukan dengan prosedur yang harus dilalui. Sementara dalam peraturan BKN RI

Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata cara Mutasi disebutkan bahwa dalam pasal 2 nomor 4 bahwa Mutasi dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun. Akan tetapi dalam pelaksanaan mutasi yang ada di Kabupaten Ciamis ada hal yang sangat menarik untuk diteliti karena dilakukan 2 kali mutasi dalam waktu yang singkat sekali yaitu pada bulan Oktober dan bulan desember.

Dalam melihat keberhasilan dari organisasi pemerintah daerah sebagai sarana unit pelayanan kepada masyarakat dalam melakukan kinerja dari aparatur sipil negara dengan dilakukan pembinaan yang dilakukan dengan sebaik-baiknya dan dengan diadakan pengembangan bagi kinerja aparatur sipil pemerintahan (Ruitan, Mantiri, & Kairupan, 2018). Dalam arti luas, istilah mutasi posisi dan pengalihan posisi mengacu pada semua perubahan jabatan pegawai. Hal ini tidak disertai dengan perubahan derajat wewenang dan tanggung jawab atau prestise, dan kekuasaan. Sebaliknya, mereka hanya berpindah bidang tanggung jawab pegawai dalam kinerjanya (Tampilang, Sambiran, & Pangemanan, 2019).

Mutasi dilakukan untuk memperbaiki kinerja birokrasi akan tetapi masih ada beberapa mutasi yang di indikasi terdapat unsur politik (Ferizko, 2016). Dilakukannya pemindahan pegawai atau yang disebut dengan mutasi pegawai harus sesuai dengan potensi dan sesuai dengan kualifikasi dari Pendidikan yang dibutuhkan atau diperlukan karena kekosongan jabatan di dalam SKPD Pemerintah secara umum (Auliya & Yunus, 2020). Dan mutasi jabatan dilakukan dengan pertimbangan yang utama yaitu melihat dari pangkat, tingkat Pendidikan, masa kerja dan

pengalaman calon (Yusniar, Suaib, & Amir, 2018). Pemindehan atau mutasi dan juga pengangkatan harus sesuai dengan aturan yang berlaku guna memberikan suatu transparansi tanpa adanya indikasi membuat kesalahan yang berakibat fatal dan terciptanya kasus korupsi yang dilakukan karena terjadi kontrak politik antara kepala daerah dan calon promosi jabatannya (Harun, 2019). Dalam penempatan pegawai dengan dilakukannya mutasi yang paling berpengaruh terhadap kualitas mutasi yang dilakukan untuk kinerja yang baik adalah yaitu faktor situasional, pendidikan dan kompetensi pegawai, serta kualifikasi tim analisis jabatan (Idriati, 2017)

Sementara dalam penelitian yang dilakukan oleh (Wahyu, Kadir, & Irwan, 2012) mutasi merupakan upaya dari pemerintah melakukan peningkatan karir pegawai negeri sipil (PNS) dengan memperhatikan profesionalitas, faktor senior dalam kepangkatan, usia, pendidikan, pelatihan jabatan (DIKLAT), dan pengalaman. Penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat, Ubaidullah, & Ahmady, 2020) kepala daerah dalam melakukan mutasi harus melihat prosedur yang ditetapkan dalam peraturan dengan dan harus dengan profesionalitas. Dalam pelaksanaan manajemen pegawai pemerintahan dilaksanakan oleh badan kepegawaian daerah yang dibentuk oleh kepala daerah bertujuan untuk mewujudkan desentralisasi di bidang kepegawaian (Katharina, 2011). Ditegaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Tjiko, Liando, & Lengkong, 2018) bahwa salah satu faktor, produksi mutasi, dipicu oleh cita-cita politik dalam iklim birokrasi

yang tidak menoleransi perbedaan pendapat atau pilihan politik.

Pemindehan tugas sangat penting dilakukan karena berkaitan dengan perencanaan kinerja pegawai dan juga bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja (Kristiana, 2018). Dalam pelaksanaan mutasi pegawai khususnya di pemerintahan mempunyai alasan atau tujuan tertentu seperti berdasarkan prestasi kerja, pengembangan karir, dan kelowongan jabatan (Muhajid, 2018). Akan tetapi, banyak ketidakadilan serta tidak adanya transparansi di pihak pembuat kebijakan dalam siklus mutasi karyawan dalam penerapan mutasi, karena ada orang-orang yang ingin mempertahankan kontrol di lembaga pemerintah dan pembuat kebijakan. (Akbar, 2010). Ketika mutasi dilakukan secara transparansi dan sesuai dengan aturan yang diberlakukan maka mutasi dapat menjadikan sebagai solusi utama guna memperbaiki kinerja pemerintah dan memberikan semangat atau motivasi kerja bagi pegawai pemerintah (Matrutty & Tulusan, 2020). Salah satu system yang biasa di pakai dalam melaksanakan mutasi pegawai negeri sipil dengan merit system dengan melihat dari hasil kinerja atau prestasi apa yang sudah dihasilkan dari para pegawai negeri sipil untuk bagaimana melihat kualitas kinerja dari aparatur sipil negara (Monika, 2017).

Penyelenggaraan administrasi kepegawaian seperti mutasi, kenaikan pangkat dan lainnya, itu adalah keputusan kepala daerah dengan otoritas yang dimilikinya agar dapat menata kepegawaian dengan prinsip efektif dan efisien (sesuai kebutuhan) yang berorientasi pada peningkatan pelayanan masyarakat dan

peningkatan kualitas pembangunan di daerah (Basri, 2017). Perubahan juga dapat memberi karyawan peluang untuk lebih meningkatkan efisiensi kerja dan meningkatkan produktivitas. Dalam membuat keputusan tentang pemberian kebijakan mutasi, berbagai faktor dapat memicu konsekuensi yang merugikan bagi karyawan dan organisasi itu sendiri (Tantowi, Hayati, & Subadi, 2018). Dalam proses mutasi yang dilakukan oleh kepala daerah dalam peraturannya itu harus mendapatkan syarat persetujuan dari menteri dalam negeri untuk mendapatkan legalitas bersyarat dari upaya mutasi pejabat di daerah (Mubaraq & Jalil, 2018).

Jika kebijakan penempatan jabatan akan diterapkan dengan benar dan sesuai dengan undang-undang yang relevan, penempatan jabatan dapat memiliki efek menguntungkan pada pekerja, seperti peningkatan semangat kerja, akan tetapi, setelah penempatan jabatan diberikan terlepas dari kebijakan yang tidak relevan, itu dapat memiliki efek yang merugikan baik pada individu pegawai dan organisasi (Sudiana, 2018). Apabila pegawai tidak ingin di mutasi maka mereka melakukan segala macam cara seperti dengan prestasi dan ada juga menggunakan jalur suap terhadap pejabat terkait (Putra, Asrori, & Ayu, 2017). Banyak faktor yang terjadi ketika dilakukan mutasi jabatan yaitu seperti kedekatan, politik, kekeluargaan berikut kesalahan yang dilakukan terkait mutasi pegawai (Nurainah, 2018).

Dalam pelaksanaan mutasi diharapkan berjalan dengan baik tanpa adanya kesalahan yang dilakukan dengan mengutamakan kesesuaian pada latar

belakang Pendidikan, kompetensi pegawai, keterampilan dan keahlian, golongan atau jabatan berdasarkan pengalaman kerja (Kurrahman, 2015). Melaksanakan mutasi adalah sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia di pemerintahan dengan memposisikan orang yang tepat dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, akan tetapi kegiatan mutasi selama ini belum sepenuhnya sesuai dengan aturan dan teori yang berlaku tetap masih saja memiliki cela permasalahan didalamnya (Anam et al., 2019). Akan tetapi faktor yang menjadi kendala dalam kegiatan mutasi yang dilakukan seperti tidak terpenuhinya kriteria suatu jabatan seperti latar belakang Pendidikan yang tidak sesuai yang kedua yaitu faktor psikologi yang diaman pejabat atau pegawai yang di mutasi tidak bisa menyesuaikan diri dari lingkungan barunya sehingga tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik (Nugroho, Sukanto, & Setyowati, 2014).

Dalam penelitian ini peneliti mempunyai tujuan dalam melihat mutasi pejabat yang terjadi di daerah Kabupaten Ciamis apakah berjalan dengan sebagaimana mestinya menurut peraturan, undang-undang terkait mutasi kepegawaian di pemerintahan tanpa adanya pelanggaran yang dilakukan oleh pejabat terkait dalam melakukan mutasi pejabat Pegawai Negeri Sipil (PNS) di kabupaten Ciamis dan juga melihat apakah unsur politik dalam melakukan mutasi dari pejabat-pejabat tinggi di pemerintahan daerah kabupaten Ciamis untuk mendapatkan jabatan penting dalam pemerintahan kabupaten Ciamis tanpa adanya kesesuaian peraturan yang seharusnya menjadi prosedur

pelaksanaan mutasi yang dilakukan sangat tinggi pengaruhnya atau tidak.

METODE

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif dengan mendeskripsikan pelaksanaan mutasi jabatan yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten Ciamis apakah sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku dan dengan prosedur yang ada dalam peraturan yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Daerah dan dari Badan Kepegawaian Nasional serta peraturan lainnya. Berkaitan dengan aturan untuk memberlakukan transfer resmi. Data diperoleh dari hasil mutasi, kebijakan dan peraturan yang berlaku serta dokumen terkait pelaksanaan mutasi, berita, dan jurnal serta internet terkait mutasi pejabat yang dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Ciamis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kesesuaian Prosedur

Prosedur yang harus ditempuh untuk melaksanakan mutasi seperti dalam peraturan yang ditetapkan oleh BKN yaitu Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi. Prosedur mutasi ada pada bab II (bagian kedua) dari pasal 4 sampai dengan pasal 10 dalam melakukan mutasi yang pertama harus adanya usulan dari Pejabat Pembina kepegawaian (PPK) penerima kepada PPK instansi asal dahulu untuk mendapatkan persetujuan setelah itu dibuatkan persetujuan mutasi, dan PPK instansi penerima menyampaikan usulan kepada BKN/Kepala Kantor Regional BKN yang bertujuan mendapatkan pertimbangan.

Di Kabupaten Ciamis sendiri menurut bupati yang disampaikan dalam berita harian (*harapanrakyat.com*) bahwa pelaksanaan

mutasi tidak di tanggungi kepentingan politik ini murni dilihat dari hasil open bidding yang dilakukan sejak beberapa waktu lalu. dan disebutkan lagi bahwa dalam pelaksanaan mutasi yang dilakukan berguna untuk meningkatkan integritas, loyalitas dan dedikasi terhadap apa yang sudah diemban dalam bentuk jabatan yang baru. Pelaksanaan mutasi ini dilaksanakan dengan professional sebagaimana aturan yang berlaku tidak ada pemanfaatan jabatan atau kepentingan politik yang dilakukan oleh Bupati atau Kepala Daerah dalam melaksanakan mutasi (Jujang, 2020).

Prosedur yang harus dilakukan dalam melaksanakan mutasi ada dalam beberapa peraturan yang dikeluarkan salah satunya dalam peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata cara pelaksanaan Mutasi. Peraturan tersebut mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Dalam peraturan yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) yang khusus mengelola para Aparatur Sipil Negara (ASN) atau Pegawai Sipil Negara (PNS) juga mengatur tentang mutasi dan perpindahan jabatan yang mempunyai tujuan untuk memperbaiki kinerja para PNS dalam peraturan yang ditetapkan peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata cara pelaksanaan mutasi disebutkan bahwa dalam pasal 2 perencanaan mutasi perlu memperhatikan beberapa aspek yaitu:

- a Kompetensi
- b Pola karier
- c Pemetaan pegawai

- d Kelompok rencan suksesi (Talent Pool)
- e Perpindahan dan pengembangan karier
- f Penilaian prestasi kerja/kinerja dan perilaku kerja
- g Kebutuhan organisasi
- h Sifat pekerja teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan

Dilakukannya mutasi bukan hanya untuk perbaikan kinerja pemerintah dalam melaksanakan pelayan dan pengelolaan daerah akan tetapi lebih di perjelas lagi dalam peraturan BKN dalam pasal 2 yaitu Mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi, dan Mutasi PNS dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan. Jadi artinya pelaksanaan mutasi hanya dilakukan karena kebutuhan mendasar dari keperluan dari organisasi kepegawaian, bukan karena adanya kepentingan dari kepala daerah dalam melakukan perubahan atau pemindahan kinerja dari yang bawah ke atas dengan tujuan kepentingan dari kepala daerah yang ingin dipenuhi karena banyak tuntutan dari tim pemenang kepala daerah guna memperlancar kinerja sebagai kepala daerah dalam memenuhi kepentingan kelompoknya. Selain itu dalam Intruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 820/6040/SJ Tentang Mutasi Pegawai

- a Pejabat Kepala Daerah menyebutkan bahwa pejabat kepala daerah dilarang melakukan mutasi pegawai kecuali setelah mendapatkan persetujuan tertulis dari Menteri dalam negeri.

- b Pejabat Gubernur harus mengajukan permohonan kepada Menteri dalam negeri untuk mendapatkan persetujuan dengan melampirkan data dan penjelasan pegawai yang dimutasi juga pejabat bupati/walikota mengajukan permohonan kepada Menteri dalam negeri melalui gubernur sebagai perwakilan pemerintah pusat untuk mendapatkan persetujuan tertulis dengan melampirkan data dan penjelasan pegawai yang dimutasi.

Mutasi atau pemindahan fungsi, peran dan tugas di Ciamis dilaksanakan pada akhir tahun 2019. Ada dua kali mutasi dan pelantikan pada tanggal 21 Oktober 2019 dan 31 Desember 2019. Dengan dilaksanakannya mutasi yang dilakukan pemerintah wajib untuk melakukan transparansi karena dapat menjadi permasalahan yang akan membuat opini negative terhadap pelaksanaan mutasi yang dilakukan. Mutasi pada tahap pertama dilakukan yaitu jabatan administrator dan jabatan pengawas, pada jabatan administrator ada 139 orang dan jabatan pengawas ada 445 orang, dan kepala sekolah menengah pertama, kepala sekolah dasar, kepala taman kanak-kanak, jabatan fungsional, dan UPTD puskesmas dengan total 312 orang yang dimutasikan dan sudah dilakukan pelantikan oleh Bupati Kabupaten Ciamis menurut surat keputusan yang dikeluarkan oleh Bupati Kabupaten Ciamis.

Pelaksanaan pelantikan kedua adalah hasil dari pelaksanaan open bidding atau seleksi terbuka yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Ciamis bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dari pada kekosongan Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT).

Pelaksanaan *open bidding* atau seleksi terbuka diikuti beberapa pejabat tinggi di pemerintahan Kabupaten Ciamis dari tiap instansi pemerintah Kabupaten Ciamis ada 3 orang calon Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang mempunyai kompetensi yang sesuai dan prosedur yang dilakukan dalam pemilihan pejabat yang ikut serta dalam pelaksanaan seleksi terbuka dilakukan sesuai dengan beberapa peraturan yang menjadi acuan pelaksanaan *open bidding* atau seleksi terbuka yang dilakukan pemerintah dengan melihat dari Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Dalam pelaksanaan JPT ada beberapa dasar hukum yang harus diperhatikan dalam pelaksanaannya yang tidak boleh diabaikan agar kesesuaian prosedur yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan manajemen ASN agar tidak ada kecurigaan mendalam dalam pelaksanaan *open bidding* atau seleksi terbuka pejabat pimpinan tinggi.

1. Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara: Pasal 108, Pasal 109, Pasal 110, Pasal 116, Pasal 117, Pasal 118 dan Pasal 120.
2. Undang-undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah: Pasal 205, Pasal 208, Pasal 233, Pasal 234 dan Pasal 235.
3. UU No.10 Tahun 2015 Pasal 71, tentang Perubahan kedua atas UU No. 1 Tahun 2015 tentang Penetapan Perpu No.1 Tahun 2014 tentang Pemilihan Gubernur, Bupati dan Walikota menjadi Undang-Undang.
4. Peraturan Menteri PANRB Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi

Pratama Melalui Seleksi Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Pemilihan terbuka pengisian JPT dapat dilakukan di lembaga pemerintah harus memenuhi salah satu dari persyaratan berikut:

1. Terdapat posisi JPT yang lowong, karena pejabat yang menduduki jabatan tersebut sudah memasuki masa pensiun, mutasi ke jabatan/instansi/daerah lain, meninggal dunia, diberhentikan dari posisi JPT atas kemauan sendiri ataupun tidak atas kemauan sendiri.
2. Terdapat jabatan yang pejabatnya masih aktif, namun akan lowong dalam waktu 3 (tiga) bulan ke depan atau kurang dikarenakan pejabat tersebut akan memasuki usia pension.
3. Terjadi restrukturisasi organisasi, dimana terdapat jabatan-jabatan yang baru dibentuk dan perlu diisi sebagai akibat pemecahan dan/atau penggabungan jabatan.

Pelaksanaan *open bidding* dilakukan agar bagaimana pengisian pejabat pimpinan tinggi yang kosong agar segera dapat diisi dengan harapan agar sesegera mungkin mengefisienkan kinerja yang akan dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Ciamis. Hal ini berkaitan dengan karena banyak sekali pegawai pemerintah atau ASN di pemerintahan Ciamis ini sudah tidak layak atau kelebihan umur dari syarat yang sudah ditentukan maka banyak sekali pegawai pemerintah di Ciamis ini yang pensiun, dan banyak sekali perubahan karena banyak sekali jabatan khususnya yang menjadi

pejabat pimpinan tinggi tidak sesuai dengan latar belakang Pendidikan yang seharusnya sesuai karena untuk dapat bekerja dengan efisien dan kekurangan sumberdaya manusia yang sesuai dengan kompeten. Pelaksanaan seleksi terbuka menurut peraturan yang berlaku dalam PP nomor 11 tahun 2017 pasal 130 ayat 1 dilakukan dengan uji kompetensi dari pejabat yang ada oleh panitia seleksi. Pelaksanaan open bidding atau seleksi terbuka dari surat yang dikeluarkan oleh

panitia seleksi tentang pemberitahuan seleksi terbuka pejabat pimpinan tinggi nomor 800/01-pansel/2019 di mulai pendaftaran pada tanggal 1 November sampai tanggal 15 November dilakukannya pelaksanaan open bidding oleh pemerintah Kabupaten Ciamis ini di laksanakan untuk mengisi jabatan tinggi dari 9 instansi pemerintahan yang kosong.

Tabel. 1 Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Yang Akan Diisi (31 oktober 2019)

NO	NAMA JABATAN	KODE JABATAN
1	Kepala Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis	JPTP. 2
2	Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis	JPTP. 1
3	Kepala Dinas Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Ciamis	JPTP. 4
4	Kepala Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis	JPTP. 5
5	Kepala Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Lingkungan Hidup Kabupaten Ciamis	JPTP. 3
6	Kepala Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Ciamis	JPTP. 9
7	Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Ciamis	JPTP. 6
8	Kepala Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ciamis	JPTP. 7
9	Kepala Dinas Koprasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan	JPTP. 8

Berikut pejabat yang menjadi Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang ada dalam Lampiran Keputusan Bupati Ciamis NOMOR821.2/KPTS.1221/BKPSDM.3/2019 tanggal 31 Desember 2019 tentang

pengangkatan dan pemindahan dari dan dalam jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan pemerintah Kabupaten Ciamis.

Tabel. 2. Pelantikan Kepala Dinas Kabupaten Ciamis, 31 desember 2019

NO	NAMA	JABATAN BARU
1	H. Kurniawan, SE, M.SI, AK	Kepala Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis
2	Drs. H. Andang Firman Triyadi, MT	Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis
3	Erwan Darmawan, S.STP, M.SI	Kepala Dinas Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Ciami
4	Slamet Budi Wibowo, SP, M.SI	Kepala Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis
5	Dr. H. Taufik Gumelar, ST, MM	Kepala Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Lingkungan Hidup Kabupaten Ciamis
6	Asep Dedi Herdiana, SE	Kepala Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Ciamis
7	Dr. Yoyo, MM.KES	Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Ciamis
8	Drs. Syarief Nurhidayat, M.SI	Kepala Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ciamis
9	Hj. Titin, SH	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ciamis

Upaya pemerintah dalam melakukan perbaikan pelayanan publik agar lebih baik dalam melakukan suatu pembaharuan dalam membantu kinerja yang dilakukan oleh bupati terpilih Kabupaten Ciamis dengan ini memutasikan beberapa jabatan di dalam dinas-dinas yang dirasa kurang dalam memberikan pelayanan dan dalam kinerja yang dilakukan seperti yang ada dalam Tabel.1 di atas penempatan beberapa kepala dinas yang harus dapat merubah system dalam kinerja yang baik dan memuaskan untuk dapat membuat perubahan.

Mutasi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Ciamis dilakukan dua kali yang pertama pada bulan Oktober dan yang ke dua pada bulan Desember. Pindahan dan mutasi dilakukan bukan hanya pada sector Jabatan Pimpinan Tinggi/Kepala Dinas saja namun pada sector kepala bidang, kepala seksi dan juga yang lain nya tercatat dari dua kali pelantikan ada sekitar 1.053 PNS yang dimutasikan oleh pemerintah daerah atau bupati terpilih Kabupaten Ciamis, PNS yang di mutasi bukan hanya di kalangan PNS structural saja namun ada juga PNS fungsional seperti kepala sekolah banyak sekali perpindahan atau mutasi yang dilakukan guna memperbaiki kualitas atau kinerja yang lebih baik lagi dengan memperbaharui seluruh elemen pada PNS yang sudah mulai tidak memberikan kinerja yang baik ataupun pelayanan yang dilakukan oleh dinas-dinas atau lembaga-lembaga pemerintahan lainnya yang harus memberikan suatu perubahan dalam kinerja dan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam melakukan mutasi yang dilakukan harus sesuai dengan peraturan

yang berlaku dengan kesesuaian prosedur yang dilaksanakan yang ada dalam peraturan terkait mutasi maka dapat dilaksanakan dengan baik sehingga tidak ada kecurigaan yang mendalam dalam melakukan mutasi dalam upaya manajemen PNS yang dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Ciamis, mengacu pada peraturan yang dikeluarkan oleh BKN RI nomor 5 tahun 2019 tentang tata cara pelaksanaan mutasi memang sudah sesuai yang dilakukan pemerintah Kabupaten Ciamis dan peraturan-peraturan yang lain guna tidak adanya kesalahan yang dilakukan. Dalam melakukan mutasi kompetensi pegawai sangat diperlukan karena melihat kualitas dari sumber daya manusianya yaitu ASN yang berkualitas dalam melakukan kinerja pemerintah yang baik.

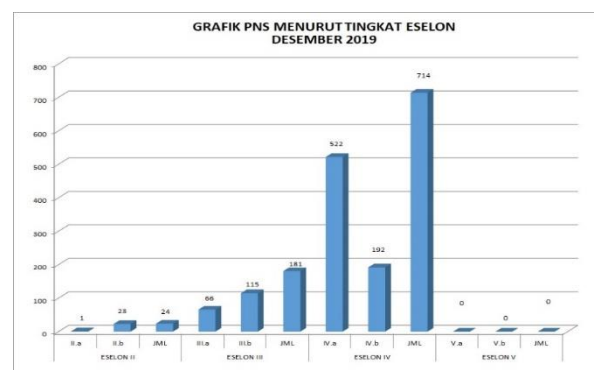
B. Polemik Dalam Pelaksanaan Mutasi

Pelaksanaan mutasi merupakan upaya dalam memperbaiki kinerja pemerintah untuk melakukan kerja dalam pemerintah yang lebih baik (Monika, 2017), akan tetapi dalam melaksanakan mutasi banyak sekali polemik yang pasti dihadapkan kepada pelaku mutasi atau bupati dalam hal ini, salah satu contohnya adalah dengan melihat dari segi politik dalam pelaksanaan mutasi karena adanya kepentingan politik yang mengharuskan dilakukannya mutasi oleh bupati atau kepala daerah karena diharuskan nya balas jasa untuk kemenangan pemilu kepala daerah/bupati dengan kontrak politik dengan para pejabat pemerintah. Polemik yang dihadapi dalam melaksanakan mutasi juga seperti yang disebutkan oleh (Kapol.id, 2020) dalam opininya pelaksanaan mutasi di Kabupaten Ciamis yang dilakukan oleh Bupati Kabupaten Ciamis tidak sesuai

dan melihat ada modus tertentu pada pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan yang dilakukan karena dilihat dari pelaksanaan yang terjadi tidak sesuai dengan peraturan yang harus di ikuti dan dilaksanakan terkait kegiatan mutasi yang dilaksanakan oleh Bupati Ciamis sendiri. Artinya bahwa pelaksanaan mutasi adalah sebuah hak prerogatif kepala daerah karena untuk dapat melaksanakan visi dan misi dalam melaksanakan kinerja dan memanajemen sumberdaya manusia pada PNS/ASN dalam membantu bupati untuk melaksanakan kinerja yang baik.

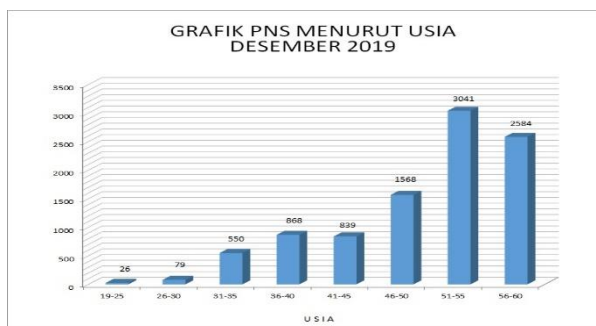
Dalam melakukan mutasi harus sesuai dengan kebutuhan dari instansi-instansi terkait dan jabatan-jabatan terkait, dengan kesesuaian pada peraturan yang diberlakukan dalam pelaksanaan mutasi seperti yang disebutkan dalam peraturan BKN RI nomor 5 tahun 2019 dalam pasal 2 nomor 5 Mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi. Dalam hal ini maka mutasi dilakukan bukan karena adanya kepentingan pribadi atau kelompok. Di Kabupaten Ciamis ada pelaksanaan mutasi sudah sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam pelaksanaan mutasi. Opini-opini yang berkembang di masyarakat memang menyebutkan ada permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan mutasi dan pelantikan, namun pelaksanaan mutasi dua jilid itu dilihat dari peraturan-peraturan yang berlaku memang sudah sesuai dengan pelaksanaan yang dilakukan karena pada pelaksanaan yang kedua mutasi dilakukan dengan cara *open bidding* atau seleksi

terbuka, dan sudah sesuai karena melihat kekurangan yang ada di Kabupaten Ciamis terkait SDM didalam pemerintahannya, seperti kekurangan eselon II yang menjadi permasalahan dalam pelaksanaan rotasi jabatan pimpinan tinggi pratama dikarenakan ada beberapa PNS yang melakukan mutasi antar kabupaten, antar kota dan juga ada PNS yang pensiun.



Gambar. 1. Grafik PNS tingkat Eselon

Dilihat dari Gambar. 1 diatas bahwa PNS yang ada di pemerintahan Kabupaten Ciamis paling banyak adalah eselon III dan eselon IV maka dari itu kekurangan sumberdaya yang berpangkat eselon II sangat lah kurang maka dari itu harus dilakukannya mutasi ataupun dilakukannya seleksi terbuka agar dapat di tingkatkan kinerja yang baik dan efisien. Di Kabupaten Ciamis sendiri banyak sekali PNS yang berlatar belakang pendidikannya hanya pada Sarjana dan yang kedua adalah SLTA karena banyak PNS yang memang terbentur dengan umur seperti yang ada dalam Gambar. 2 di usia 51-56 paling banyak sekali PNS maka dalam meningkatkan latar belakang Pendidikan tidak bisa karena terbentur dengan usia pensiun yang tinggal beberapa tahun lagi.



Gambar. 2. PNS Menurut Usia 2019



Gambar. 3. PNS Berdasarkan Pendidikan 2019

SIMPULAN

Mutasi adalah salah satu bentuk dari pada pelaksanaan pengaturan manajemen sumberdaya manusia di pemerintahan untuk tercipta mekanisme kinerja yang berkompeten dalam bidang-bidang yang ada di pemerintahan. Pelaksanaan mutasi sudah diatur dalam beberapa peraturan yang berlaku dan mempunyai tujuan agar pemerintah atau pejabat tinggi tidak sewenang-wenang dalam melaksanakan mutasi dari pada pegawai pemerintahan. Aturan yang berlaku dalam melaksanakan mutasi menyebutkan bahwa pelaksanaan mutasi tidak ditunjukkan pada kepentingan politik semata melainkan kepentingan banyak pihak yang berkaitan. Pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Ciamis sudah sesuai dengan apa yang seharusnya dilakukan dengan

mengesampingkan kepentingan politik yang disinyalir dapat merugikan banyak pihak.

Pemerintah Kabupaten Ciamis melaksanakan mutasi dengan 2 (Dua) kali yang pertama pada tanggal 21 Oktober 2019 dan yang kedua 31 Desember 2019. Akan tetapi dalam pelaksanaan mutasi yang dilakukan pada tanggal 31 desember 2019 berbeda bentuknya dari pada pelaksanaan mutasi yang pertama. Pelaksanaan mutasi yang kedua berasal karena masih ada beberapa jabatan pimpinan tinggi pratama yang masih kosong maka dilakukan dengan cara seleksi terbuka atau open bidding. Pelaksanaan seleksi terbuka atau open bidding dilakukan pada tanggal 1 November smpat 15 November. Di Kabupaten Ciamis pemasalahan yang terjadi di dalam manajemen PNS adalah kekurangannya PNS yang berpangkat eselon II maka banyak sekali jabatan pimpinan tinggi yang kosong. Serta kekurangannya latar belakang Pendidikan yang dimiliki oleh PNS karena di Kabupaten Ciamis para PNS kebanyakan dari latar belakang Pendidikan sarjana dan juga SLTA.

Ucapan Terima Kasih

Terimakasih kepada Bapak Dr. Suswanta yang telah membimbing sekaligus membantu untuk menyelesaikan artikel jurnal ini dan juga telah memberikan ilmu pengetahuan dalam menyelesaikan artikel jurnal ini. Dan juga ucapan terimakasih kepada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah banyak memberikan bahan penelitian berupa buku-buku terkait dengan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, G. G. (2010). Pengaruh Implementasi Kebijakan Mutasi Pegawai dan Sistem Insentif Penghasilan Pegawai terhadap Motivasi Kerja Pegawai dalam Peningkatkan Prestasi Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Garut. *Jurnal Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 02(02), 10–19. Retrieved from <http://journal.uniga.ac.id/index.php/JPKP/article/view/63/0>
- Anam, M. N., Windijarto, W., & Suaedi, F. (2019). Pengembangan Model Mutasi dalam Upaya Peningkatan Kinerja. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 3(1), 52. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v3i1.1890>
- Asrul, M., Burhanuddin, B., & Abdi, A. (2020). Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural Di Pemerintah Daerah Kabupaten Takalar. *Kolaborasi; Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 265–278.
- Auliya, C., & Yunus, M. (2020). Formasi Kebutuhan Pegawai Dalam Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (Cpns) Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar. *Al-Din: Jurnal Dakwah Dan Sosial Keagamaan*, 5(2), 1–13. <https://doi.org/10.35673/ajdsk.v5i2.585>
- Basri, H. (2017). Kewenangan Kepala Daerah Dalam Menentukan Formasi Pengadaan Dan Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Daerah Dalam Sistem Kepegawaian Di Indonesia. *Pakuan Law Review*, 3(2614–1485), 98–129.
- Ferizko, A. (2016). Pelaksanaan Kewenangan Kepala Daerah Dalam Penentuan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural. *Jurnal Niara*, 8(2), 30–37.
- Harun, N. I. (2019). Rekrutmen Elit Birokrasi, Desentralisasi Salah Kaprah? Sebuah Studi Terhadap Penataan Jabatan Struktural di Kabupaten Gorontalo Utara. *Gorontalo Journal of Government and Political Studies*, 2(1), 042. <https://doi.org/10.32662/gjgops.v2i1.553>
- Hidayat, F., Ubaidullah, U., & Ahmady, I. (2020). Kebijakan Bupati Terhadap Mutasi Jabatan Aparatur Sipil Negara (Asn) Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Simeulue. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP Unsyiah*, 5, 1–17.
- Idriati, N. (2017). Analisis Optimalisasi Sistem Penempatan Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kompetensi Pada Inspektorat Kota Tangerang. *Journal Mozaik*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Jujang. (2020). Rotasi Mutasi Pejabat Ciamis, Herdiat Tegaskan Tidak Ada Jual Beli Jabatan - Harapan Rakyat Online 2020-04-22 12_00_28Z. <https://www.harapanrakyat.com/2020/01/>
- Kamajaya, P. B. (2020). Tinjauan Yuridis Terhadap Kewajiban Dan Larangan Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Menciptakan Pemerintahan Yang Baik. *Satya Dharma : Jurnal Ilmu Hukum*, 3(1), 1–21.
- Kapol.id. (2020). Polemik Rotasi Mutasi Jabatan di Ciamis Mencuat _ kapol. <https://Kapol.Id/Polemik-Rotasi-Mutasi-Jabatan-Di-Ciamis-Mencuat/>
- Katharina, R. (2011). Penguatan Paradigma Desentralisasi Dalam Pengaturan Mengenai Pegawai Negeri Sipil 1. *Jurnal Politika Dinamika Masalah Politik Dalam Negeri Dan Hubungan Internasional*, 2(1), 127–146. <https://doi.org/http://doi.org/10.22212/jp.v2i1.289>
- Kristiana, T. (2018). Mutasi Pegawai Negeri

- Sipil Pada Sekeretaris Badan Litbang Esdm Dengan Metode Promethee. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Komputer*, 3(2), 127–132. Retrieved from <http://ejournal.nusamandiri.ac.id/ejournal/index.php/jitk/article/view/711>
- Kurrahman, T. (2015). Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dalam Jabatan Struktural Pada UPTD Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. *Perspective*, 4(2), 116–126.
- Matrutty, K. J., & Tulusan, F. M. G. (2020). Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Maluku Tenggara Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(85).
- Monika, R. R. (2017). Politisasi Birokrasi Penataan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hulu Tahun 2012-2014. *JOM Fisip Universitas Riau*, 4(2), 1–8.
- Mubaraq, M. Z., & Jalil, H. (2018). Gubernur Aceh Mechanism On The Mutation Of Structural Official By Aceh Governor Pendahuluan Negara Republik Indonesia merupakan negara hukum hal ini jelas dinyatakan dan diamanatkan dalam Pasal 1 angka 3 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun. *Junal Ilmiah Mahasiswa*, 2(4), 886–896.
- Muhajid, E. (2018). Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan Aparatur Sipil Negara di Lingkup Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan Analysis of the Implementation of Mutations in the Position of State Civil Ap- paratus in the Scope of the Government of South Sulawesi Province. *Jurnal Sinar Manajemen*, 5(2).
- Nugroho, E. S., Sukanto, S., & Setyowati, E. (2014). Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural Yang Dilakukan Oleh Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6), 1123–1130.
- Nurainah, I. (2018). Pelaksanaan Promosi Jabatan Pns Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pangandaran Tahun 2017. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Putra, P. S., Asrori, M. H., & Ayu, I. G. (2017). Implementasi Peraturan Bersama Lima Menteri Tahun 2011 Tentang Penataan Dan Pemerataan Guru Pegawai Negeri Sipil Terhadap Kebijakan Mutasi Guru Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Magetan. *Jurnal Pasca Sarjana Hukum UNS*, 5(2).
- Ruitan, C. R., Mantiri, M., & Kairupan, J. (2018). Proses Mutasi Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja (Studi Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe). *JURNAL EKSEKUTIF*, 1(1).
- Sa'diyah, S. J. (2016). Analisis Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Pada Kepemimpinan Bupati Boyolali Seno Samodro Tahun 2014-2015 (Studi Penelitian Pada Pejabat Eselon Ii Di Lingkungan Kantor Pemerintah Kabupaten Boyolali. *Departemen Politik Dan Pemerintahan FIISIP UNDIP*, 2015, 1–18.
- Sudiana, D. (2018). Pengaruh Penempatan Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Ciamis. *Dinamika*, 5(3), 37–45. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/dinamika.v5i3.1663>
- Tampilang, J., Sambiran, S., & Pangemanan, F. (2019). Proses Mutasi Jabatan Eselon Iii Dan Iv Di Kabupaten Minahasa.

- JURNAL EKSEKUTIF*, 3(3), 1–9.
- Tantowi, I. M., Hayati, R., & Subadi, W. (2018). Penerapan Sistem Merrit Mutasi Pegawai Pada Pemerintahan Kabupaten Barito Timur Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Administrasi Publik & Administrasi Bisnis*, 1(2), 425–433.
- Tjiko, F., Liando, D. M., & Lengkong, J. (2018). Mutasi Aparatur Sipil Negara Di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow Tahun 2018. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wahyu, M., Kadir, A. G., & Irwan, A. L. (2012). Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintah Kabupaten Luwu Utara. *Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 55–64.
- Wardana, D., & Geovani Meiwanda. (2017). Reformasi Birokrasi Menuju Indonesia Baru, Bersih dan Bermartabat. *Pemerintahan, Politik Dan Birokrasi*, 3(April), 334.
- Yusniar, W. O., Suaib, E., & Amir, M. (2018). Analisis Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Penempatan Pejabat Struktural Di Lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara (Analysis Of Civil Servants Promotion In The Placement Of Structural Officers Of The Regional Secretariat Of North Buton. *Publica (Jurnal Administrasi Pembangunan Dan Kebijakan Publik)*, 9(2), 116. Retrieved from <http://ojs.uho.ac.id/index.php/publika/article/view/5750>