



Analisis Pelaksanaan Mutasi Aparatur Sipil Negara Eselon III Dan IV Lingkup Pemerintah Kabupaten Buton Utara

La Ode Sajali¹, Jopang² dan Yaya Mulyana³

¹ Universitas Terbuka

² Universitas Halu Oleo

³ Universitas Pasundan

sajalise@gmail.com jopang@uho.ac.id mulyana-yaya@yahoo.com

Received : December 11, 2021; Accepted : April 13, 2022

DOI 10.25299/jiap.2022.vol8(1).8342

Abstract

This study aims to analyze the implementation of echelon III and IV ASN mutations in the North Buton Regency Government. This study uses a qualitative approach, with an analysis focus on the implementation of echelon III and IV ASN mutations. There were 9 informants in this research, namely the Regional Secretary, Head of BKPSDM, Head of Mutation Division, 3 echelon III officials and 3 echelon IV officials. The selected informants were determined purposively. Data were collected through observation, interviews, and document studies. The data obtained were then analyzed interactively with an analytical model referring to Milles and Huberman (1992), covering data collection, data presentation, data reduction and drawing conclusions. The results showed that the implementation of the transfer of echelon III and IV employees within the scope of the North Buton Regency Government was still dominated by the spoil system. The mutations carried out are based on the principle of kinship and on the basis of likes and dislikes. These likes and dislikes are closely related to the behavior of employees who make political contributions to the implementation of democratic momentum in North Buton Regency. However, mutations based on considerations of the merit system and spoiled system are still the main considerations in the implementation of echelon III and IV ASN mutations in North Buton Regency.

Keywords: Mutation. State Civil Apparatus. Echelon III and IV

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan mutasi ASN eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buton Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan focus analisis pada pelaksanaan mutasi ASN eselon III dan IV. Informan penelitian ini berjumlah 9 orang, yaitu Sekretaris Daerah, Kepala BKPSDM, Kepala Bidang Mutasi, 3 orang pejabat eselon III dan 3 orang pejabat eselon IV. Informan yang dipilih ditentukan secara purposive. Data dikumpul melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara interaktif dengan model analisis merujuk pada Milles and Huberman (1992), meliputi pengumpulan data, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan mutasi pegawai eselon III dan IV lingkup Pemerintah Kabupaten Buton Utara masih didominasi oleh spoil system. Mutasi yang dilaksanakan didasarkan pada prinsip kekeluargaan dan atas dasar suka dan tidak suka. Perasaan suka dan tidak suka ini berkaitan erat dengan perilaku pegawai yang memberikan kontribusi politik pada pelaksanaan momentum demokrasi di Kabupaten Buton Utara. Namun demikian mutasi yang didasarkan pada pertimbangan *merid system* dan *spoiled system* tetap juga menjadi pertimbangan utama dalam pelaksanaan mutasi ASN eselon III dan IV di kabupaten Buton Utara

Kata Kunci : Mutasi. Aparatur Sipil Negara. Eselon III dan IV

Pendahuluan

Mutasi di lingkungan kerja Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu upaya pengembangan karier pegawai melalui pemindahan karyawan pada posisi yang lebih tepat dengan pekerjaan yang sesuai (Ropi, 2017), agar produktivitas kerjanya menjadi meningkat (Hasibuan, 2009 dalam Indrawan, 2015), memberikan kepuasan kerja serta memberikan prestasi yang sebesar-besarnya (Chrishartanto dan Said, 2019). Berdasarkan Peraturan BKN RI Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi, disebutkan bahwa mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi. Melalui kebijakan mutasi diharapkan kualitas SDM yang dimiliki oleh setiap organisasi dapat terjamin serta dapat dimanfaatkan secara optimal (Ulfah, 2013). Lebih lanjut diuraikan, secanggih apapun peralatan yang dimiliki oleh organisasi tidak akan bermanfaat jika tidak didukung oleh SDM handal, professional, terampil dan mempunyai kinerja yang tinggi (Ulfa, 2013).

Beberapa hasil studi menunjukkan pelaksanaan mutasi PNS oleh BKD masih belum maksimal. Efektivitas pelaksanaan mutasi PNS di BKD Kabupaten Ciamis dilihat dari indikator adaptasi, integrasi, motivasi dan produksi 29,69% menyatakan kurang baik dan sisanya 70,31% cukup baik (Ropi, 2017). Pengelolaan mutasi antar daerah belum berjalan dengan baik masih sebatas kedaerahan dan berjalan secara terpisah antara daerah yang satu dengan daerah yang lain (Fitriyana, 2013). Mutasi dipandang sebagai proses "bargaining" atau praktek kemufakatan terhadap posisi

jabatan structural di daerah. Pengangkatan pegawai dalam jabatan structural di daerah kurang memperhatikan kepangkatan, kompetensi dan diklat yang dimiliki oleh pegawai (Muhajid dan Edwar, 2018). Pelaksanaan mutasi lebih didominasi oleh kepentingan-kepentingan politis dan birokrasi dirasakan cukup kental mempengaruhi keputusan Baperjakat atas usulan penempatan pegawai dalam pelaksanaan mutasi jabatan (Wahyu, dkk., 2012).

Beberapa fenomena yang diuraikan di atas, juga menjadi pertimbangan penulis untuk melakukan kajian terhadap mutasi ASN eselon III dan IV di BKPSDM Kabupaten Buton Utara. Pelaksanaan mutasi ASN idealnya mempertimbangkan karier ASN, kompetensi, produktifitas, efektivitas dan efisiensi organisasi. Beberapa fakta empiric yang ada menunjukkan masih banyak pejabat eselon III dan IV yang dilantik dan menduduki jabatan tersebut tidak sesuai dengan beberapa pandangan yang dikemukakan di atas. Samsudin (2006) menjelaskan mutasi ASN harus mempertimbangkan factor-faktor yang dianggap objektif dan rasional dengan prinsip *The Right Man on The Right Job*, untuk meningkatkan moral kerja sebagai media kompetisi yang rasional untuk promosi, mengurangi *laour turnover* dan harus terkoordinasi.

Kabupaten Buton Utara sebagai penyelenggara pemerintahan yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pada tahun 2019 memiliki ASN sebanyak 2.314 orang. Dari jumlah ASN tersebut, pejabat fungsional umum sebanyak 805 orang dan pejabat fungsional tertentu sebanyak 961. Pejabat eselon II sebanyak 35 orang. Untuk eselon

Ila 1 orang dan pejabat eselon IIB sebanyak 30 orang. Untuk pejabat eselon III sebanyak 144 orang, sedangkan pejabat eselon IV sebanyak 369 orang (LAKIP BKPSDM, 2020).

Berdasarkan pandangan yang dikemukakan oleh Samsudin maka seharusnya dalam mutasi Pegawai Negeri Sipil eselon III dan IV harus berdasarkan pada kompetensi keilmuan. Menurut Alex (2002) dengan jalan memutasikan maka selain semangat dan kegairahan kerja dapat timbul kembali, maka pekerjaan yang baru itu pun akan sesuai dengan kemampuan dan kesenangannya. Berdasarkan pandangan Alex tersebut di atas, mutasi pegawai eselon III dan IV lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Buton Utara akan menyesuaikan dengan kemampuan dan kesenangannya. Realitas di lapangan justru proses mutasi yang dilaksanakan belum sesuai dengan kemampuan individu pegawai yang dimutasi. Banyak pegawai yang profesinya sebagai guru yang dilantik tidak sesuai dengan disiplin ilmunya, misalnya ada Guru PPKN yang diangkat dalam Jabatan Eselon IV yang menangani pemadam kebakaran, Beberapa Guru SD di tempatkan menjadi eselon IV Di Kantor Kecamatan, Kantor Satpol PP maupun OPD lainnya. Demikian juga dengan tenaga kesehatan dilantik menjabat pada Dinas Ketahanan Pangan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan maupun menjadi staf Kelurahan.

Analisis yang digunakan untuk mengukur pelaksanaan mutasi ASN eselon III dan IV di Kabupaten Buton Utara merujuk pada teori Hasibuan (2008) dalam Ulfa (2013). Pelaksanaan mutasi dilihat dari *merit system*, *seniority system* dan *spoiled system*. Pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai institusi Badan Kepegawaian Daerah memainkan

peran sangat vital, hal ini mengingat semua data dan informasi tentang pegawai, dimana setiap mutasi dan promosi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Buton Utara terlebih dahulu harus melalui Badan Kepegawaian Daerah, sebelumnya masuk ke meja Bupati sebagai pengambil kebijakan/keputusan akhir terhadap mutasi yang dilakukan untuk kemudian diterbitkan Surat Keputusan sebagai dasar hukum/legalitas mutasi dan promosi yang dilakukan.

Tinjauan Pustaka

1. Teori dan Konsep Mutasi Aparatur Sipil Negara

Secara normatif pelaksanaan mutasi pada posisi yang tepat dan sesuai dengan pekerjaan yang ada (*the right man in the right place*) diharapkan dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja yang lebih baik (Hasibuan, 2005). Dalam sistem pemerintahan, mutasi pegawai adalah hal yang tidak bisa dihindari. Mutasi pegawai sudah menjadi rutinitas dalam suatu organisasi baik organisasi publik maupun privat.

Mutasi dimaknai sebagai penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi yang baru supaya kemampuan dan kecakapan kerjanya menjadi lebih baik (Were, 2016), dan mendapat tempat/jabatan yang lebih sesuai (Edwar dan Mujahid, 2018). Mutasi juga dimaknai sebagai proses perpindahan pegawai dari satu instansi ke instansi yang lain, dalam satu daerah atau dari luar daerah, dalam satu organisasi/instansi dari unit tertentu ke unit yang lain. Mutasi juga dapat terjadi karena suatu organisasi/instansi mengalami ekspansi dan lowongan jabatan yang harus diisi

(Marlina, 2021). Mutasi sebagai kegiatan ketenagakerjaan yang berkaitan langsung dengan proses pemindahan fungsi, tanggungjawab dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu agar lebih memperoleh kepuasan kerja yang maksimal dalam organisasi (Sastrohadiwirjo, 2012 dalam Animum, dkk., 2017), sesuai dengan kemampuan dan kesenangannya (Alex, 2002).

2. Macam-Macam Mutasi

Paul Pigors dan Charles Mayers (Nasution, 2000) mengemukakan 5 macam mutasi dilihat dari segi tujuannya yaitu: *production transfer*, *replacement transfer*, *versatility transfer*, *shift transfer*, dan *remedial transfer*:

- a. *Production transfer*: Production transfer yaitu mutasi dalam jabatan yang sama karena produksi di tempat terdahulu menurun.
- b. *Versality transfer*: Replacement transfer yaitu mutasi dari jabatan yang sudah lama dipegang ke jabatan yang sama di unit/bagian lain, untuk menggantikan pegawai yang belum lama bekerja atau pegawai yang diberhentikan.
- c. *Versatility transfer*: Versatility transfer yaitu mutasi dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain untuk menambah pengetahuan pegawai yang bersangkutan.
- d. Shift transfer yaitu mutasi dalam jabatan yang sama, tetapi berbeda shift, misalnya shift A (malam) ke shift B (siang)
- e. *Remedial transfer*: Remedial transfer yaitu mutasi pegawai ke bagian mana saja dengan tujuan untuk memupuk atau untuk memperbaiki kerjasama antar pegawai.

3. Manfaat Dan Tujuan Mutasi

Selain sebagai pengembangan sumber daya manusia, pelaksanaan mutasi dalam kerangka manajemen sumber daya manusia Hasibuan (2005) dalam Were (2016) memberikan beberapa batasan tujuan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
- 2) Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
- 3) Memperluas atau menambah pengetahuan pegawai
- 4) Menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
- 5) Memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi
- 6) Melaksanakan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
- 7) Memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- 8) Sebagai alat pendorong agar spirit kerja meningkat melaluipersaingan terbuka
- 9) Bentuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- 10) Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- 11) Mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Siagian (2001) menuturkan melalui mutasi para karyawan sesungguhnya memperoleh manfaat yang tidak sedikit, antara lain dalam bentuk:

- 1) Pengalaman baru.
- 2) Cakrawala pandangan yang lebih luas.

- 3) Tidak terjadinya kejenuhan atau kebosanan.
- 4) Perolehan pengetahuan dari keterampilan baru.

4. Dasar Pelaksanaan Mutasi Pegawai

Salah satu bentuk dari pengembangan karir pegawai adalah mutasi pegawai. Hasibuan (2008) dalam Ulfah (2013) berpendapat bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi. Pelaksanaan mutasi dilandaskan pada beberapa dasar atau landasan. Menurut pendapat Hasibuan (2008) dalam Ulfah (2013) menyebutkan bahwa ada tiga dasar sebagai landasan pelaksanaan mutasi karyawan yang kita kenal yaitu:

(a) *Merit system*

Merit system adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena output dan produktivitas kerja meningkat, semangat kerja meningkat, jumlah kesalahan yang diperbuat menurun, absensi dan disiplin karyawan semakin baik, jumlah kecelakaan akan menurun.

(b) *Seniority system*

Seniority system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

(c) *Spoiled system*

Spoiled system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan fokus analisis pada pelaksanaan mutasi ASN eselon III dan IV. Informan penelitian ini berjumlah 9 orang, yaitu Sekretaris Daerah, Kepala BKPSDM, Kepala Bidang Mutasi, 3 orang pejabat eselon III dan 3 orang pejabat eselon IV. Informan yang dipilih ditentukan secara purposive. Data dikumpul melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara interaktif dengan model analisis merujuk pada Milles and Huberman (1992), meliputi pengumpulan data, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan Mutasi ASN Eselon III dan IV di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Buton Utara

Merit System

Pelaksanaan, mutasi ASN eselon III dan IV di BKPSDM Kabupaten Buton Utara masih diwarnai oleh kepentingan politik, system kekeluargaan. Namun demikian, proses mutasi ASN faktor utama yang menjadi pertimbangan adalah kompetensi keilmuan ASN yang akan dilantik. Dalam pelaksanaan Mutasi eselon III dan IV Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Buton Utara pada dasarnya sudah memperhatikan disiplin

ilmu yang dimiliki oleh calon pejabat yang akan menduduki jabatan administrator. Akan tetapi karena ketebatasan sumberdaya yang dimiliki kadangkala untuk mengisi jabatan yang masih kosong tidak lagi memperhatikan kualifikasi pendidikan yang dimiliki, melainkan berpedoman pada persyaratan umum menduduki jabatan Eselon III dan IV sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dalam hal ini Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017.

Dalam peraturan tersebut pemerintah Kabupaten Buton Utara dalam melakukan mutasi tetap mempertimbangkan pasal 54 khususnya poin (d) dan poin (f). Memang diakui kalau keterbatasan sumber daya menjadi persoalan dan seandainya hanya mempertimbangkan disiplin ilmu saja maka tentu banyak jabatan yang tidak akan terisi. Dalam kasus Kabupaten Buton Utara sebagai sebuah daerah otonom baru, awal menjadi daerah otonom dengan sumber daya yang terbatas, yang mengisi jabatan adalah yang tidak sesuai dengan disiplin ilmunya. Bagi pegawai yang tidak sesuai dengan disiplin ilmunya, untuk menduduki jabatan dalam pemerintahan maka akan melakukan pertimbangan umum dengan melihat tingkat pendidikan minimal Diploma III Untuk Jabatan Eselon IV, telah menduduki jabatan Fungsional Umum minimal 4 tahun, memiliki nilai prestasi kerja yang baik dan lain sebagainya.

Pelaksanaan mutasi pegawai, diluar pertimbangan disiplin ilmu ternyata ada pertimbangan khusus yang memungkinkan pegawai lain yang disiplin ilmunya tidak sesuai maka pendekatan lain yang digunakan adalah dengan mempertimbangkan regulasi yang sudah diatur terkait persyaratan dalam

menduduki jabatan pegawai. Pelaksanaan mutasi pegawai eselon III dan IV di Kabupaten Buton Utara belum sepenuhnya memperlihatkan sikap profesional atau belum memiliki landasan ilmiah, dimana Daftar Pelaksanaan Pekerjaan yang pelaksanaannya dianggap subjektif yang hanya mempertimbangkan pandangan penilai. Kondisi ini menguatkan asumsi bahwa proses penilaian dilaksanakan atas dasar suka dan tidak suka. Berdasarkan hasil studi menunjukkan bahwa sebagai daerah yang baru melepaskan diri dari induknya Kabupaten Buton Utara masih memiliki kekurangan pegawai. Hasil analisis terhadap mutasi ASN eselon III dan IV didominasi oleh tenaga guru dan kesehatan. Jumlah jabatan yang dilantik menjadi eselon III dan IV pada tahun 2018-2019 sebanyak 26 orang guru yang beralih dari jabatan fungsional menjadi jabatan structural. Sementara dari tenaga kesehatan yang dilantik dalam jabatan structural sebanyak 24 orang.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Pratiwi, dkk., (2014) bahwa pelaksanaan mutasi di Kota Batu lebih didominasi oleh spoile system dan seniortary system. Hal ini dilihat dari adanya manipulasi daftar urutan kepangkatan dan nilai DP3 yang dimiliki oleh ASN yang mendapatkan jabatan. Kondisi ini bertentangan dengan prinsip dan nilai startegis merid system itu sendiri. Nilai strategis dari merid system yaitu tentang selksi kepegawaian, penempatan, promosi dan kompensasi didasarkan pada system prestasi, dan kompetisi serta nilai-nilai individu untuk meningkatkan manajemen SDM (Woodard, 2000 dalam Chariyah, dkk., 2020).

Seniority System

Seniority system adalah mutasi pegawai Eselon III dan IV lingkup ASN Kabupaten Buton Utara yang didasarkan atas landasan masa kerja, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru. Pelaksanaan mutasi eselon III dan IV tetap mempertimbangkan senioritas pegawai dalam hal ini pertimbangan masa kerja berkaitan dengan dengan jabatan yang akan diduduki menjadi salah satu pertimbangan tim penilai kinerja dalam merekomendasikan seorang calon pejabat. Akan tetapi hal ini bukan menjadi pertimbangan utama.

Apabila dilihat dari proses pelantikan hampir imbang antara pejabat senior dengan yang muda. Banyak pegawai senior yang dilantik pada jabatan eselon III dan IV tetapi pemerintah juga memberi ruang bagi pegawai muda yang memiliki kompetensi. Senioritas pegawai dalam hal berkaitan dengan pertimbangan berapa lama masa kerja dengan jabatan yang akan diduduki. Mutasi pegawai eselon III dan IV Lingkup pemerintah Kabupaten Buton Utara mempertimbangkan masa kerja. Masa kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas terkait dengan jabatan yang akan diduduki menjadi salah satu pertimbangan dalam melakukan mutasi pegawai, baik itu level eselon III maupun eselon IV

Masa kerja yang menjadi prioritas dalam melakukan mutasi pegawai eselon III dan IV lingkup pemerintah daerah dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang undangan, dalam hal ini paling cepat dilakukan 2 tahun dan paling lama 5 tahun, akan tetapi dalam kondisi

tertentu dapat dilakukan diluar ketentuan tersebut, misalnya pertimbangan evaluasi kinerja yang kurang baik sehingga perlu secepatnya dilakukan reposisi atau sebaliknya pertimbangan kinerja yang sangat baik dapat dipertahankan lebih lama dalam jabatan tersebut. Indikator Masa kerja dalam pelaksanaan Mutasi pegawai adalah lamanya pegawai yang bersangkutan menduduki jabatan baik itu jabatan sertingkat dibawahnya maupun jabatan yang setara.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Mandiangan dan Rahyuda (2015) yang menyebutkan faktor Senioritas dapat digunakan sebagai alasan promosi jabatan dengan pertimbangan : (1) Semakin lama masa kerja seseorang pegawai maka ia akan semakin berpengalaman sehingga prestasi kerjanya juga meningkat; (2) Senioritas ini menunjukkan kesetiaan dan loyalitas pegawai kepada organisasi; (3) Lebih muda dan lebih Obyektif, karena pengukuran senioritas ini bisa menunjukkan seseorang itu mempunyai pengalaman. Berbicara terkait masa kerja pegawai yang akan menduduki jabatan tertentu harus memenuhi syarat tertentu. Selama ini ada juga model pelaksanaan mutasi pegawai yang tidak mempertimbangkan senioritas. Tanpa ada batasan prioritas masa kerja, banyak pegawai baru yang karisnya melesat dalam menduduki jabatan tertentu. Dalam PP RI No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS pasal 54 ayat 1 huruf d, ayat 3 huruf d, pasal 107 huruf c angka 3 yang menjelaskan bahwa memiliki pengalaman dalam Jabatan pelaksana paling singkat 4 (empat) tahun untuk Jabatan pengawas, memiliki pengalaman pada Jabatan pengawas paling singkat 3 (tiga) tahun untuk Jabatan Administrator dan memiliki pengalaman Jabatan dalam

bidang tugas yang terkait dengan Jabatan yang akan diduduki secara kumulatif paling singkat selama 5 (lima) tahun untuk jabatan Pimpinan Tinggi Pratama. Terkait dengan masa kerja, pada pelaksanaan mutasi pegawai tahun 2018 yang lalu ada sekitar 20 orang pegawai yang dilantik pada jabatan eselon III dan IV yang masa jabatannya belum sampai 4 tahun tetapi sudah di lantik. Ke 20 pegawai negeri tersebut hari ini bermasalah di BKN, pihak BKN tidak mengakui jabatan tersebut karena mereka di lantik dalam jabatan tetapi belum memenuhi syarat masa kerja. Pihak BKN meminta kepada pemerintah daerah Kabupaten Buton Utara untuk memberhentikan ke 20 pegawai negeri tersebut.

Spoiled System

Mutasi pegawai eselon III dan IV Aparatur Sipil Negara lingkup pemerintah Kabupaten Buton Utara yang dilaksanakan sangat dipengaruhi oleh keluarga. Dalam konsep *Spoiled System* melihat proses mutasi yang didasari oleh kedekatan maupun kekeluargaan. *Spoiled system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*). Hasil studi menunjukkan pelaksanaan mutasi yang dilakukan dengan melibatkan unsur kekeluargaan dan perasaan suka atau tidak suka juga terlihat dalam pelaksanaan mutasi eselon III dan IV akan tetapi dalam pelaksanaannya tetap berpedoman pada pelaksanaan mutasi sesuai dengan ketentuan perundang undang yang berlaku. Tahun 2018-2019 terdapat 36 pejabat yang mempunyai relasi kekeluargaan yang sangat dekat dengan Bupati dan Wakil Bupati Buton Utara. Hal ini diakui oleh Sekretaris Daerah

Kabupaten Buton Utara bahwa kedekatan pejabat dengan pegawai yang dimutasi sebagian memang ada yang memiliki hubungan kekerabatan dengan pejabat akan tetapi ini secara administrasi mereka telah melalui pertimbangan Baperjakat dan memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pendekatan politis atau spoil sistem dalam pelaksanaan mutasi pegawai adalah hal yang tidak bisa kita hindari. Dalam setiap proses pelaksanaan mutasi pegawai, anggota legislatif juga memasukan titipan orang-orang tertentu. Biasanya mereka ini adalah orang yang berjasa dalam membantu anggota legislatif pada saat pemilihan. Walaupun anggota legislatif melakukan lobi-lobi untuk memasukan orang-orangnya untuk menduduki jabatan tertentu, pihak Badan Kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buton Utara tetap berpedoman kepada Undang-Undang. Hanya pegawai yang memenuhi syarat untuk dilantik saja yang akan diakomodir oleh pihak BKPSDM Kabupaten Buton Utara. Beberapa kelompok kepentingan juga turut memberikan pengaruh dalam pelaksanaan mutasi pegawai dalam menduduki jabatan eselon III dan IV, dalam hal ini memberikan masukan dan saran terhadap pejabat yang memiliki kewenangan dalam pelaksanaan mutasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan Rahardi, dkk (2014) bahwa spoil system menjadi kendala penyelenggaraan pemerintahan di era digitalisasi. Spoil system merupakan bentuk mutasi ASN yang kurang baik karena didasarkan pada pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*) (Ruitan, dkk., 2018). Unsur suka dan tidak suka tersebut dipengaruhi oleh factor kedekatan individu serta kekeluargaan (Andika, dkk., 2019).

Kesimpulan

Pelaksanaan mutasi ASN eselon III dan IV lingkup Pemerintah Kabupaten Buton Utara lebih didominasi oleh *spoiled system dan seniortary system*. Mutasi yang dilaksanakan didasarkan pada prinsip kekeluargaan dan atas dasar suka dan tidak suka, berkaitan erat dengan perilaku pegawai yang memberikan kontribusi politik pada pelaksanaan pemilihan bupati di Kabupaten Buton Utara.

Daftar Pustaka

- Animun, D.S.J., Sepang, L.J., dan Uhing, Y. 2017. Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.5 No.3, Hal: 3098-3107
- Alex S, Nitisemito, 2002, *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Andika, Rahmat., Jayadi, Ahkam dan Safriani, Andi. 2019. Analisis Pelaksanaan Mutasi Kepegawaian Oleh Kepala Daerah Di Kabupaten Majene. *Alauddin Law Develompent (ALDEV)*, Volume 1 Nomor 1.
- Chariah, Anggita., Ariski S, Nugroho, Agus., dan Suhariyanto, Adi. 2020. Implementasi Sistem Merit Pada Aparatur Sipil Negara Di Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, Vol. 16 No. 3, 383-400
- Chrishartanto, Riyadi dan Said, Syahnur. 2019. Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, Volume (2), Nomor 1, Hal ; 133-147.
- Edward dan Muhajid. 2018. Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan Aparatur Sipil Negara di Lingkup Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Sinar Manajemen*, Volume (5), Nomor (2). Hal: 118-125.
- Fitriyana. 2013. Efektivitas Pelaksanaan Mutasi PNS dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah (Studi di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah). *e-Jurnal Katalogis*, Volume I Nomor 2, hlm 96-106.
<https://media.neliti.com/media/publications/143359-ID-efektivitas-pelaksanaan-mutasi-pns-dalam.pdf>
- Hasibuan, M.S.P. 2005. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indrawan, Isa M. 2015. Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT.Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal Ilmiah "INTEGRITAS"* Volume (1) Nomor (3).
- LAKIP. 2020. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Buranga : Kabupaten Buton Utara
- Mandiangan, F. Eliana dan Rahyuda, G. Agoes. 2015. Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas, Dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan Pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 5, Hal : 1386-1405

- Marlina. 2021. Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Tolitoli. (*JIP*) *Jurnal Inovasi Penelitian*. Volume (2), Nomor (6). Hal. 1715-1722. <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/view/962/755>
- Milles, Mattew B dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisa Data Kualitatif; Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Penerjemah Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: Universitas Indonesia Press (UI-Press).
- Muhajid dan Edwar. 2018. Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan Aparatur Sipil Negara di Lingkup Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Sinar Manajemen*. Volume (5),Nomor (2). Hal : 118-125
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi
- Pratiwi, Ilka B., Hakim, Abdul dan Siswidiyanto. 2014. Pelaksanaan Mutasi Pegawai di Kota Batu (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2, No. 5, Hal : 771-776
- Rahardi, Hafizh F., Ajeng, T.D.B.A dan Patotaruno, Y Maudi. 2014. Spoil System Sebagai Tantangan Penyelenggaraan Pemerintahan Di Era Digitalisasi. *Prosiding Simposium Nasional "Tantangan Penyelenggaraan Pemerintahan di Era Revolusi Industri 4.0"*. Hal : 1378-1401.
- Ropi, Ade. 2017. Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Oleh Badan Kepegawaian Daerah Dan Diklat Kabupaten Ciamis. *Dinamika (Jurnal Ilmiah Administrasi Negara)*. *Voluem(4), Nomor (1)*. Hal : 92-103. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/view/398>
- Ruitan, R Chalvin., Mantiri, Michael dan Kauripan, Josef. 2018. Proses Mutasi Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja (Studi Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe) *EKSEKUTIF (Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan)*, Volume 1 No. 1, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi.
- Samsudin, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya manusia*, Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Ulfah, Fitria. 2013. Pelaksanaan Mutasi Transfer Dan Promosi Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Di Kabupaten Kapuas Fitria Ulfah. *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan Lokal*, Volume II Edisi 2, Juli-Desember. Hal : 276-289.
- Wahyu, T Muh., Kadir, G. Andi dan Irwan, Lukman A. 2012. Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintah Kabupaten Luwu Utara. *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Volume 5, Nomor 2, Hal : 55-64.
- Were, Upawala I. 2016. Analisis Kebijakan Mutasi Jabatan dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, Volume 1 Nomor 2, Hal: 1-12