



## Evaluasi Mutasi Pegawai di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin

Juanda Heri <sup>1\*</sup>, Alamsyah Alamsyah <sup>2</sup>, Mega Nugraha <sup>3</sup>

<sup>1-3</sup> Universitas Tamansiswa (UNITAS) Palembang, Indonesia

Email ; [juandahr92@gmail.com](mailto:juandahr92@gmail.com)<sup>1</sup>, [alamsyah@unitaspalembang.ac.id](mailto:alamsyah@unitaspalembang.ac.id)<sup>2</sup>, [geganugraha@gmail.com](mailto:geganugraha@gmail.com)<sup>3</sup>

**Abstract.** Juanda Heri. *This study aims to describe employee mutations in the Banyuasin Regency Government. This research was conducted for three months using a descriptive qualitative approach. Data was collected through interviews, observation, and documentation. Data analysis techniques are carried out by presenting data, reducing data, and drawing conclusions. The results showed that the Evaluation of Employee Movements in the Government of Banyuasin Regency. From the context aspect, employee transfers carried out by BKD often violate existing rules or SOPs, namely without paying attention to the agreed provisions such as having 2-5 years, must be in accordance with competence and good career development, the transfer process is often intervened due to political factors. From the input side, there are many things that, indeed, employee transfers are not done out of necessity, but because there are personal and political factors, employee transfers are often done because they don't want to work in that place, can be far from home and the like, staffing appointments as well and this becomes a problem. one of the main problems in the mutation process. For the aspect of transferring and transferring employees, it is often not carried out with appropriate steps and processes, this is because the transfer of employees is not due to the needs of the institution, but because of the dislike and personal interest of the employee. While the product aspect is expected to be better than employee transfer, namely to improve employee performance and work productivity in a new place, but this is often ignored because the purpose of performance transfer does not always consider the aspect of improvement, but from the aspect of interest. The supporting factor and being the biggest force in the employee transfer process is the policy that regulates this, namely BKN Regulation Number 5 of 2019 concerning Procedures for Implementing Transfers, by following these rules, of course the transfer process will not experience problems. While the inhibiting factor in the problem of employee transfer is again caused by the interests of the institution and increasing work productivity, but is caused by political factors, and in the future if it continues to be influenced by political interests, every time a regime change there will be a change of employees this will make it easier.*

**Keywords:** Evaluation, Employee Transfer, SOPs

**Abstrak.** Juanda Heri. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan **mutasi pegawai di Pemerintah Kabupaten Banyuasin**. Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan menyajikan data, mengurangi data, dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Evaluasi Pergerakan Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Banyuasin. Dari aspek konteks, pemindahan karyawan yang dilakukan oleh BKD sering melanggar aturan atau SOP yang ada, yaitu tanpa memperhatikan ketentuan yang telah disepakati seperti memiliki 2-5 tahun, harus sesuai dengan kompetensi dan pengembangan karir yang baik, proses pemindahan sering diintervensi karena faktor politik. Dari sisi masukan, ada banyak hal yang memang pemindahan karyawan tidak dilakukan karena kebutuhan, tetapi karena ada faktor pribadi dan politik, pemindahan karyawan sering dilakukan karena tidak mau bekerja di tempat itu, bisa jauh dari rumah dan sejenisnya, janji kepegawaian juga dan ini menjadi masalah. Salah satu masalah utama dalam proses mutasi. Untuk aspek pemindahan dan pemindahan karyawan seringkali tidak dilakukan dengan langkah dan proses yang tepat, hal ini dikarenakan pemindahan karyawan bukan karena kebutuhan institusi, melainkan karena ketidaksukaan dan kepentingan pribadi karyawan. Sedangkan aspek produk diharapkan lebih baik daripada employee transfer, yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas kerja di tempat baru, namun hal ini sering diabaikan karena tujuan transfer kinerja tidak selalu mempertimbangkan aspek perbaikan, melainkan dari aspek kepentingan. Faktor pendukung dan menjadi kekuatan terbesar dalam proses pemindahan karyawan adalah kebijakan yang mengatur hal tersebut yaitu Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pindahan Kerja, dengan mengikuti aturan tersebut tentunya proses pemindahan tidak akan mengalami masalah. Sementara faktor penghambat dalam masalah perpindahan karyawan lagi-lagi disebabkan oleh kepentingan lembaga dan meningkatnya produktivitas kerja, tetapi disebabkan oleh faktor politik, dan kedepannya jika terus dipengaruhi oleh kepentingan politik, setiap kali terjadi perubahan rezim akan terjadi pergantian karyawan hal ini akan mempermudah.

**Kata Kunci:** Evaluasi, Pemindahan Karyawan, SOP

## 1. PENDAHULUAN

Mutasi pegawai adalah proses pemindahan pegawai atau karyawan dari satu instansi pemerintah ke instansi pemerintah lainnya dengan kedudukan atau jabatan yang sama. Tujuan utama dari mutasi ini adalah untuk memaksimalkan produktivitas pegawai atau karyawan yang bersangkutan. Selain itu, mutasi bertujuan untuk menciptakan komposisi yang seimbang terkait dengan keahlian yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), menambah pengetahuan dan pengalaman ASN, serta meminimalisir rasa bosan terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.

Proses mutasi seringkali dipandang sebagai upaya strategis untuk mengoptimalkan distribusi tenaga kerja di berbagai instansi, sehingga setiap ASN dapat memberikan kontribusi yang maksimal sesuai dengan keahlian mereka. Dengan rotasi yang terencana, pegawai juga diberikan kesempatan untuk berkembang secara profesional, mengenal budaya kerja yang berbeda, serta menghadapi tantangan baru yang dapat meningkatkan kapasitas mereka.

Di sisi lain, mutasi juga berfungsi sebagai sarana untuk memperbaharui semangat kerja dan meminimalisir kejenuhan yang mungkin muncul dari rutinitas yang terlalu lama di satu posisi atau jabatan. Mutasi yang dilakukan secara tepat dapat memberikan dampak positif, baik bagi pegawai yang dimutasi maupun bagi instansi yang menerima, sehingga tercipta sinergi yang baik dalam mencapai tujuan organisasi.

Ada dua faktor utama yang menyebabkan terjadinya mutasi pegawai, yaitu atas permintaan pegawai itu sendiri dengan persetujuan dari instansi, dan mutasi yang dilakukan berdasarkan permintaan langsung dari instansi. Mutasi pegawai biasanya melibatkan dua aspek, yaitu mutasi dan promosi. Mutasi merupakan proses pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang setara dalam tingkatan. Pelaksanaan mutasi ini didasarkan pada kemampuan kerja pegawai yang bersangkutan.

Mutasi sering dilakukan jika pimpinan menilai bahwa kemampuan kerja seorang pegawai dapat lebih berkembang jika dipindahkan ke tempat atau posisi yang berbeda. Dalam situasi ini, pimpinan harus membuat keputusan yang tepat untuk memutasikan pegawai tersebut ke jabatan atau tugas yang lebih sesuai dengan kemampuannya. Dengan penempatan yang lebih tepat, diharapkan pegawai dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan lebih efektif dan efisien.

Keputusan untuk melakukan mutasi bertujuan tidak hanya untuk meningkatkan kinerja individu, tetapi juga untuk mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Jika mutasi dilaksanakan dengan pertimbangan yang matang dan didasarkan pada evaluasi kinerja

pegawai, hal ini akan membantu pegawai tersebut mengoptimalkan potensi dan kemampuannya dalam memberikan kontribusi terbaik pada instansi atau perusahaan tempatnya bekerja.

Mutasi pegawai yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh pegawai tersebut akan sangat mempengaruhi kecepatan atau lambatnya pencapaian tujuan organisasi. Mutasi merupakan perubahan posisi, jabatan, tempat, atau pekerjaan yang dapat dilakukan secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) dalam sebuah organisasi. Dengan adanya mutasi, organisasi berharap dapat mencocokkan pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan kerja, dan alat-alat kerja yang sesuai dengan karyawan tersebut.

Proses mutasi diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi kinerja pegawai dan organisasi. Jika seorang pegawai ditempatkan di posisi yang lebih cocok dengan keahlian dan potensi mereka, mereka cenderung bekerja lebih efisien dan efektif. Ini akan membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan lebih cepat dan optimal.

Menurut Hasibuan (2005, hlm. 102), mutasi tidak hanya berkaitan dengan perubahan posisi, tetapi juga bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan. Dengan demikian, mutasi dapat memberikan ruang bagi pegawai untuk berkembang, beradaptasi dengan perubahan, serta memberikan kontribusi yang lebih baik terhadap keberhasilan organisasi.

Hasil mutasi pegawai yang dilaksanakan di pemerintahan Kabupaten Banyuwangi menunjukkan adanya ketidaktepatan sasaran dalam penempatan pegawai. Banyak pegawai merasa bingung dengan hasil mutasi yang diterima karena dianggap tidak sesuai dengan keahlian atau latar belakang pendidikan mereka. Mutasi yang idealnya bertujuan untuk meningkatkan produktivitas pegawai dan menciptakan keseimbangan dalam penempatan sesuai bidang keahlian, justru menghasilkan kebingungan di kalangan pegawai.

Ketidaktepatan sasaran ini tidak hanya berdampak pada pegawai secara individu, tetapi juga berpotensi menghambat kinerja instansi pemerintahan di Kabupaten Banyuwangi. Ketidaksesuaian antara keahlian pegawai dan posisi yang diberikan dapat menurunkan efisiensi kerja, mengurangi motivasi, dan bahkan memperlambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal ini berlawanan dengan tujuan utama mutasi yang seharusnya mendukung peningkatan produktivitas dan kinerja instansi.

Jika masalah ini tidak segera diatasi, maka akan sulit bagi instansi pemerintahan Kabupaten Banyuwangi untuk mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan. Diperlukan evaluasi mendalam terhadap proses mutasi yang dilaksanakan agar penempatan pegawai sesuai

dengan keahlian mereka, sehingga produktivitas dan efektivitas organisasi dapat tercapai secara optimal.

Jika Badan Kepegawaian Daerah (BKD) tidak dapat memajemen pegawai dengan baik, maka tugas, fungsi, dan kewajiban pegawai tidak akan terlaksana dengan optimal. Hal ini berpotensi berdampak negatif pada kinerja instansi pemerintah daerah lainnya, karena manajemen pegawai yang buruk akan mengakibatkan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan tujuan mutasi. Ketidaksesuaian ini dapat memengaruhi efisiensi dan efektivitas seluruh organisasi, yang pada gilirannya menghambat pencapaian tujuan pemerintahan.

Dalam konteks ini, penulis merasa perlu untuk mengeksplorasi lebih dalam proses mutasi pegawai di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin. Lokasi strategis Kabupaten Banyuasin menjadikannya tempat yang penting untuk analisis lebih lanjut. Melalui penelitian ini, penulis berharap dapat mengidentifikasi masalah yang ada dalam proses mutasi pegawai dan memahami bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dan instansi pemerintah.

Dari hasil pengamatan di BKD, terdapat sejumlah permasalahan yang muncul dalam proses mutasi pegawai. Identifikasi dan pemahaman yang mendalam mengenai isu-isu ini penting untuk merumuskan langkah-langkah perbaikan yang dapat dilakukan, agar manajemen pegawai lebih efektif dan tujuan mutasi dapat tercapai sesuai harapan. Dengan demikian, diharapkan kinerja pemerintahan Kabupaten Banyuasin dapat meningkat secara keseluruhan.

Dari pembahasan di atas, terdapat sejumlah permasalahan terkait mutasi pegawai yang tidak sesuai dengan tujuan awal dari proses tersebut. Salah satunya adalah adanya pegawai yang dipindahkan ke bidang yang tidak sejalan dengan keahlian yang dimilikinya. Situasi ini tidak hanya mengganggu produktivitas individu pegawai, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja keseluruhan instansi pemerintah. Selain itu, pegawai yang mengajukan mutasi secara mandiri seringkali menghadapi kesulitan dalam mendapatkan persetujuan, sementara ada pula pegawai yang tidak memenuhi syarat namun langsung mendapatkan persetujuan. Hal ini menunjukkan adanya pelanggaran terhadap SOP dan persyaratan yang telah ditetapkan.

Permasalahan ini mengindikasikan bahwa proses mutasi pegawai di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin memerlukan evaluasi menyeluruh. Ketidakjelasan dan ketidakadilan dalam proses mutasi dapat merusak moral pegawai dan menciptakan ketidakpuasan yang lebih luas di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap permasalahan ini, serta dampaknya terhadap kinerja pegawai dan efisiensi organisasi.

Menyikapi berbagai permasalahan yang ada, penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “Evaluasi Mutasi Pegawai di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin.” Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi kelemahan dalam proses mutasi yang berlangsung, serta memberikan rekomendasi perbaikan yang dapat meningkatkan efektivitas manajemen pegawai di daerah tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin.

### **Landasan Teori**

Kata "mutasi" atau pemindahan sudah dikenal luas di masyarakat, baik dalam konteks lingkungan kerja maupun di luar perusahaan. Mutasi merupakan kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain. Namun, penting untuk dicatat bahwa mutasi tidak selalu sama dengan pemindahan. Mutasi mencakup berbagai kegiatan, seperti memindahkan tenaga kerja, mengoperasikan tanggung jawab, dan mengubah status ketenagakerjaan, sementara pemindahan hanya terbatas pada pengalihan tenaga kerja dari satu lokasi ke lokasi lainnya.

Menurut Nitisemito (2002:132), pengertian mutasi adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Dalam praktiknya, mutasi bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan, serta menciptakan komposisi yang seimbang dalam organisasi. Dengan memahami perbedaan antara mutasi dan pemindahan, perusahaan dapat merancang strategi yang lebih tepat dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Proses mutasi yang baik tidak hanya memperhatikan aspek administrasi, tetapi juga harus mempertimbangkan keahlian dan minat pegawai. Dengan demikian, mutasi diharapkan dapat membawa manfaat bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan berdaya saing.

Hasibuan (2008:102) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi, jabatan, tempat, atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal dalam suatu organisasi. Mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan. Proses ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan penempatan pegawai berdasarkan kebutuhan organisasi dan potensi individu.

Menurut Sastrohadiwiryo (dalam Kadarisman 2012:68), mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu. Tujuannya adalah agar tenaga kerja yang

bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin bagi perusahaan. Dengan demikian, mutasi bukan hanya sekadar pemindahan, tetapi juga bagian dari strategi manajemen yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi karyawan dan kinerja organisasi.

Dalam konteks ini, penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dan perencanaan yang matang sebelum melakukan mutasi. Dengan pendekatan yang tepat, perusahaan dapat memastikan bahwa mutasi yang dilakukan tidak hanya menguntungkan organisasi, tetapi juga memberikan kepuasan dan motivasi bagi karyawan, sehingga berkontribusi pada tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Pegawai atau karyawan merupakan elemen kunci dalam suatu institusi, baik pemerintah maupun swasta, yang memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Ndraha (1999), sumber daya manusia adalah individu yang siap, mau, dan mampu memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Konsep ini menekankan bahwa tidak hanya kemampuan teknis yang diperlukan, tetapi juga motivasi dan kesiapan individu untuk berkontribusi dalam lingkungan kerja.

Hadari Nawawi menekankan bahwa sumber daya manusia merupakan potensi yang menjadi motor penggerak organisasi atau perusahaan. Dalam pandangan ini, karyawan bukan hanya sebagai pelaksana tugas, tetapi sebagai penggerak yang mengarahkan organisasi menuju kesuksesan. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan karyawan sangat penting untuk mendorong kinerja dan inovasi dalam organisasi.

Selain itu, menurut Wirawan, sumber daya manusia adalah sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan mengoptimalkan sumber daya lain dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya SDM yang efektif, sumber daya lain akan menganggur dan kurang bermanfaat. Dengan demikian, peran pegawai sangat strategis dalam mengintegrasikan berbagai sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, menjadikan mereka aset yang tak ternilai bagi setiap organisasi.

Karyawan atau sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen kunci dalam organisasi, berfungsi sebagai sumber daya yang esensial untuk mencapai tujuan bersama. Selain SDM, organisasi juga bergantung pada berbagai sumber daya lainnya seperti uang, mesin, bahan baku, dan metode. Masing-masing sumber daya ini memiliki perannya sendiri, tetapi tanpa SDM yang berkualitas, keberadaan sumber daya lainnya tidak akan optimal. SDM berkontribusi secara signifikan dalam memanfaatkan dan mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Keunggulan SDM terletak pada kemampuannya yang leading, yaitu kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan aktivitas dalam organisasi. Mereka tidak hanya berperan dalam melaksanakan tugas operasional, tetapi juga dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Fungsi manajerial yang dijalankan oleh SDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, yang semuanya bertujuan untuk memaksimalkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya lainnya. Dengan keterampilan ini, SDM dapat memastikan bahwa setiap elemen dalam organisasi bekerja secara sinergis.

Akhirnya, keberadaan SDM yang terampil dan berkompeten sangat penting bagi keberhasilan organisasi. Mereka mampu menggerakkan dan memotivasi sumber daya lainnya agar berfungsi dengan baik, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. Tanpa adanya SDM yang berpengalaman, organisasi mungkin akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan dan bersaing di pasar. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan SDM menjadi sangat penting untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Evaluasi dapat diartikan sebagai proses memberikan nilai, peringkat, atau penaksiran terhadap kinerja atau hasil dari suatu kegiatan. Dalam konteks ini, evaluasi sangat penting sebagai upaya untuk perbaikan dan pengembangan. Melalui evaluasi, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari kinerja yang dilakukan, sehingga dapat diambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Evaluasi kerja merupakan bentuk pertanggungjawaban yang menunjukkan komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini mencakup bukan hanya bagaimana tugas dilaksanakan, tetapi juga sejauh mana hasil yang dicapai sesuai dengan harapan. Dengan evaluasi yang baik, organisasi dapat meningkatkan akuntabilitas, yang berarti bersikap transparan terhadap hasil yang diperoleh dan proses yang dilalui.

Lebih dari sekadar penilaian, evaluasi juga mencakup pemahaman tentang bagaimana melakukan pekerjaan dengan baik dan optimal. Ini berarti bahwa evaluasi tidak hanya melihat apa yang sudah dicapai, tetapi juga menilai proses dan metode yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Dengan demikian, evaluasi menjadi alat yang penting dalam menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan di dalam organisasi.

Evaluasi dapat dimaknai sebagai proses pemberian nilai, peringkat, dan penaksiran terhadap suatu kinerja atau hasil kerja. Evaluasi sangat penting sebagai upaya untuk perbaikan dan pengembangan dalam organisasi. Dengan melakukan evaluasi, organisasi dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, sehingga kinerja menjadi lebih efektif dan efisien.

Evaluasi kerja merupakan bentuk pertanggungjawaban yang menunjukkan komitmen terhadap pencapaian tujuan. Ini mencakup penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai serta proses yang dilalui. Melalui evaluasi, organisasi dapat menilai sejauh mana tujuan telah tercapai dan bagaimana kinerja individu atau tim berkontribusi terhadap keseluruhan tujuan organisasi.

Evaluasi adalah hasil dari penerapan kebijakan yang menunjukkan sejauh mana tujuan tercapai. Pentingnya evaluasi terletak pada kemampuannya untuk memberikan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan di masa depan. Dengan mengevaluasi hasil kebijakan, organisasi dapat mengetahui apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki.

Evaluasi kerja merupakan tahap akhir dari proses kerja yang memungkinkan penilaian terhadap kinerja individu atau tim. Proses ini tidak hanya berfungsi untuk menilai hasil akhir, tetapi juga memberikan wawasan tentang efektivitas metode dan strategi yang digunakan. Dengan adanya evaluasi kerja, pemimpin dapat memahami dinamika yang terjadi dalam organisasi dan mengidentifikasi area yang membutuhkan perhatian lebih.

Selain itu, evaluasi kerja juga sangat membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan dan penyusunan kebijakan. Hasil evaluasi memberikan informasi berharga yang dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk menentukan langkah-langkah strategis ke depan. Dengan demikian, evaluasi menjadi alat penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi dan memastikan bahwa tujuan jangka panjang dapat tercapai.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini peneliti lebih konsen pada penelitian kualitatif lebih tepatnya pada pendekatan deskriptif. Dalam pandangan Menurut Moleong (2002:6), memaparkan bahwa penelitian kualitatif konsen pada pengungkapan hasil penelitian berupa teks, gambar dan dokumen-dokumen. Jadi penelitian kualitatif lebih didominasi oleh kata-kata dan tulisan-tulisan yang bisa menjelaskan hasil yang diamati dan yang dialami. Dalam penelitian ini akan mendeskripsikan tentang Evaluasi Mutasi Pegawai Di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin.

### **Observasi**

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan pengamatan yang teliti dan sistematis terhadap fenomena tertentu. Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 28), observasi dilakukan untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai situasi yang diamati. Hasan (2002: 86) menjelaskan bahwa observasi mencakup pemilihan, perubahan, pencatatan, dan pengodean dari serangkaian perilaku dan suasana yang terkait dengan organisasi, sesuai dengan

tujuan empiris yang telah ditetapkan. Dalam konteks penelitian ini, pengumpulan data dilakukan oleh peneliti di kantor Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kabupaten Banyuasin. Dengan melakukan observasi secara langsung, peneliti dapat mengamati perilaku pegawai, interaksi antar anggota tim, dan suasana kerja di lingkungan tersebut. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai dinamika organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Melalui observasi, peneliti dapat mengidentifikasi berbagai aspek yang mungkin tidak terlihat melalui metode pengumpulan data lain, seperti wawancara atau survei. Dengan demikian, observasi menjadi alat penting dalam menggali informasi yang relevan untuk analisis lebih lanjut dan pengambilan keputusan yang berdasarkan bukti nyata di lapangan

### **Wawancara mendalam**

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang melibatkan diskusi antara peneliti dan narasumber, di mana peneliti mengajukan pertanyaan yang berkaitan dengan isu yang sedang diteliti. Menurut Moleong (2005: 186), wawancara dapat dilakukan secara formal atau informal, tergantung pada konteks dan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, wawancara difokuskan pada evaluasi mutasi pegawai di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin. Narasumber yang akan diwawancarai meliputi pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait proses mutasi pegawai, seperti pejabat di Badan Kepegawaian Daerah, kepala bidang terkait, dan pegawai yang telah mengalami mutasi. Melalui wawancara ini, peneliti dapat menggali informasi mendalam mengenai prosedur, tantangan, dan hasil dari mutasi pegawai, serta bagaimana hal tersebut berdampak pada kinerja dan kepuasan kerja pegawai.

Metode wawancara memungkinkan peneliti untuk mendapatkan perspektif langsung dari narasumber, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang isu yang diteliti. Informasi yang dikumpulkan dari wawancara ini diharapkan dapat membantu dalam menganalisis efektivitas mutasi pegawai dan memberikan rekomendasi perbaikan untuk ke depannya

### **Dokumentasi**

Pengumpulan data melalui dokumentasi adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber tertulis dan visual. Menurut definisi, dokumentasi mencakup dokumen-dokumen, artikel, majalah, dan buku cetakan, namun tidak terbatas pada itu. Sumber dokumentasi juga dapat berupa data yang diperoleh dari lokasi penelitian, seperti video, foto, dan file digital.

Dalam konteks penelitian ini, dokumentasi sangat penting untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dan proses mutasi

pegawai di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin. Data yang dikumpulkan melalui dokumentasi dapat mencakup kebijakan tertulis, laporan tahunan, dan arsip yang terkait dengan mutasi pegawai. Dengan memanfaatkan berbagai bentuk dokumentasi, peneliti dapat memahami konteks dan latar belakang yang lebih baik mengenai prosedur mutasi, serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh BKD dalam pelaksanaannya.

Selain itu, dokumentasi juga berfungsi sebagai bukti empiris yang mendukung hasil wawancara dan observasi. Dengan memiliki data yang bervariasi, peneliti dapat melakukan analisis yang lebih mendalam dan menghasilkan rekomendasi yang lebih akurat untuk meningkatkan proses mutasi pegawai di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Banyuasin

### **3. HASIL PENELITIAN**

#### **Evaluasi Mutasi Pegawai Di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin**

- **Context**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan mutasi pegawai oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD), sering kali terjadi pelanggaran terhadap aturan atau Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Misalnya, ketentuan mengenai masa jabatan yang harus dilalui, yang seharusnya berkisar antara 2 hingga 5 tahun, sering kali diabaikan. Selain itu, proses mutasi yang seharusnya memperhatikan kompetensi dan pengembangan karir pegawai tidak selalu diterapkan dengan baik.

Lebih lanjut, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa faktor politik seringkali memengaruhi proses mutasi pegawai. Intervensi dari pihak tertentu dapat menyebabkan keputusan mutasi yang tidak berdasarkan kinerja atau kebutuhan organisasi, melainkan lebih pada kepentingan politik. Hal ini tentu berdampak negatif terhadap efektivitas dan efisiensi kerja pegawai, serta dapat mengurangi motivasi mereka untuk berkontribusi secara optimal di tempat kerja.

Dengan demikian, penting bagi BKD untuk memperkuat penerapan SOP dan mengurangi pengaruh faktor eksternal dalam proses mutasi pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan transparansi, serta melibatkan kriteria yang jelas dan objektif dalam setiap keputusan mutasi, agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih baik dan pegawai dapat berkembang sesuai dengan kompetensi dan potensi yang dimiliki.

- **Input**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dipahami bahwa banyak hal yang menyebabkan mutasi pegawai dilakukan bukan berdasarkan kebutuhan organisasi, melainkan dipengaruhi

oleh faktor pribadi dan politik. Pengajuan perpindahan pegawai sering kali terjadi karena keinginan individu untuk tidak lagi bekerja di tempat tersebut, misalnya karena alasan jarak yang jauh dari rumah atau faktor-faktor pribadi lainnya.

Akibatnya, pelanggaran terhadap sumpah kepegawaian pun sering terjadi, karena keputusan mutasi tidak didasarkan pada pertimbangan profesional yang sesuai. Hal ini menjadi salah satu masalah utama dalam proses mutasi pegawai, karena dapat mengganggu integritas dan disiplin pegawai, serta merusak hubungan kerja di dalam organisasi.

Oleh karena itu, penting bagi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) untuk meninjau dan memperbaiki mekanisme mutasi pegawai, dengan memastikan bahwa keputusan yang diambil mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan kinerja pegawai, bukan hanya berdasarkan alasan pribadi atau politik. Ini akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

- **Proses**

Hasil penelitian menjelaskan bahwa dalam proses mutasi dan pemindahan pegawai, seringkali langkah-langkah dan proses yang sesuai tidak diterapkan. Hal ini disebabkan karena pemindahan pegawai tidak didasarkan pada kebutuhan lembaga, melainkan lebih dipengaruhi oleh faktor ketidaksukaan dan kepentingan pribadi pegawai.

Situasi ini menciptakan ketidakadilan dalam penempatan pegawai, yang seharusnya mempertimbangkan kompetensi dan kebutuhan organisasi. Ketidakpastian dalam proses mutasi dapat merusak motivasi dan kinerja pegawai, serta berdampak negatif pada stabilitas organisasi.

Untuk mengatasi masalah ini, perlu ada sistem yang transparan dan akuntabel dalam pelaksanaan mutasi pegawai, sehingga setiap keputusan diambil berdasarkan pertimbangan yang objektif dan sesuai dengan.

- **Product**

Hasil penelitian menegaskan bahwa harapan utama dari mutasi pegawai seharusnya adalah untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pegawai di tempat yang baru. Namun, kenyataannya, tujuan ini sering kali diabaikan. Banyak mutasi yang tidak mempertimbangkan aspek peningkatan kinerja, melainkan lebih dipengaruhi oleh kepentingan tertentu.

Situasi ini dapat menyebabkan pegawai merasa tidak termotivasi dan mengurangi efektivitas kerja mereka. Ketidakjelasan tujuan mutasi juga dapat menciptakan ketidakpuasan

di kalangan pegawai, yang berpotensi merusak hubungan kerja dan suasana di lingkungan organisasi.

Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mengedepankan prinsip-prinsip yang jelas dalam pelaksanaan mutasi pegawai. Penentuan tujuan yang transparan dan berfokus pada pengembangan kinerja akan membantu memastikan bahwa mutasi pegawai benar-benar memberikan manfaat bagi individu dan organisasi secara keseluruhan.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat**

- **Faktor Pendukung**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kekuatan terbesar dalam proses mutasi pegawai adalah kebijakan yang mengatur hal tersebut, yaitu Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi. Dengan mengikuti aturan yang ditetapkan dalam peraturan tersebut, diharapkan proses mutasi dapat berjalan dengan lancar dan tanpa masalah.

Penerapan kebijakan ini penting untuk memastikan bahwa mutasi pegawai dilakukan secara terencana dan sesuai dengan tujuan organisasi, serta mempertimbangkan kompetensi dan kebutuhan pegawai. Ketika aturan diikuti dengan disiplin, risiko terjadinya penyimpangan, intervensi politik, atau kepentingan pribadi dapat diminimalisir.

Dengan demikian, penting bagi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) untuk menerapkan dan memantau kebijakan ini secara konsisten, agar mutasi pegawai dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas dalam organisasi.

- **Faktor Penghambat**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa dalam persoalan mutasi pegawai, alasan utama tidak lagi berfokus pada kepentingan lembaga dan peningkatan produktivitas kerja. Sebaliknya, mutasi pegawai lebih sering dipengaruhi oleh faktor politik. Ketika kepentingan politik mendominasi, setiap pergantian rezim dapat menyebabkan pergantian pegawai yang tidak berdasarkan kebutuhan dan kinerja, melainkan pada hubungan personal atau kepentingan tertentu.

Situasi ini dapat menyulitkan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjangnya. Ketidakpastian yang ditimbulkan oleh perubahan pegawai yang tidak berorientasi pada kebutuhan lembaga akan mengganggu stabilitas dan kontinuitas kerja. Oleh karena itu, sangat penting bagi lembaga untuk mengembangkan mekanisme yang lebih transparan dan berbasis pada kompetensi untuk mengurangi pengaruh faktor politik dalam proses mutasi pegawai.

Jika kondisi ini terus berlanjut, maka organisasi akan kesulitan dalam memanfaatkan potensi pegawai secara optimal. Untuk itu, perlu ada upaya dari pihak manajemen untuk menegakkan prinsip-prinsip profesionalisme dalam pengelolaan sumber daya manusia agar mutasi pegawai dapat dilaksanakan dengan adil dan berorientasi pada peningkatan kinerja

#### **4. KESIMPULAN**

Kesimpulan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses mutasi pegawai di Pemerintahan Kabupaten Banyuasin tidak lagi berfokus pada kepentingan lembaga dan peningkatan produktivitas kerja. Sebaliknya, faktor politik dan kepentingan pribadi sering kali menjadi alasan utama dalam pengambilan keputusan mutasi. Hal ini berpotensi mengganggu stabilitas organisasi dan mengurangi efektivitas kinerja pegawai.

Penelitian ini juga mengindikasikan bahwa pelanggaran terhadap prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan, seperti ketentuan yang diatur dalam BKN Nomor 5 Tahun 2019, sering terjadi. Situasi ini menimbulkan tantangan dalam pelaksanaan mutasi yang seharusnya dilakukan berdasarkan kebutuhan dan kompetensi pegawai.

Untuk memperbaiki proses mutasi, diperlukan langkah-langkah yang lebih transparan dan profesional, yang tidak dipengaruhi oleh faktor politik. Dengan demikian, mutasi pegawai dapat dilakukan secara adil dan sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga kinerja dan produktivitas dapat ditingkatkan secara efektif..

#### **DAFTAR PUSTAKA**

##### **Buku-buku:**

Anwar Prabu Mangkunegara 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Eresco

Arikunto, S 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Basrowi & Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta

*Commonwealth of Australia Department of Finance*, 1989

Danim, Sudarwan. 2000. *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara

Dharma, Surya. 2009. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.

Dunn, William N., 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gadjah Mada. University Press, Yogyakarta

- Fernandes, H.J.X. 1984. *Testing and measurement*. Jakarta: National Education, Planning, Evaluation and Curriculum Development.
- H.B. Sutopo. 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta : Universitas Sebelas Maret Press <http://kabar24.bisnis.com/read/20170116/16/619929/peredaran-uang-palsu-di-sumsel-meningkat#> diakses 12 Agustus 2019 Pukul 23:35 WIB) <http://shareit4us.blogspot.com/2010/06/model-evaluasi-program.html> diakses 12 Agustus 2019
- Isaac, S., & Michael, W.B. 1984. *Handbook in research and evaluation*. California: Edits Publishers.
- John M. Ivancevich, 1992. *Human Resources Management*. Foundations of Personnel
- Moleong, Lexy. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT.remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT.remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT.remaja Rosdakarya.
- Ndraha, Taliziduhu. (1989). *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara
- N.H.T Siahaan. 2004. *Hukum Lingkungan dan Ekologi Pembangunan*. Jakarta: Erlangga.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Soekidjo Notoatmodjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka. Cipta, Jakarta
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Agus. 1999. *Kualitas Kinerja Aparatur*. Yogyakarta : Kanisius
- Tempo.co/read/news/2015/08/26/172695105/cyber.crime-lebih-dari-rp-33-m- melayang-gara-gara-hacker 12 September 2017 Pukul 23.00 WIB.
- Tim Penyusun Modul Sistem AKIP. 2007
- Worthen, B.R & Sanders, J.R. 1981. *Educational Evaluation. Alternative Approaches and Practical Guidelines*. New York & London: Longman Inc.