

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Aspek kompetensi menjadi aspek yang dipertimbangkan dalam proses mutasi di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan, namun pengembangan yang dilakukan belum berkesinambungan serta belum ada data kompetensi pegawai yang mudah diakses oleh semua pegawai.
2. Aspek pola karier menjadi aspek yang dipertimbangkan dalam proses mutasi di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan, aspek ini sudah dijalankan namun masih belum optimal. Peraturan tentang pola karier yang hanya ada di tingkat eselon saja, belum mengatur pola karier pada jabatan fungsional.
3. Aspek pemetaan pegawai menjadi aspek yang dipertimbangkan dalam proses mutasi di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan. Namun pelaksanaan aspek ini belum optimal karena belum tersedianya data kompetensi pegawai sehingga pemetaan pegawai menjadi terhambat.
4. Aspek kelompok suksesi (*talent pool*) menjadi aspek yang tidak dipertimbangkan dalam proses mutasi di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan, aspek ini sudah mulai diinisiasi di lingkungan Kementerian Perhubungan.
5. Sebagai bagian dari aspek pola karier, aspek perpindahan dan pengembangan karier dipertimbangkan sebagai aspek mutasi, tetapi masih dipengaruhi oleh latar belakang mutasi.

6. Aspek penilaian kinerja dan perilaku menjadi aspek yang dipertimbangkan dalam proses mutasi, baik mutasi ke dalam maupun keluar instansi Direktorat Prasarana Transportasi Jalan. Aspek ini sudah diterapkan dengan baik di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan dengan menggunakan Aplikasi Penilaian Prestasi dan Perhitungan Kinerja Pegawai (AP2KP) dari Kementerian Perhubungan.
7. Aspek kebutuhan organisasi menjadi aspek yang sangat dipertimbangkan dalam proses mutasi. Kebutuhan organisasi ini disusun berdasarkan peta jabatan yang ada di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan. Akan tetapi peta jabatan yang ada masih bersifat umum dan belum mempunyai kejelasan tentang spesifikasi jabatan.
8. Aspek sifat pekerjaan atau kebijakan menjadi aspek yang tidak dipertimbangkan dalam proses mutasi di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan karena belum adanya peraturan yang jelas.

B. Saran

Dalam rangka perbaikan manajemen pegawai negeri sipil melalui perbaikan proses mutasi di lingkungan instansi Direktorat Prasarana Transportasi Jalan, maka saran yang dapat diajukan adalah :

1. Direktorat Prasarana Transportasi Jalan harus menyusun peta kompetensi pegawai sebagai database yang harus dimiliki sehingga pegawai yang melakukan mutasi maupun pegawai yang diterima karena mutasi dapat

menduduki jabatan yang sesuai. Hal ini juga akan mempermudah dalam pengadaan pelatihan dan pembekalan bagi pegawai. Disamping itu bagian kepegawaian bersama dengan Subbag Tata Usaha Direktorat Prasarana Transportasi Jalan juga perlu membuat memperbarui memperbarui basis data pegawai yang berdasar kepada kompetensi pegawai. Basis data ini harus dapat diakses dengan mudah oleh pegawai. Pegawai yang menempati jabatan tetapi tidak memiliki kompetensi yang sesuai maka perlu diberikan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kompetensi jabatannya. Direktorat Jenderal Perhubungan Darat yang dimotori oleh Bagian Kepegawaian melakukan kajian ulang terkait prosedur mutasi yang ada dengan mengacu pada Peraturan Kepala BKN No. 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi

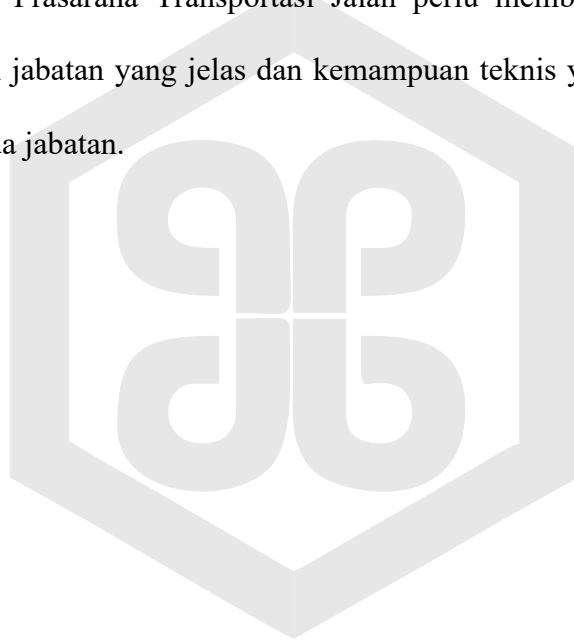
2. Direktorat Prasarana Transportasi Jalan harus membuat rancangan peraturan tentang pola karier yang ada pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan sendiri, yang selanjutnya dipakai sebagai acuan pegawai dalam melakukan proses mutasi. Peraturan ini juga akan memudahkan pegawai untuk mengetahui jenjang jabatan yang akan diduduki selama beberapa tahun ke depan.
3. Direktorat Prasarana Transportasi Jalan yang dimotori oleh Sub Bagian Tata Usaha harus menyusun basis data kompetensi dan melakukan pemetaan pegawai berdasarkan kompetensi yang mereka miliki. Pemetaan ini akan membantu memberikan pendidikan dan pelatihan atau bimbingan

teknis yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai bagi pegawai yang dimutasi di tempat yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

4. Direktorat Jenderal Perhubungan Darat yang dimotori oleh Bagian Kepegawaian melakukan sosialisasi sebagai langkah awal dalam penerapan *talent pool* kepada seluruh pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Darat.
5. Rancangan peraturan tentang pola karier yang akan disusun oleh Direktorat Prasarana Transportasi Jalan akan memberikan kemudahan dalam mempertimbangkan perpindahan dan pengembangan karier. Bagian Kepegawaian perlu melakukan sosialisasi mengenai proses mutasi yang sesuai dengan SOP yang berlaku kepada seluruh unit kerja yang ada. Sosialisasi ini meliputi persyaratan dan prosedur mutasi pegawai dan dapat dijadwalkan sebagai sosialisasi berkala.
6. Mempertahankan pelaksanaan penilaian kinerja di instansi Direktorat Prasarana Transportasi Jalan.
7. Direktorat Prasarana Transportasi Jalan yang dikoordinir oleh Sub Bagian Tata Usaha membuat spesifikasi jabatan yang jelas dan rinci untuk semua jabatan sehingga memudahkan dalam perekrutan, mutasi dan pengembangan karir pegawai. Peta jabatan ini juga perlu disosialisasikan oleh Bagian Kepegawaian agar proses mutasi pegawai atau pengembangan karir pegawai dapat tepat sasaran dengan kebutuhan organisasi. Dalam proses penempatan pegawai, baik yang keluar maupun yang akan masuk di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan, pihak Bagian Kepegawaian harus

melibatkan Subbag Tata Usaha Direktorat Prasarana Transportasi Jalan sebagai unit kerja yang terkait.

8. Direktorat Prasarana Transportasi Jalan perlu membuat aturan tentang spesifikasi jabatan yang jelas dan kemampuan teknis yang harus dimiliki pada semua jabatan.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR PUSTAKA

Buku-buku :

- Ardana, I K. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Graha Ilmu.
- Badriyah, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Cyan, M. R., & Pasha, O. “*A Symbiosis of Civil Service and Politics in Transfers: The Case of Pakistan’s Management Cadres*. *Public Admin.* 2017;95:1077–1091. (<https://doi.org/10.1111/padm.12355>)
- Davar, R.S. 1988. *Personnel Management and Industrial Relations*. 10/e. New Delhi : Vikas Publishing.
- Flippo, B. 1984. *Personnel Management*, New York : McGraw-Hill.
- Gaol, J.R. 2014. *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Hasibuan, M.S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Monappa & Saiyadain. 1999. *Personnel Management*, New Delhi : McGraw-Hill Publishin Co.,
- Mangkunegara, A.P. 2004. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Santosa, P. 2008. *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, SP. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002
- Suwatno & Yuniarsih T. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Alfabeta, 2008
- Soedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2007.
- Yoder. 1958. *Handbook of personnel management and labor relations*. New York : McGraw-Hill.

Jurnal :

- Asri Nur Fadilah “Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik) *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1, No. 5. Tahun 2013
- Chapa, O., & Wang, Y. J. “Gender Role And Culture In Pre- Employment Relocation Decisions” *The Journal of Applied Business Research*, 30(4), pp.1109–1123. 2014.
- Emma Rahmawati, Dra. Msi, Agustinus Sulisty, SE., MSi. et al, 2007. “Kajian Penyusunan Pola Karier Pegawai Negeri Sipil” *Pusat Kajian Kinerja Sumber Daya Aparatur - Lembaga Administrasi Negara*, Desember 2007

Irma Purnamasari, Akhmad Munjin R, 2019. “Penataan sumber daya manusia aparatur daerah Berbasis kompetensi” *Jurnal GOVERNANSI*, p-ISSN 2442-3971 e-ISSN 2549-7138, 5, (1)

Jhon Wahyudi, 2014. “Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Kajian Pra Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur)”. *Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi*, 1, (3), 3.

Kadarisman Muhammad, 2018. “Analisis Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Di Pemerintah Kota Depok”. *Civil Service*, 12, (2)

Maya Sari, 2017. “Pengaruh Mutasi Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resor Musi Rawas (Studi Pada Anggota Staff)” *Menara Ekonomi: ISSN : 2407-8565*, 3, (5)

Rizal Rahmat, 2015. “Pengaruh Pola Karier, Motivasi Pegawai, Team Building Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Suluttenggo”. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 3 ,(1),73-84

Suwarto FX. & Subyantoro A. 2019, “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan pada Performa Karyawan”. *Journal of Computer Networks and Communication Security*, 7, (7), 126-134.

Sendianto, “Pengaruh Analisis Kinerja Dan Pemetaan Kompetensi Pegawai Terhadap Kebutuhan Pelatihan (Studi Terhadap Pegawai Tingkat Manajer Dan Supervisor Di Kantor PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten)”. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Aliansi*

Tesis :

Bili, Alfredo, *Analisis Penempatan Pegawai Negeri Sipil Di Institut Sekretaris Negara Urusan Keamanan Timor Leste*. Tesis tidak diterbitkan. Jakarta: STIA LAN, 2013.

Basri, Hasan, *Analisis Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Merit Sistem (Studi Penelitian Di Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah)*. Medan : Universitas Sumatera Utara, 2017

Peraturan Perundang-undangan :

Undang Undang no 43 Tahun 1999 Tentang Pokok Pokok Kepegawaian (Perubahan dari Undang Undang no. 8 Tahun 1974)

Undang Undang no 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)

Peraturan Menteri Perhubungan no. PM 128 tahun 2016 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Di Lingkungan Kementerian Perhubungan

Permenpanrb No 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara

Peraturan Kepala BKN Nomor 14 Tahun 2018 tentang Petunjuk Teknis Pengadaan PNS

Peraturan Kepala BKN No 26 Tahun 2019 Standar Kompetensi Jabatan Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah no 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Aparatur Sipil Negara (ASN)

Peraturan Pemerintah No 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A



LAMPIRAN I
DAFTAR PERTANYAAN

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR PERTANYAAN DALAM WAWANCARA

Penelitian ini menggunakan wawancara sebagai metode utama dalam pengumpulan data. Wawancara ini akan dilakukan secara mendalam dan hasilnya akan dikaji untuk mendapatkan kesimpulan sementara.

Key Informant :

1. Analis Kepegawaian Direktorat Prasarana Transportasi Jalan 1
2. Analis Kepegawaian Direktorat Prasarana Transportasi Jalan 2
3. Analis Kepegawaian Bagian Kepegawaian Sekretariat Direktorat Jendral Perhubungan Darat

No	Variabel	Pertanyaan Wawancara
1.	Pengertian penempatan pegawai	1. Menurut anda apa pengertian dari penempatan pegawai? 2. Menurut anda apa pengertian dari mutasi pegawai? 3. Regulasi apa yang mendasari dalam penempatan pegawai dan mutasi pegawai tersebut?
2.	Kompetensi	1. Apakah ada kompetensi khusus yang disyaratkan dalam mengisi posisi atau suatu jabatan?
3.	Pola Karier	1. Apakah di lingkungan Direktorat Prasarana Transportasi memiliki pola karier bagi pegawainya?
4.	Pemetaan pegawai	1. Sudah adakah pemetaan pegawai di lingkungan Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 2. Apakah saat ini pemetaan pegawai tersebut berfungsi dengan baik dalam menunjang kegiatan rutin di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
5.	Kelompok rencana suksesi (<i>talent pool</i>)	1. Adakah kelompok rencana suksesi di direktorat prasarana transportasi jalan? 2. Jika ada, apakah sudah menjalankan perannya dengan baik?
6.	Perpindahan dan pengembangan karier	1. Bagaimana penerapan mutasi pegawai di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 2. Bagaimana prosedur yang harus dilakukan dalam mutasi pegawai? 3. Aspek/faktor apa saja yang harus diperhatikan dalam mutasi pegawai? 4. Bagaimana pendapat anda tentang perpindahan pegawai/mutasi karena permintaan pejabat eselon II ? 5. Aspek/Faktor apa yang mendorong pejabat eselon II tersebut melakukan mutasi pegawai ? 6. Apakah hal ini sudah sesuai secara prosedur mutasi ? 7. Adakah pengaruh fenomena ini terhadap pengembangan karier di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?

7.	Penilaian prestasi kerja	1. Apakah di direktorat anda terdapat penilaian terhadap prestasi kerja secara berkala? 2. Bagaimanakan teknis penilaian kerja tersebut? 3. Jika ada, apakah penilaian prestasi tersebut memberikan dampak kepada proses mutasi pegawai?
8.	Kebutuhan Organisasi	1. Apa sajakah kebutuhan jabatan pegawai di Direktorat Prasarana? 2. Apakah kebutuhan jabatan tersebut sudah terpenuhi saat ini? 3. Apabila belum, apakah penyebabnya?
9.	Sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan	1. Apa sajakah klasifikasi jabatan di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 2. Sudah sesuaikah klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan masing-masing pegawai?
10.	Strategi dan Masukan	1. Menurut anda apakah proses mutasi yang ada saat ini memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 2. Adakah yang harus diperbaiki dari proses mutasi yang berjalan saat ini?

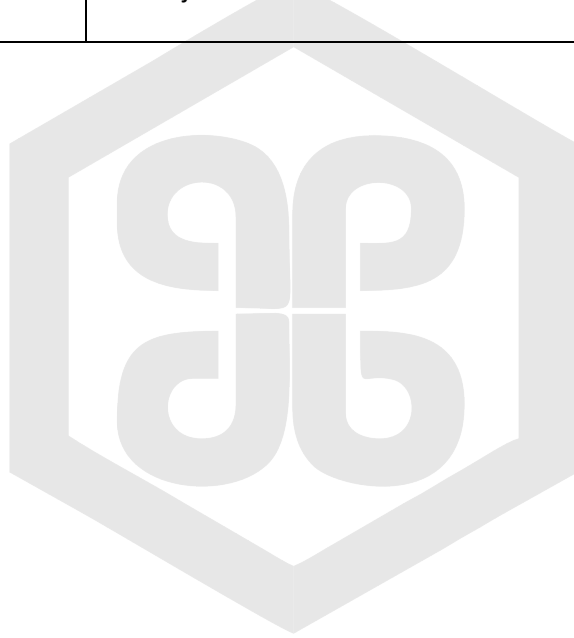
POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Key Informant :

Pegawai yang mutasi diajak oleh pejabat eselon II

No	Variabel	Pertanyaan Wawancara
1.	Prosedur	1. Bagaimanakah prosedur mutasi yang anda lakukan? Coba jelaskan 2. Apakah alasan anda melakukam mutasi? 3. Apa jabatan anda waktu di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 4. Apa jabatan anda setelah mutasi dari Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
2.	Kompetensi	Apakah anda memperhatikan faktor kompetensi ketika anda diajak untuk mutasi oleh pejabat eselon II?
3.	Pola Karier	Apakah mutasi dengan cara diajak oleh pejabat eselon II ini dapat mendukung pola karier di lingkungan Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
4.	Pemetaan pegawai	Apakah dalam pengajuan mutasi atau menyetujui mutasi dengan cara diajak oleh pejabat eselon II ini juga mempertimbangkan pemetaan pegawai di organisasi tujuan?
5.	Kelompok rencana suksesi (<i>talent pool</i>)	Apakah mutasi yang dilakukan ini membawa pengaruh bagi kinerja Kelompok rencana suksesi?
6.	Perpindahan dan pengembangan karier	1. Faktor apa yang mendorong pejabat eselon II tersebut melakukan mutasi pegawai ? 2. Apakah hal ini sudah sesuai secara prosedur mutasi ? 3. Adakah pengaruh fenomena ini terhadap kinerja di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 4. Apakah terdapat kesulitan dalam beradaptasi dengan posisi/jabatan baru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan anda?
7.	Penilaian prestasi kerja	1. Apakah di direktorat anda terdapat penilaian terhadap prestasi kerja secara berkala? 2. Bagaimanakan teknis penilaian kerja tersebut? 3. Jika ada, apakah penilaian prestasi tersebut memberikan dampak kepada proses mutasi pegawai?
8.	Kebutuhan Organisasi	Apakah mutasi yang anda lakukan memberikan pengaruh baik terhadap pemenuhan kebutuhan organisasi?
9.	Sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan	1. Apa sajakah klasifikasi jabatan di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 2. Sudah sesuaiakah klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan masing-masing pegawai?

		3. Sudah sesuaikah klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan anda?
10.	Strategi dan Masukan	1. Menurut anda apakah proses mutasi yang ada saat ini memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 2. Adakah yang harus diperbaiki dari proses mutasi yang berjalan saat ini?



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

Key Informant :

Pegawai yang mutasi karena diajak oleh pejabat eselon II kemudian mutasi kembali karena keinginan sendiri

No	Variabel	Pertanyaan Wawancara
A.	MUTASI I	
1.	Prosedur	1. Bagaimanakah prosedur mutasi yang anda lakukan? Coba jelaskan 2. Apakah alasan anda melakukam mutasi? 3. Apa jabatan anda waktu di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 4. Apa jabatan anda setelah mutasi dari Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
2.	Kompetensi	Apakah anda memperhatikan faktor kompetensi ketika anda diajak untuk mutasi oleh pejabat eselon II?
3.	Pola Karier	Apakah mutasi dengan cara diajak oleh pejabat eselon II ini dapat mendukung pola karier di lingkungan Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
4.	Pemetaan pegawai	Apakah dalam pengajuan mutasi atau menyetujui mutasi dengan cara diajak oleh pejabat eselon II ini juga mempertimbangkan pemetaan pegawai di organisasi tujuan?
5.	Kelompok rencana suksesi (<i>talent pool</i>)	Apakah mutasi yang dilakukan ini membawa pengaruh bagi kinerja Kelompok rencana suksesi?
6.	Perpindahan dan pengembangan karier	1. Faktor apa yang mendorong pejabat eselon II tersebut melakukan mutasi pegawai ? 2. Apakah hal ini sudah sesuai secara prosedur mutasi ? 3. Adakah pengaruh fenomena ini terhadap kinerja di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 4. Apakah terdapat kesulitan dalam beradaptasi dengan posisi/jabatan baru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan anda?
7.	Penilaian prestasi kerja	1. Apakah di direktorat anda terdapat penilaian terhadap prestasi kerja secara berkala? 2. Bagaimanakan teknis penilaian kerja tersebut? 3. Jika ada, apakah penilaian prestasi tersebut memberikan dampak kepada proses mutasi pegawai?
8.	Kebutuhan Organisasi	Apakah mutasi yang anda lakukan memberikan pengaruh baik terhadap pemenuhan kebutuhan organisasi?
9.	Sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan	1. Apa sajakah klasifikasi jabatan di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 2. Sudah sesuaikah klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan masing-masing pegawai?

		3. Sudah sesuaikan klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan anda?
10.	Strategi dan Masukan	1. Menurut anda apakah proses mutasi yang ada saat ini memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 2. Adakah yang harus diperbaiki dari proses mutasi yang berjalan saat ini?
B.	MUTASI II	
1.	Prosedur	1. Bagaimanakah prosedur mutasi yang anda lakukan? Coba jelaskan 2. Apakah alasan anda melakukam mutasi? 3. Apa jabatan anda waktu di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 4. Apa jabatan anda setelah mutasi dari Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
2.	Kompetensi	Apakah anda memperhatikan faktor kompetensi ketika anda mengajukan mutasi?
3.	Pola Karier	Apakah mutasi ini dapat mendukung pola karier di lingkungan Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
4.	Pemetaan pegawai	Apakah dalam pengajuan mutasi juga mempertimbangkan pemetaan pegawai di organisasi tujuan?
5.	Kelompok rencana suksesi (<i>talent pool</i>)	Apakah mutasi yang dilakukan ini membawa pengaruh bagi kinerja Kelompok rencana suksesi?
6.	Perpindahan dan pengembangan karier	1. Faktor apa yang mendorong anda melakukan mutasi pegawai? 2. Apakah hal ini sudah sesuai secara prosedur mutasi ? 3. Adakah pengaruh mutasi ini dengan pengembangan karier anda? 4. Apakah terdapat kesulitan dalam beradaptasi dengan posisi/jabatan baru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan anda?
7.	Penilaian prestasi kerja	1. Apakah terdapat penilaian terhadap prestasi kerja secara berkala di tempat kerja anda? 2. Bagaimanakan teknis penilaian kerja tersebut? 3. Jika ada, apakah penilaian prestasi tersebut memberikan dampak kepada proses mutasi pegawai?
8.	Kebutuhan Organisasi	Apakah mutasi yang anda lakukan memberikan pengaruh baik terhadap pemenuhan kebutuhan organisasi?
9.	Sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan	1. Apa sajakah klasifikasi jabatan di tempat kerja anda? 2. Sudah sesuaikan klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan masing-masing pegawai? 3. Sudah sesuaikan klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan anda?

10.	Strategi dan Masukan	1. Menurut anda apakah proses mutasi yang ada saat ini memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja di? 2. Adakah yang harus diperbaiki dari proses mutasi yang berjalan saat ini?
-----	----------------------	--



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

Key Informant :

Pegawai yang mutasi karena keinginan sendiri

No	Variabel	Pertanyaan Wawancara
1.	Prosedur	1. Bagaimanakah prosedur mutasi yang anda lakukan? Coba jelaskan 2. Apakah alasan anda melakukam mutasi? 3. Apa jabatan anda waktu di Direktorat Prasarana Transportasi Jalan? 4. Apa jabatan anda setelah mutasi dari Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
2.	Kompetensi	Apakah anda memperhatikan faktor kompetensi ketika anda mengajukan mutasi?
3.	Pola Karier	Apakah mutasi ini dapat mendukung pola karier di lingkungan Direktorat Prasarana Transportasi Jalan?
4.	Pemetaan pegawai	Apakah dalam pengajuan mutasi juga mempertimbangkan pemetaan pegawai di organisasi tujuan?
5.	Kelompok rencana suksesi (<i>talent pool</i>)	Apakah mutasi yang dilakukan ini membawa pengaruh bagi kinerja Kelompok rencana suksesi?
6.	Perpindahan dan pengembangan karier	1. Faktor apa yang mendorong anda melakukan mutasi pegawai? 2. Apakah hal ini sudah sesuai secara prosedur mutasi ? 3. Adakah pengaruh mutasi ini dengan pengembangan karier anda? 4. Apakah terdapat kesulitan dalam beradaptasi dengan posisi/jabatan baru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan anda?
7.	Penilaian prestasi kerja	1. Apakah terdapat penilaian terhadap prestasi kerja secara berkala di tempat kerja anda? 2. Bagaimanakan teknis penilaian kerja tersebut? 3. Jika ada, apakah penilaian prestasi tersebut memberikan dampak kepada proses mutasi pegawai?
8.	Kebutuhan Organisasi	Apakah mutasi yang anda lakukan memberikan pengaruh baik terhadap pemenuhan kebutuhan organisasi?
9.	Sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan	1. Apa sajakah klasifikasi jabatan di tempat kerja anda? 2. Sudah sesuaiakah klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan masing-masing pegawai? 3. Sudah sesuaiakah klasifikasi jabatan ini dengan latar belakang pendidikan anda?
10.	Strategi dan Masukan	1. Menurut anda apakah proses mutasi yang ada saat ini memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja di? 2. Adakah yang harus diperbaiki dari proses mutasi yang berjalan saat ini



LAMPIRAN II

HASIL WAWANCARA

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

KEY INFORMAN 1

Penyusun Data Kepegawaian 1

MI : Selamat siang bu Anisa, saya saat ini sedang menyusun Tesis tentang perpindahan pegawai di direktorat prasarana. Kenapa ibu saya jadikan key informant, karena ada informasi yang saya ambil yang berasal dari jabatan yang bu Anisa ampu sebagai Penyusun Data Kepegawaian.

MI : Menurut ibu, apakah Pengertian penempatan pegawai ?

KI-1 : penempatan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikannya kemudian pengalamannya pada suatu sud direktorat atau sub bagian tetapi masih di lingkup internal

MI : Menurut ibu, apakah Pengertian mutasi pegawai ?

KI-1 : mutasi mutasi pegawai sendiri itu perubahan pegawai negeri sipil baik mulai dari kepangkatannya maupun perpindahan lokainya dan pastinya terus pensiun juga bisa dikatakan mutasi diturunkan besarnya nih dia kena hukuman atau sanksi disiplin akan diturunkan pangkatnya atau jabatan itu juga gitu cari

MI : Regulasi apakah yang dipergunakan sebagai dasar mutasi pegawai ?

KI-1 : regulasi yang dipergunakan : PM 122 tahun 2018 ya Mas tentang organisasi dan tata kerja pengertian PM 122 tahun 2018 sama kalau di BKN nya ya kita mengikuti PP nomor 11 tahun 2017 mengenai mutasi. Kalau untuk internal Kita Sendiri lebih suka yang PM 122 karena mengingat kebutuhan di organisasi (lebih dititik beratkan kepada kebutuhan organisasi).

MI : Apakah ada kompetensi khusus yang disyaratkan di prasarana?

KI-1 : Sebenarnya ada, karena terkait kegiatan fisik, misalnya di terminal sehingga perlu orang2 dengan kompetensi khusus yang bisa memahami pekerjaan teknis.

MI : Apakah Ada pola karier?

KI-1 : Ada, dengan kriteria yang ditentukan oleh sesditjen

MI : Apakah pemetaan pegawai?

KI-1 : Ada peta jabatan untuk kebutuhan 5 tahun ke depan. Fungsinya salah satunya untuk penyesuaian ijazah dr d3 ke s1. Hal ini mengacu kepada peta jabatan. Pimpinan melihat potensi yang ada pada pegawai tersebut. Kadang dilakukan tanpa mempertimbangkan latar belakang pendidikan. Karena berdasarkan pengalaman kerja.

MI : Dengan adanya pemetaan pegawai, apakah memungkinkan perpindahan antar sub direktorat? Mengingat kompetensi yang berbeda pada tiap sub direktoratnya?

KI-1 : Memungkinkan, Apabila memang yang bersangkutan bisa menjalankan pekerjaannya. Kadang-kadang latar belakang pendidikan juga tidak berpengaruh. Kemampuan pegawai yang lebih utama.

MI : apakah sudah ada talent pool?

KI-1 : ada talent pool di sesditjen bagian kepegawaian.

MI : bagaimana penerapan mutasi di direktorat prasarana?

KI-1 : Selama ini penerapan mutasi yang terjadi : pegawai mengajukan mutasi (biasanya pada pegawai perempuan), atau menerima mutasi dari BPTD karena dibutuhkan. Pegawai yang mengajukan mutasi karena jarak rumah, menghadap ke pimpinan. Apabila disetujui maka akan diproses melalui surat dari direktur kepada sesditjen.

Kalau menerima mutasi dari BPTD karena organisasi kita masih membutuhkan orang.

MI : bagaimana prosedurnya?

KI-1 : Menghadap dulu ke pimpinan langsung, kalau disetujui membuat surat dari direktur kepada sesditjen. Lalu yang bersangkutan juga menghadap ke instansi yang dituju, apakah bisa menerima.

Kalau perpindahan dari BPTD, langsung diurus oleh sesditjen. Jadi kami terima jadi saja.

MI : Faktor yang diperhatikan dalam mutasi?

KI-1 : Belum ada penilaian khusus/prosedur di sini. Hanya menerima SK dari sesditjen. Terima jadi

MI : Kalau perpindahan pegawai yang adalah permintaan dari eselon 2, bagaimana prosedurnya?

KI-1 : Perpindahan pegawai yang dibawa eselon 2, langsung berurusan dengan sesditjen. Ada 2 macam perpindahan, tergantung eselon 2. Yaitu ada yang langsung di mutasi dan ada juga yang diperbantukan. Yang langsung dimutasi, prosedurnya adalah langsung dari kepegawaian.

kalo yang diperbantukan, surat tugas dibuat oleh kepegawaian. Peran kita adalah meminta surat tugas yang menyatakan bahwa dia dimutasi ke organisasi ini sebagai pegangan/arsip.

MI : Apakah ada alasan pejabat yang membawa pegawainya untuk pindah?

KI-1 : Alasan pejabat membawa pegawai adalah pegawai tersebut dibutuhkan karena mempunyai kemampuan/keahlian. Pegawai yang dibawa masuk ke organisasi lama, lebih ke kedekatan sejak di organisasi lama. Menggunakan SK mutasi. Alasannya, tenaganya/keahliannya dibutuhkan.

MI : Sedangkan pejabat yang dipindahkan ke organisasi ini lalu membawa pegawainya untuk pindah?

KI-1 : Dari organisasi tujuan tidak ada surat pengantar, langsung menerima SK perpindahan. Dengan pertimbangan kebutuhan tenaga/kemampuannya.

MI : Pola perpindahan tersebut, baik mutasi maupun penugasan apakah sudah sesuai dengan regulasi?

KI-1 : Tidak ada peraturan dalam membawa pegawai untuk pindah bersama pejabat eselon, hanya karena kecocokan antara pejabat dengan kinerja pegawai tersebut.

MI : Apakah ada pengaruh pegawai yang dibawa oleh pimpinan terhadap kinerja organisasi?

KI-1 : Pegawai yang dibawa ini pastinya punya fungsi dalam organisasi. Apabila ia dipindahkan maka seharusnya ada penggantinya. Apabila ada pegawai yang dibawa pindah oleh pejabat keluar dari organisasi maka akan menghambat jalannya fungsi dalam organisasi tersebut. Karena akan membutuhkan waktu untuk transfer kemampuan atau keahlian Pegawai yang dipindahkan oleh pejabat akan mengalami penundaan kenaikan jabatan karena ada perubahan jabatan dan akan menyesuaikan lagi.

MI : Apakah ada penilaian prestasi kerja secara berkala?

KI-1 : Di ditpras ada penilaian prestasi kerja, ada laporan bulanan AP2KP yang akan dinilai oleh atasan langsung. Ini akan diakumulasi selama setahun yaitu DP3. Penilaian tahunan ini akan mempengaruhi apabila seorang pegawai mengajukan mutasi. Sebaiknya nilai DP3 ada kenaikan setiap tahunnya.

MI : Apakah ada pengaruh penilaian prestasi kerja dengan perpindahan pegawai?

KI-1 : Ada pengaruhnya, karena penilaian ini menjadi salah satu pertimbangan dalam penerimaan mutasi. Peningkatan penilaian setiap tahunnya akan mempermudah perpindahan/mutasi.

MI : Apakah perlu ada perubahan prosedur mutasi pegawai?

KI-1 : Apabila pegawai yang ingin mutasi prosedurnya sudah sesuai. Masukan untuk strategi mutasi pegawai, secara birokrasi sudah sesuai.

Tetapi permasalahan ada pada pegawai yang datang ke organisasi ini. Diharapkan kepegawaian ditpras punya peranan dalam menerima pegawai yang masuk.

MI : Apakah ada masukan dalam prosedur mutasi pegawai?

KI-1 : Masukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai supaya bisa beradaptasi di jabatan yang baru. Awalnya harus ada keinginan dari pegawai yang bersangkutan utk mempelajari hal baru. Kemudian ikut serta dan BIMTEK atau pelatihan². Banyak diskusi dan bertanya pada rekan atau pimpinan. Ditpras menyediakan kegiatan BIMTEK yang ditawarkan ke para pegawai, untuk meningkatkan kapasitas SDM

Keterangan:

- MI: Muhammad Isrofi (penulis)
- KI-1: Key Informan 1

KEY INFORMAN 2

Penyusun Data Kepegawaian 2

MI : Wawancara ini berkaitan dengan penyusunan tesis, tentang perpindahan pegawai. Mungkin bisa diawali dengan pengertian perpindahan pegawai dan regulasi yang mendasari

KI-2 : Penempatan pegawai adalah kewenangan atas untuk menempatkan pegawai pada jabatan tertentu di suatu organisasi. Pegawai yang ditempatkan sangat menentukan tingkat keberhasilan suatu organisasi.

Mutasi ada banyak, ada pengangkatan, perpindahan, pemberhentian bahkan pensiun.

Regulasinya berdasarkan kepada PM no 4 tahun 2019 tentang pengangkatan PNS dan PM no 122 tahun 2018 tentang organisasi dan tata kerja kementerian perhubungan. Satu lagi ada peraturan tentang peta jabatan yaitu PM no 71 tahun 2020.

MI : Apakah ada faktor-faktor atas aspek yang melandari perpindahan pegawai?

KI-2 : Ada, untuk latar belakang pekerjaan teknis maka ketika mutasi akan disesuaikan jabatannya dengan pekerjaan teknis pula. Tapi ada juga yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan.

MI : Apakah ada aturan baku yang mengatur perpindahan diatas?

KI-2 : Kompetensi diwajibkan pada jabatan fungsional tertentu, misalnya sertifikat keahlian dan lainnya. Untuk jabatan fungsional umum mengandalkan pendidikan terakhir.

MI : Aspek atau faktor apa yang diperhatikan dalam memutasi atau menerima pegawai?

KI-2 : Dipergunakan peta jabatan yang akan menunjukkan jabatan-jabatan yang kosong. Akan tetapi dalam penentuan jabatannya disesuaikan dengan pendidikan pegawai.

MI : Bagaimana prosedur pegawai yang pindah karena dibawa oleh pimpinan?

KI-2 : Walaupun pindah karena dibawa pimpinan, sebelumnya pasti ada koordinasi dengan atasan langsung. Kemudian baru dibuat surat usulan. Jadi walaupun mutasi karena diajak, dokumentasi tetap dilengkapi.

MI : Untuk jabatan di tempat yang baru, apakah sama dengan organisasi lama?

KI-2 : Jabatan di tempat yang baru diserahkan langsung ke organisasi yang baru. Bagaimana kondisi disana, apakah ada jabatan yang kosong. Apabila ada dan sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut maka akan dibuatkan surat usulan

MI : Untuk pegawai yang masuk/mutasi dari luar, bagaimana prosedurnya?

KI-2 : Pegawai yang masuk ditangani oleh bagian kepegawaian. Nanti di plot mana sub direktorat yang kosong, nah ditempatkan disitu

MI : Untuk pegawai yang masuk/mutasi dari luar, bagaimana prosedurnya?

KI-2 : Pegawai yang masuk ditangani oleh bagian kepegawaian. Nanti di plot mana sub direktorat yang kosong, nah ditempatkan disitu.

MI : Untuk pegawai yang masuk/mutasi dari luar, bagaimana prosedurnya?

KI-2 : Pegawai yang masuk ditangani oleh bagian kepegawaian. Nanti di plot mana sub direktorat yang kosong, nah ditempatkan disitu.

MI : Terkait penempatan pegawai yang tidak sesuai,

KI-2 : Ketidaksesuaian ini ada kaitannya dengan kekurangan SDM pada latar belakang pendidikan yang dibutuhkan dan yang dimiliki oleh pegawai.

Berkaitan dengan penempatan pegawai, pejabat pada penyusun data kepegawaian ini akan melakukan pemeriksaan ulang terhadap peta jabatan supaya tidak ada tumpang tindih jabatan. Kemudian disesuaikan dengan latar belakang pendidikan. Sehingga diusahakan menjadi seimbang.

MI : Masukan apa yang dapat diberikan terhadap prosedur mutasi ?

KI-2 : Pegawai yang pindah/mutasi diharapkan berkoodinasi dengan pejabat yang berkaitan dengan tata usaha agar dapat diperiksa ulang dengan peta jabatan. Untuk pegawai yang masih belum sesuai dengan latar belakang pendidikan, hendaknya dilakukan penyegaran atau evaluasi pegawai secara berkala.

Diperlukan diklat untuk peningkatan kompetensi, agar pada saat dialihkan menjadi pegawai dengan jabatan fungsional bisa mempunyai kompetensi yang tinggi.

Keterangan:

- MI: Muhammad Isrofi (penulis)
- KI-2: Key Informan 2



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

KEY INFORMAN 3

Analisis Kepegawaian

MI : Mungkin bisa diawali dari pengertian penempatan pegawai, silahkan dijelaskan.

KI-3 : Penempatan pegawai adalah penempatan para pegawai yang berdasarkan perhitungan beban kerja kemudian disesuaikan dengan peta jabatan yang ada yang didistribusikan kepada unit2 kerja yang membutuhkan. Penempatan sumber daya manusia yang diperlukan sesuai dengan kompetensi.

Mutasi pegawai adalah Perpindahan pegawai/orang/jabatan/pangkat dan golongan di unit kerja

MI : Regulasi apakah yang dipergunakan sebagai landasan?

KI-3 : Regulasi masih berdasarkan peta jabatan, KM 71 tahun 2020.

MI : Apakah di perhubungan darat sudah membuat rencana mutasi ?

KI-3 : secara global sudah ada rencana utk kebutuhan pegawai 5 tahunan. Tapi kondisional, tergantung kebutuhan personal juga. Tetapi ada persyaratan yang ditetapkan dalam mutasi yaitu secara peta jabatan memenuhi syarat untuk dipindahkan, kedua pangkat dan golongan, kalo terlalu tinggi maka akan sulit dipindahkan ke unit2 kerja. Baik UPT maupun pusat.

MI : Bagaimana prosedur mutasi di perhubungan darat

KI-3 : prosedurnya masih menggunakan SOP mutasi. Ada 2 mutasi internal dan eksternal. Biasanya SOP dimulai dari permohonan unit kerja terkait ke sesditjen.

Sesditjen akan memberikan informasi apakah ada posisi lowong untuk ditempati. Tapi tetap dipersyaratkan dengan melihat pangkat/golongan dan tingkat pendidikan. Lalu ada indikator terkait, misalnya histori yang berkaitan dengan tindakan pelanggaran disiplin atau tidak.

Internal lebih sederhana persetujuan antar pimpinan unit kerja, pengajuan usulan ke sesditjen, penerbitan SK jabatan fungsional baru, penerbitan SPT di jabatan baru.

MI : Apakah ada Faktor yang diperhatikan dalam Mutasi?

KI-3 : Tetap melihat peta jabatan. Ini penting banget. Selain itu, bagaimana rekam jejaknya selama di tempat kerja sebelumnya. Apabila ada pengajuan ke sebuah direktorat, tetapi dalam peta jabatan tidak tersedia maka akan dicari di direktorat lain yang lebih sesuai.

MI : Bagaimanakah Pandangan tentang pegawai yang mutasi karena dibawa pimpinan, karena ada 2 status yaitu BKO dan Mutasi?

KI-3 : Lebih baik langsung dimutasi, karena apabila BKO akan mengacaukan beban kerja di organisasi tersebut. Resiko sebagai abdi negara yang siap ditugaskan dimana saja adalah mempunyai bawahan siapa saja baik yang bisa bekerja sama maupun yang tidak bisa bekerja sama. Ini adalah tantangan pimpinan untuk membina bawahannya.

Secara prosedur, mutasi yang dibawa oleh pimpinan ini kurang sesuai untuk dijalankan. Ini adalah kebijakan pribadi pimpinan. Karena akan mempengaruhi komposisi anggaran belanja pegawai, terutama utk pegawai honorer.

MI : Bagaimanakah Penerapan kompetensi pegawai?

KI-3 : kompetensi telah mengalami banyak perubahan karena ada pengajuan draft utk kamus kompetensi, standar kompetensi jabatan. Ada banyak peningkatan kompetensi. Uji kompetensi sudah menyesuaikan kondisi di lapangan. Masih banyak kekurangan pada beberapa kompetensi yang masih belum detail.

MI : Terkait pola karir pegawai bagaimana kondisinya?

KI-3 : ASN dibuka peluang seluas-luasnya untuk memangku JFT. Sehingga tidak usah antri utk promosi. Pemetaan pegawai sudah dianalisis dengan peta jabatan dan analisis beban kerja. Tetapi Hubdat karena juga menangani pegawai di daerah, maka penempatan terutama di UPTD masih belum maksimal.

MI : Tentang talent pool, bagaimana kondisi saat ini ?

KI-3 : Talent Pool di Hubdat belum sepenuhnya berjalan, karena terkait dengan indeks profesional ASN. Talent pool mempersyaratkan beberapa kriteria, seperti role model personal. Ini belum mendapat perhatian serius dr para pimpinan.

MI : Apakah strategi dan upaya yang dilakukan dalam mutasi pegawai?

KI-3 : Awalnya melihat dari peta jabatan, sehingga akan diperoleh peta kompetensi. Ini harusnya dianalisa sebagai dasar peningkatan kompetensi pegawai.

Keterangan:

- MI: Muhammad Isrofi (penulis)
- KI-3: Key Informan 3

KEY INFORMAN 4

Pegawai yang Mutasi Diajak Oleh Pejabat Eselon II

MI : selamat pagi Bu Dian informan yang ini tentang analisis penempatan pegawai di Direktorat prasarana transportasi darat. Bu Dian dipilih sebagai key informan karena memiliki pengalaman dalam mutasi. Silahkan ibu dian menceritakan prosedur mutasi yang dilakukan.

KI-4 : awalnya kan saya dari Direktorat prasarana kemudian ada pimpinan saya yang pindah/ dimutasikan ke Biro umum.

Prosedurnya saat itu adalah dari biro umum dari surat kepada direktur prasarana bahwa membutuhkan tambah pegawai. Kemudian atas persetujuan Direktorat prasarana dari berbalas surat itu bahwa pada prinsipnya direktur prasarana tidak berkeberatan adalah pegawainya yang untuk sementara diperbantukan ke Biro Umum. Setelah terbit surat dari direktur prasarana itu kemudian diberikan kepada sesditjen untuk menerbitkan surat perintah tugas karena yang terkait kepegawaian itu adalah ranahnya di sesditjen Perhubungan Darat. Akhirnya terbitlah Surat Perintah tugas untuk perhitungan tanggal sekian sampai sekian untuk untuk sementara diperbantukan selama 1 tahun

MI : Berarti statusnya masih diperbantukan ya?

KI-4 : Statusnya diperbantukan, status pegawainya masih di direktorat prasarana, walaupun bekerja di biro umum sekretariat jenderal.

MI : Alasannya jelas ya tadi karena diajak sama pimpinan?

KI-4 : Alasannya karena di biro umum kebetulan kurang kurang sumberdaya kurang PNS yang menangani di bagian kesekretariatan. Karena ikut direktur ini udah cukup lama jadi diminta ikut untuk membantu beliau di biro

MI : Jabatan anda sebelum dan sesudah mutasi di formasi yang baru itu sama atau berbeda?

KI-4 : Jabatan sebelum dan sesudah Mutasi tidak ada perubahan, mengikuti jabatan sebelumnya. Secara administrasi tidak ada permasalahan, karena penilaian kinerja tetap pada unit kerja yang pertama. Karena status diperbantukan.

Karena penilaian juga masih dibawah unit yang lama.

MI : Pada saat perpindahan dr prasarana ke biro umum, apakah melihat faktor lain misalnya kompetensi?

KI-4 : waktu diminta ikut pimpinan untuk pergi ke biro umum itu kan karena perintah langsung dari eselon 2 yang masih jadi nggak mungkin menolak perintah. Dan saya sampai di sana saya dan itu memang mayoritas itu lebih banyak pegawai honorer dibandingkan dengan PNS. Terlebih lagi di bagian kesekretariatan kan banyak surat atau dokumen yang nggak mungkin dihandle oleh anak2 honorer sehingga kurang bisa dipertanggungjawabkan keputusannya.

MI : Ada faktor-faktor kebutuhan organisasi rencana yang mendorong pejabat di biro untuk menarik anda ke sana karena kebutuhan itu karena jumlah pegawai yang kebanyakan honorer. adanya kebutuhan dari organisasi dan faktor kepercayaan.

KI-4 : Iya betul

MI : prosedur seperti apa yang harus dilengkapi ketika melakukan mutasi?

KI-4: Tidak ada, hanya berdasar pada surat tanda tangan jadi Kepala Biro Umum dan langsung ke ditembuskan ke direktur prasarana dengan catatan bahwa eselon 2 dari pegawai yang bersangkutan memberikan ijin

MI : Dari latar belakang pendidikan, sesuai atau tidak?

KI-4: faktor latar belakang pendidikan tidak sesuai, baik di prasarana maupun di biro umum.

MI : Strategi apa yang dilakukan organisasi untuk menyesuaikan kemampuan mengingat latar belakang pendidikan yang tidak sesuai?

KI-4: Setiap tahun ada bimtek utk sekretaris pimpinan dari setjen yang berisi tentang teknis pekerjaan kesekretariatan, sampai dengan mindset. Ada pembekalan.

MI : Apakah ada masukan untuk proses pemindahan pegawai yang diajak oleh pimpinan dan sifatnya diperbantukan?

KI-4 : Prosedurnya sudah cukup jelas. Ada kejelasan syarat masa waktu dari sesditjen untuk BKO yaitu 3 tahun. Disamping SPT dari sesditjen, juga menerima SPT dari biro umum sehingga bisa menggunakan anggaran di tempat yang baru (biro UMUM). Surat ini juga mempermudah administrasi misalnya cuti, tidak perlu mengajukan cuti ke tempat awal. Kecuali untuk laporan bulanan, masih menggunakan sistem di organisasi asal.

Keterangan:

- MI: Muhammad Isrofi (penulis)
- KI-4: Key Informan 4



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

KEY INFORMAN 5

Pegawai yang Mutasi Karena Diajak Oleh Pejabat Eselon II Kemudian Mutasi Kembali Karena Keinginan Sendiri

MI : Selamat siang Mas Anton, saya ingin mendapatkan data tentang perpindahan pegawai dalam rangka menyusun penelitian untuk tesis. Bagaimana prosedur waktu pindah ke organisasi pertama?

KI-5 : ke biro umum : memakai surat penugasan, bukan mutasi. Dari biro umum mengirim surat ke sesditjen untuk memohon bantuan pegawai ke biro umum. Waktunya selama 1 tahun dan dapat diperpanjang. Status masih merupakan pegawai di prasarana Hubdat. Jabatan di Prasarana, pengelola keuangan di TU.

MI : Jabatan awal sebagai apa mas?

KI-5 : Pengelolaan keuangan di Sub Bag TU, kemudian pindah di SubDit Terminal sebagai Pengevaluasi kinerja prasarana LLAJ.

MI : Prosedur ketika mutasi ke Inspektorat Jenderal, bagaimana prosedurnya?

KI-5 : Prosedur ke Itjen, adalah inisiatif pribadi ke direktur melalui KTU prasarana. Melampirkan SK PNS, CV. Kemudian di acc direktur, lalu mendapat surat dr sesditjen. Kemudian diproses di biro kepegawaian, dari biro diproses ke instansi tujuan.

MI : Apakah ada syarat khusus?

KI-5 : Tidak ada syarat khusus dalam mutasi. Hanya syarat administrasi saja.

MI : Apakah alasan mutasi ke Itjen?

KI-5 : Alasan mutasi ke itjen ingin mengembangkan wawasan dan menambah ilmu. Karena di Itjen lebih luas cakupannya. Karena lebih jelas untuk jabatan fungsional. Saat ini di itjen sebagai analis data. Pada saat mengajukan pindah ke Itjen, ada kebutuhan organisasi untuk posisi auditor.

MI : Mutasi ke itjen ini apakah memberikan pengaruh?

KI-5 : Iya berpengaruh, menjadi lebih baik karena lebih ada kejelasan tentang jabatan fungsional.

MI : Apakah organisasi yang baru mempertimbangkan kompetensi dalam menerima mutasi?

KI-5 : Kurang tahu bagaimana penilaian mereka, tetapi mungkin dilihat dari daftar riwayat hidup dan SK CPNS

MI : Dengan adanya ketidaksesuaian dengan jabatan sebelumnya maupun latar belakang pendidikan, Apakah ada kesulitan untuk adaptasi?

KI-5 : Tidak sulit karena sudah terbiasa berpindah dari Balai Bali, ke Jakarta dan di pusat sendiri telah pindah ke beberapa posisi. Latar belakang pendidikan tidak kesulitan, karena ada kemauan untuk belajar hal baru.

MI : Bagaimana dengan penilaian prestasi kerja?

KI-5 : Penilaian prestasi kerja di Itjen, menggunakan P2KP. Ada penilaian kinerja dan penilaian perilaku.

MI : Apakah ada masukan terhadap proses mutasi yang sudah dilaksanakan oleh Pak Anton?

KI-5 : Mutasi intinya adalah ada kemauan dari pegawai yang bersangkutan. ternyata banyak langkah2 yang dilakukan dalam pengajuan mutasi. Maka perlu adanya sosialisasi langkah2 dalam mengajukan proses mutasi. Karena dengan mengikuti prosedur, maka semua menjadi jelas prosesnya.

MI : Apakah ada Pengaruh mutasi ke kinerja ?

KI-5 : tidak ada, justru mendapatkan ilmu2 baru dari Itjen. Mutasi yang dilakukan ini bermanfaat.

Keterangan:

- MI: Muhammad Isrofi (penulis)
- KI-5: Key Informan 5

KEY INFORMAN 6

Pegawai yang Mutasi Karena Keinginan Sendiri

MI : Wawancara ini kan terkait ini Tesis Tesis saya kan judulnya analisis penempatan pegawai di Direktorat prasarana. Ada beberapa informasi dan data yang akan saya gali dari bu Mieke. Yang pertama, tentang rosedur. Seperti apa prosedur mutasi yang ibu lakukan ?

KI-6 : Sebenarnya saya aturannya belum paham. Karena masih baru saja berstatus PNS (yang mana ada aturan jika PNS baru bisa melakukan mutasi setelah 2 atau 3 tahun). Ada rencana tetapi takut waktunya belum sesuai. Karena ada teman yang sukses mutasi padahal status dan masa kerjanya sama, maka memberanikan diri untuk mengajukan mutasi.

Mengajukan surat atas nama pribadi ke sesditjen, ada tanda tangan pegawai dan direktur. Kemudian di tanyakan ke kasubag TU, apakah sudah bisa mengajukan mutasi. Ternyata sudah bisa melakukan mutasi asal sesuai prosedur.

Prosedurnya adalah kasubag TU menyarankan pegawai ke Sesditjen utk mutasi. Setelah proses dan disetujui suratnya ke sesditjen, turun ke kabag kepegawaian kemudian ke kasubag kepegawaian.

Kemudian di tanyakan alasan melakukan mutasi oleh Kasub Bag Kepegawaian. Alasannya adalah masih menyusui anak dan tidak dapat memenuhi tugas keluar kota dari organisasi awal.

MI : Jabatan di organisasi awal ?

KI-6 : pengelola sistem informasi. Di unit yang baru, di balai : penata laporan SAI dan BMN.

MI : Pada saat di jabatan baru, apakah mempertimbangkan hal seperti kompetensi, karir atau pemetaan pegawai ?

KI-6 : tidak mempertimbangkan kompetensi.

MI : Apakah penempatan bu Mieke ini akibat dari kebutuhan organisasi?

KI-6 : Di tempat baru, jabatan yang dituju sudah diisi. Kemudian mengisi jabatan yang sudah ada pegawainya. Sebelumnya dipegang oleh pegawai senior.

MI : Bagaimana mengejar kompetensi di jabatan baru?

KI-6 : Sampai saat ini belum ada pelatihan resmi. Hanya mengandalkan diskusi dengan rekan kerja. Kompetensi dinilai dengan P2KP secara bulanan

MI : Apakah ada masukan untuk sistem mutasi

KI-6 : pihak kepegawaian masih kurang transparan. Apabila memang di balai sudah tidak menerima pindahan pegawai maka sebaiknya diumumkan. Sebaiknya ada pertukaran, antara pegawai yang dipindah dengan pegawai yang didatangkan ke pusat.

Sebaiknya pegawai yang dipindah, diikutkan diklat yang sesuai dengan tugas yang diampunya.

Keterangan:

- MI: Muhammad Isrofi (penulis)
- KI-6: Key Informan 6

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Penulis bernama MUHAMMAD ISROFI yang dilahirkan di Sidoarjo tanggal 25 Juli 1979, anak ke-2 dari 4 bersaudara dari pasangan Bapak Sumarto dan (Almh) Ibu Siti Churiyah, penulis beragama Islam dan beralamat di Perumahan Tran Boge Village Blok H-20, RT. 02 RW. 07 Desa Kedungwaringin, Kecamatan Bojonggede, Kabupaten Bogor.

Tahun 1992 lulus dari SD Negeri Ganting, tahun 1995 lulus dari SMP Negeri 1 Sidoarjo, tahun 1998 lulus dari SMU Negeri 1 Sidoarjo, tahun 2005 lulus dari S1 Perencanaan Wilayah dan Kota Fakultas Teknik Universitas Brawijaya. Pada tahun 2017 penulis masuk di Politeknik STIA LAN Jakarta yang insha Allah tahun ini mengantarkan penulis untuk mendapatkan gelar Magister

Demikian riwayat hidup penulis untuk sekedar diketahui.

Muhammad Isrofi

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A