

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. PENELITIAN TERDAHULU

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang penulis jadikan rujukan dalam penelitian ini, adapun penelitian terdahulu yang terdapat penelitian ini antara lain yakni :

Tabel 2. 1
Penelitian terdahulu

NO	NAMA PENULIS	JUDUL	TAHUN	METODE	KESIMPULAN
1.	Handika Reza, Yulianto, & Suropto	Perbandingan kinerja pegawai sebelum dan sesudah penerapan <i>e-government</i> (studi pada badan pengelolaan keuangan dan aset daerah Kabupaten Tanggamus)	2018	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan studi kasus menggunakan teori dharma 2003 terkait aspek kinerja	Hasil penelitian bahwa terdapat perbedaan signifikan antara sebelum dan sesudah penerapan <i>e-government</i> di badan pengelolaan keuangan dan aset daerah Kabupaten Tanggamus.

NO	NAMA PENULIS	JUDUL	TAHUN	METODE	KESIMPULAN
2.	Apriadi Ridha Zul	Proses pelaksanaan mutasi Aparatur Sipil Negara di lingkungan pemerintahan Kabupaten Kapuas Hulu	2020	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan subjek mutasi menggunakan teori pengukuran Hasibuan (2008) tentang sistem mutasi	Hasil dan kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa proses mutasi yang terjadi di Kabupaten Kapuas Hulu belum sepenuhnya berdasarkan prinsip <i>the right man on the right place</i> , karena masih banyak dipengaruhi oleh faktor <i>seniority system, spoil system</i> .
3.	Emildaj aya	Analisis efektivitas sistem mutasi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Luwu Utara	2021	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem mutasi ASN di BKD Kabupaten Luwu Utara sudah efektif meskipun masih terdapat kelemahan dalam aspek kebijakan,

NO	NAMA PENULIS	JUDUL	TAHUN	METODE	KESIMPULAN
				pendekatan studi kasus menggunakan teori pengukuran (Tangkilisan, 2005) terkait efektivitas	prosedur, kriteria, dan dampak.
4.	Arifin Zulkifli	Penerapan <i>e-government</i> dalam pengembangan sistem komunikasi dan telematika pada dinas komunikasi informatika dan persandian Kabupaten Sinjai.	2021	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan <i>e-government</i> menggunakan teori pengukuran DeLone, W. H. , & McLean, E. R. (2003) tentang penerapan	Hasil dan kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan pelayanan publik berbasis <i>online</i> (penerapan sipakainge) yang ada di dinas komunikasi informatika dan persandian Kabupaten sinjai tidak terselenggara sesuai rencana sebab dalam penerapan masih ditemukan

NO	NAMA PENULIS	JUDUL	TAHUN	METODE	KESIMPULAN
				<i>e-government</i>	hambatan-hambatan seperti masalah jaringan, masalah sistem berhenti beroperasi pada saat digunakan dan kurangnya sosialisasi terkait pemanfaatan media digital dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan.
5.	Radhiani Tasya, Hanny Purnamasari S,Sos, M,AP, Rachmat Ramdani, S. IP, M. I. Pol.	Implementasi program pengembangan industri kecil menengah / IKM oleh dinas Perindustrian Kabupaten Bekasi	2022	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan subjek implementasi kebijakan menggunakan teori	Hasil dan kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi program pengembangan IKM oleh Dinas Perindustrian Kabupaten Bekasi sudah berjalan cukup baik, namun masih ada permasalahan

NO	NAMA PENULIS	JUDUL	TAHUN	METODE	KESIMPULAN
				pengukuran Charles o Jones (1996)	yang perlu dibenahi, seperti kurangnya pelatihan berkelanjutan, ketepatan sasaran, dan pemanfaatan teknologi.

Sumber : diolah penulis, 2024

Dalam penelitian terdahulu, penulis merujuk terhadap *novelty* penelitian terdahulu yang ditulis oleh penulis lain, yang dapat membantu melakukan pengembangan terhadap fenomena tentang perkembangan paradigma penyelenggaraan mutasi pegawai di Indonesia. Pada penelitian Emildajaya (2021) isu penelitiannya berkaitan dengan analisis efektivitas sistem mutasi pegawai di BKPSDM Kabupaten Luwu Utara dan menggunakan metode kualitatif. Adapun yang menjadi pembeda dalam penelitiannya dengan penelitian penulis saat ini yakni terletak pada penggunaan teori pengukuran yang digunakan dalam penelitiannya. Selanjutnya, penelitian Apriadi (2020) yang berlokasi di pemerintahan Kabupaten Kapuas Hulu dengan model analisis yang digunakan ialah teori sistem penyelenggaraan mutasi sesuai dengan teori Hasibuan. Oleh karena itu, hal tersebutlah yang membedakan penelitian Apriadi dengan penelitian penulis. Kemudian, penelitian yang dilakukan Tasya (2022) lokus penelitiannya berada pada dinas perindustrian Kabupaten Bekasi dengan subjek isu yang diangkat berkaitan dengan implementasi kebijakan program pengembangan (IKM). Selain itu adapula penelitian terdahulu yang berkaitan dengan implementasi sistem pelayanan digital yang terdiri dari penelitian

yang dilakukan oleh Handika, dkk. (2018) Serta Arifin (2021). Adapun yang membedakan penelitian yang mereka lakukan dengan penelitian yang penulis lakukan adalah metode penelitian yang digunakan serta konsep teori yang digunakan, yang jika dijabarkan apabila penulis menggunakan metode penelitian kualitatif maka dapat diketahui bahwa Handika, dkk menggunakan metode penelitian kuantitatif dalam meneliti suatu sistem pelayanan digital pemerintah sedangkan pembeda antara penelitian penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin terletak pada konsep teori yang digunakan dalam melakukan penelitian, jika penulis menggunakan konsep teori pengukuran implementasi kebijakan maka dapat diketahui bahwa Arifin menggunakan konsep teori pengukuran penerapan *e-government*.

B. TINJAUAN KEBIJAKAN

Pada tinjauan kebijakan, penulis menguraikan tentang regulasi yang menunjang penelitian. Hal ini, berfungsi sebagai dasar penelitian untuk mendukung fenomena yang akan diangkat. Selanjutnya, tinjauan kebijakan ini akan menjadi dasar analisis yang akan digunakan dalam bab-bab selanjutnya. Pada pembahasan ini, penulis menggunakan Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik, Peraturan Presiden No. 82 Tahun 2023 tentang percepatan transformasi digital dan keterpaduan digital nasional, , Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang tata cara pelaksanaan mutasi pegawai, dan Peraturan Walikota Depok No. 40 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan sistem pemerintahan berbasis elektronik, serta Peraturan Wali Kota Depok Kota Depok No. 100 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan manajemen karier PNS di lingkungan Pemerintah Kota Depok.

Kemudian selain regulasi, digitalisasi manajemen Aparatur Sipil Negara dalam penyelenggaraan mutasi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok akan lebih mudah

dipahami secara teoritis yang melalui literatur terkait konsep teori tentang implementasi kebijakan menurut Jones (1996) dan teori pengukuran implementasi kebijakan menurut Tasya, dkk (2022) serta teori mutasi pegawai.

1. Kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Rujukan kebijakan sistem pemerintahan berbasis elektronik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik, Peraturan Presiden No. 82 Tahun 2023 tentang percepatan transformasi digital dan keterpaduan digital nasional, dan Peraturan Walikota Depok No. 40 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan sistem pemerintahan berbasis elektronik yang dibahas lebih lanjut sesuai dengan sub aspek yang di dalam pada penelitian ini, adapun pembahasan lebih lanjutnya adalah sebagai berikut :

- a. Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
Pada Pasal 1, ayat (6) Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 disebutkan bahwa digitalisasi manajemen aparatur sipil negara merupakan sebuah proses penyelenggaraan dan pelayanan manajemen ASN dengan memanfaatkan kemajuan media teknologi yang terintegrasi secara sistem dan data, adapun penjelasan lebih rinci terkait digitalisasi manajemen ASN tertulis dalam Pasal 63 ayat (1-4) yang menyebutkan bahwa digitalisasi manajemen ASN dilakukan untuk mewujudkan penyelenggaraan manajemen aparatur sipil negara yang terintegrasi secara menyeluruh dengan lebih efektif, efisien, dan akurat dalam pengambilan keputusan menggunakan berbagai layanan digital sesuai dengan sistem kerja ASN serta transformasi digital berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang

beorientasi pada prinsip keberlangsungan, kerahasiaan, dan keamanan siber.

b. Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik

Pada Pasal 1, ayat (15-17) Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 disebutkan bahwa infrastruktur SPBE yang terdapat pada instansi pemerintah pusat dan daerah diselenggarakan oleh instansi pemerintah dan pemerintah daerahnya masing masing, adapun infrastruktur yang dimaksud dalam hal ini merupakan seluruh instrumen fasilitas yang meliputi perangkat lunak, keras dan fasilitas penunjang utama lainnya dalam mengoperasikan sistem pada aktivitas aplikasi pada proses interaksi data, penyimpanan dan pengolahan data, Sebagaimana yang dirumuskan lebih lanjut pada Pasal 27, ayat (3) bahwa infrastruktur SPBE pemerintah pusat dan daerah terdiri dari jaringan intra instansi serta sistem penghubung layanan. Selain itu, pada kebijakan ini juga dirumuskan tentang aplikasi SPBE pada Pasal 1, ayat (21) bahwa aplikasi SPBE merupakan program komputer yang dirancang dengan prosedur yang tepat dalam melaksanakan aktivitas layanan SPBE.

Berdasarkan pada Pasal 42, ayat (1-3) layanan SPBE terbagi menjadi 2 jenis layanan yang terdiri dari layanan administrasi pemerintahan berbasis elektronik untuk menciptakan tata kerja internal birokrasi dalam upaya peningkatan kinerja instansi pemerintahan yang akuntabel dan layanan publik berbasis elektronik untuk mendukung pelaksanaan pelayanan publik di instansi pemerintah. Adapun hal tersebut dilakukan untuk mencapai salah satu tujuan penyelenggaraan SPBE sebagaimana yang di rumuskan pada Pasal 66, ayat (1-4) dengan penjelasan bahwa kesesuaian proses bisnis manajemen PNS harus disusun

berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan untuk dapat menggabungkan data pegawai di seluruh instansi pemerintahan di Indonesia agar dapat terintegrasi secara optimal melalui aktivitas pengoperasian program aplikasi kepegawaian yang terintegrasi dalam penyelenggaraan proses transaksi layanan kepegawaian dengan menggunakan sistem kerja bagi data dan informasi kepegawaian antar instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah. Oleh karena itu, penyelenggaraan SPBE dipantau dan di evaluasi sesuai dengan Pasal 70, ayat (1) dan 71, (1) yang menjelaskan bahwa pemantauan dan evaluasi SPBE dilakukan sesuai dengan pedoman evaluasi SPBE untuk mengukur kemajuan serta peningkatan kualitas SPBE di seluruh instansi pemerintah

- c. Peraturan Presiden No. 82 Tahun 2023 tentang percepatan transformasi digital dan keterpaduan digital nasional

Pada Pasal 1, ayat (1) Peraturan Presiden No. 82 Tahun 2023 disebutkan bahwa sistem pemerintahan berbasis elektronik merupakan sebuah proses penyelenggaraan program pemerintahan yang dilaksanakan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam aktivitas pelayanan publik untuk para pengguna layanan. Hal tersebut dijelaskan secara rinci dan tertulis pada Pasal 1 ayat (3-7) menjelaskan bahwa layanan SPBE merupakan sebuah *output* dari beberapa aplikasi SPBE dalam melakukan tugas dan fungsi (tusi) layanan SPBE yang berdampak secara luas untuk mewujudkan layanan berkualitas dan terpercaya dengan dukungan maksimal dari infrastruktur SPBE meliputi; keseluruhan perangkat keras, lunak, fasilitas penunjang sistem, aplikasi, komunikasi data, pengolahan dan penyimpanan data, perangkat penghubung, serta perangkat elektronik lainnya.

- d. Peraturan WaliKota Depok No. 40 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan sistem pemerintahan berbasis elektronik

Pada Pasal 1, Pada Pasal 1, ayat (17) Peraturan Walikota No.40 Tahun 2021 disebutkan bahwa infrastruktur SPBE merupakan seluruh instrumen fasilitas yang meliputi perangkat lunak, keras dan fasilitas penunjang utama lainnya dalam mengoperasikan sistem pada aktivitas aplikasi pada proses interaksi data, penyimpanan dan pengolahan data, Sebagaimana yang dirumuskan lebih lanjut pada Pasal 16, ayat (1) bahwa infrastruktur SPBE pemerintah daerah terdiri dari pusat data, jaringan intra pemerintah daerah serta sistem penghubung layanan. Selain itu, pada kebijakan ini juga dirumuskan tentang aplikasi SPBE pada Pasal 25, ayat (1-4) bahwa pada pemerintahan daerah aplikasi SPBE dikelompokkan menjadi 2 jenis aplikasi yang terdiri dari aplikasi umum dan aplikasi khusus dalam memberikan layanan SPBE dengan kesesuaian pembagunan serta pengembangan aplikasi SPBE melalui koordinasi diskominfo pada aktivitas pengoperasian aplikasi yang menjadi tanggung jawab perangkat daerah pemilik layanan.

Berdasarkan pada Pasal 50, ayat (1-3) layanan SPBE dilakukan untuk memberikan jaminan kepastian peningkatan kualitas layanan SPBE dan keberlangsungan layanan kepada pengguna SPBE melalui serangkaian tahapan pelayanan pengguna SPBE, pengelolaan layanan SPBE, dan pengoperasian layanan SPBE yang berlandaskan pada pedoman manajemen layanan SPBE yang disusun oleh DISKOMINFO. Adapun hal tersebut dilakukan untuk mencapai salah satu tujuan penyelenggaraan SPBE sebagaimana yang di rumuskan pada Pasal 32, ayat (1) bahwa seluruh perangkat daerah bersama dengan seluruh ASN yang termasuk didalamnya, dapat menggunakan surat elektronik resmi

pemerintahan daerah pada setiap aktivitas transaksi urusan kedinasan. Oleh karena itu, sesuai dengan Pasal 31, ayat (1&2) dijelaskan bahwa seluruh perangkat daerah perlu menyediakan, mengelola dan mengembangkan *website* yang berisikan layanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang tugas, pokok dan fungsi masing-masing perangkat daerah serta aktivitas pengumuman informasi secara berkala agar dapat tersedia setiap saat untuk seluruh pegawai pengguna layanan tanpa ada yang dikecualikan. Adapun selain itu, penyelenggaraan SPBE juga perlu di jalankan dengan proses bisnis sesuai dengan Pasal 13, ayat (3) bahwa proses bisnis harus disusun secara terintegrasi agar saling terkait untuk mendukung proses pembangunan dan pengembangan aplikasi layanan SPBE yang terintegrasi satu sama lainnya. Adapun hal tersebut dijelaskan secara lebih rinci pada Pasal 28, ayat (4) bahwa proses pembangunan dan pengembangan SPBE perlu melewati beberapa tahapan yang meliputi perencanaan, analisis, desain, implementasi serta pemeliharaan.

Berkaitan dengan proses bisnis, maka jika sesuai dengan Pasal 13, ayat (1-3) dirumuskan bahwa penyusunan proses bisnis dilaksanakan dengan tujuan untuk memberikan pedoman dalam penyelenggaraan SPBE terkait penerapan aplikasi SPBE, penggunaan informasi dan data SPBE, layanan SPBE serta keamanan SPBE dengan berorientasi pada arsitektur SPBE, hal tersebut sesuai dengan yang tertuang pada Pasal 6, ayat (2&3) dijelaskan bahwa pelaksanaan SPBE pada lingkungan pemerintah daerah harus berorientasi pada arsitektur SPBE yang memuat referensi arsitektur, dan domain arsitektur pemerintah daerah. Adapun selain itu, didalam pelaksanaan SPBE diperlukan juga pedoman manajemen SPBE yang dibuat berdasarkan standar

nasional atau internasional sebagaimana yang dirumuskan pada Pasal 39, ayat (1-3) bahwasannya pedoman manajemen SPBE yang berkaitan dengan manajemen resiko, manajemen keamanan, manajemen data, manajemen aset TIK, manajemen sumber daya manusia, manajemen pengetahuan, manajemen perubahan, dan manajemen layanan SPBE dibuat dengan mengacu pada standar nasional Indonesia atau standar internasional serta disusun oleh perangkat daerah yang membidangi lingkup manajemen SPBE.

Berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia maka sebagaimana yang tertuang pada Pasal 49, ayat (1-3) dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada pelaksanaan manajemen SPBE atau tata kelola SPBE diseluruh perangkat daerah perlu dilakukan dengan memperhatikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang berorientasi pada proses peningkatan melalui pendidikan formal, sertifikasi, pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis dan promosi literasi SPBE untuk memastikan ketersediaan SDM sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan pada bidang proses bisnis pemerintahan, arsitektur SPBE, data dan informasi, keamanan SPBE, aplikasi SPBE, dan infrastruktur SPBE, adapun hal tersebut dijelaskan secara lebih lanjut pada Pasal 46, ayat (1-4) yang menjelaskan bahwa dalam meningkatkan mutu layanan dan menjamin keberlangsungan layanan SPBE, maka pelaksanaan manajemen sumber daya manusia pada proses perencanaan, pengembangan pembinaan dan pendayagunaan SDM SPBE harus dilaksanakan sesuai dengan pedoman manajemen sumber daya manusia yang dibuat oleh perangkat daerah dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang kepegawaian serta sumber daya manusia. Hal tersebut dilakukan agar proses pemantauan dan evaluasi dapat dilakukan sesuai dengan Pasal 57, ayat (1&2) yang menjelaskan

bahwa pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan SPBE di seluruh perangkat daerah dapat dilakukan dengan aktivitas penilaian mandiri, penilaian dokumen dan penilaian interviu yang spesifik untuk melakukan proses evaluasi.

2. Kebijakan mutasi Aparatur Sipil Negara (ASN)

Rujukan kebijakan Mutasi ASN yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang tata cara pelaksanaan mutasi pegawai, dan Peraturan Wali Kota Depok Kota Depok No. 100 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan manajemen karier PNS di lingkungan Pemerintah Kota Depok yang dibahas lebih lanjut sesuai dengan sub aspek yang didalami pada penelitian ini, adapun pembahasan lebih lanjutnya adalah sebagai berikut :

a. Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara

Pada Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 disebutkan bahwa pegawai negeri sipil atau Aparatur Sipil Negara (ASN) berhak mendapatkan pengakuan dan penghargaan berupa pengembangan nilai diri ASN yang berkaitan dengan pengembangan talenta serta karier dalam aktivitas manajemen aparatur sipil negara, sebagaimana yang tertulis pada Pasal 46, ayat (1-4) yang menjelaskan bahwa mutasi harus dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi, kinerja kualifikasi dan kebutuhan instansi dengan melalui mobilitas talenta yang dilakukan secara internal maupun eksternal menggunakan prinsip sistem merit.

b. Peraturan Badan Kepegawaian Negara No. 5 Tahun 2019 tentang tata cara pelaksanaan mutasi pegawai

Pada Pasal 4 peraturan badan kepegawaian negara No.5 Tahun 2019 disebutkan bahwa prosedur mutasi selain mutasi

dalam satu instansi dapat dilakukan dengan tahapan yang dimulai dari penyampaian surat usul mutasi kepada PPK instansi asal untuk meminta persetujuan, kemudian jika disetujui oleh PPK instansi asal maka akan ditindaklanjuti dengan penerimaan surat persetujuan dari instansi asal berjumlah 2 rangkap yang diperuntukan untuk instansi asal dan pegawai yang bersangkutan agar proses mutasi dapat ditindaklanjuti ke instansi pusat yang dalam hal ini adalah Badan Kepegawaian Negara (BKN) yang dipimpin oleh kepala kantor regional BKN dengan cara mengajukan usul mutasi yang ditujukan ke kepala kantor regional badan kepegawaian negara untuk mendapatkan pertimbangan teknis, setelah surat usulan dikirimkan maka kepala kantor regional BKN melakukan pertimbangan teknis sesuai dengan persyaratan dan apabila sudah memenuhi persyaratan maka pihak BKN melakukan verifikasi dan validasi terhadap kebutuhan jabatan di instansi penerima dan instansi asal dengan rentang waktu penetapan 15 hari kerja sejak usul mutasi disampaikan ke kepala kantor regional BKN, lalu setelah ditetapkannya ketetapan yang berasal dari pertimbangan teknis kepala kantor regional BKN maka Pejabat Yang Berwenang (PYB) perlu menindaklanjuti proses mutasi dengan menetapkan keputusan mutasi sesuai dengan kewenangannya, kemudian setelah diputuskan maka surat keputusan harus dibuat sebanyak 5 rangkap untuk disampaikan kepada PPK instansi penerima, PPK instansi asal, pegawai yang bersangkutan, kepala kantor perbendaharaan kas negara / daerah sesuai dengan lingkup pemerintahannya dan kepala kantor regional BKN, apabila surat telah diterima oleh masing-masing pihak maka PPK instansi penerima harus menetapkan keputusan pengangkatan dan PPK instansi asal harus menetapkan keputusan pemberhentian dari jabatan lama pegawai dalam batas waktu 30

hari kerja dari kalender sejak ditetapkannya keputusan mutasi pegawai oleh pejabat yang berwenang. Berdasarkan Pasal 1, ayat (1&4) dijelaskan bahwa Pejabat Yang Berwenang (PYB) adalah pejabat yang memiliki wewenang dalam mengangkat, memindahkan dan memberhentikan pegawai dari jabatan sebelumnya sedangkan pejabat pembina kepegawaian (PPK) adalah pejabat yang mempunyai wewenang untuk menetapkan pemindahan, dan pemberhentian pegawai serta pembinaan manajemen di instansi pemerintah sesuai dengan peraturan perundang undangan. Adapun selain itu, pada proses mutasi terdapat persyaratan yang harus dipenuhi dalam pengajuan mutasi yang meliputi; kartu identitas pns, anjab dan abk jabatan PNS yang akan mutasi, surat permohonan dari pegawai bersangkutan, surat usul mutasi dari PPK instansi penerima, surat persetujuan dari PPK instansi asal dengan keterangan jabatan yang akan diduduki, dan apabila pegawai yang bersangkutan bebas dari hukdis maka perlu menyertakan surat pernyataan bebas hukdis dari PPK instansi asal, akan tetapi bila tidak sedang bebas hukdis maka pegawai yang bersangkutan harus melalui proses peradilan yang dibuat oleh PPK terlebih dahulu dengan menyertakan dokumen pendukung PPK seperti salinan sah pangkat/jabatan terakhir serta salinan sah penilaian prestasi kerja yang berpredikat baik dalam 2 tahun terakhir. Adapula dokumen tambahan seperti surat pernyataan tidak sedang mengikuti program tugas belajar yang ditetapkan oleh PPK atau pejabat lain dan surat keterangan bebas temuan yang diterbitkan oleh inspektorat di instansi asal.

- c. Peraturan WaliKota Depok No. 100 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan manajemen karier pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kota Depok

Pada Pasal 25, ayat (1-4) Peraturan Walikota Depok No. 100 Tahun 2021 menyebutkan bahwa rencana mutasi PNS disusun oleh badan dengan memperhatikan kesesuaian antara kompetensi pegawai dengan klasifikasi jabatan, persyaratan jabatan, pola karir dan dengan memperhatikan kebutuhan organisasi tanpa adanya konflik kepentingan serta dilakukan dengan jangka waktu paling lama 5 tahun sesuai dengan kebutuhan organisasi.

C. TINJAUAN TEORI

1. Konsep teori implementasi kebijakan publik

Menurut Septiana (2022) implementasi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan penting yang dapat diteliti dalam penyelenggaraan program kebijakan dengan berdasarkan pada suatu proses dari tindakan teknis dan administratif setelah program kebijakan ditetapkan sebagai upaya organisasi atau instansi untuk mencapai sasaran dan tujuannya.

Menurut Suparno (2017) bahwa pada awalnya pemahaman terkait implementasi kebijakan cenderung berfokus pada aspek karakteristik penilaian birokrasi pelaksana, sebagaimana konsep teori pengukuran implementasi kebijakan Edward III yang menjelaskan bahwa dalam implementasi kebijakan terdapat empat faktor utama yang meliputi komunikasi, struktur birokrasi, sumber daya, dan disposisi harus diidentifikasi mendalam sebab mampu mempengaruhi proses serta hasil implementasi kebijakan. Akan tetapi menurut Septiana (2022) perkembangan pemahaman terkait implementasi kebijakan memunculkan temuan teori terbaru yang memiliki fokus aspek karakteristik penilaian yang lebih luas, sebagaimana menurut Tasya

(2022) dalam menegelasasikan teori implementasi kebijakan yang diungkapkan oleh Jones bahwa implementasi kebijakan merupakan serangkaian aktivitas yang ditujukan untuk mengoperasikan suatu program dengan pertimbangan tiga aspek karakteristik cakupan luas yang menjadi penilaian utama yakni organisasi, interpretasi, dan penerapan. Adapun aspek aspek karakteristik tersebut meliputi hal-hal sebagai berikut :

a. Organisasi

Menurut Jones (1996), *“The establishment or rearrangement of resources, unit and methods for putting a policy into effect.”* Oleh karena itu, maka dapat diketahui bahwa secara garis besar organisasi menurut Fithriyyah (2021) adalah suatu strategi besar yang diciptakan oleh beberapa individu secara berkelanjutan dengan pembagian kerangka kerja dan tata komunikasi yang jelas antar sekumpulan orang dalam menjalankan program-program kebijakan yang telah terkoordinasi dengan baik. Sebagaimana menurut Syahfitri (2020) dalam menegelasasikan teori organisasi yang diungkapkan oleh Jones (1996) terkait organisasi pada konsep pengukuran implementasi kebijakan yakni tentang bagaimana suatu perkumpulan individu melakukan pembentukan atas sumber daya yang tersedia disekitarnya menjalankan suatu program kebijakan. Oleh karena itu, menurut Tasya dkk. (2022) hal tersebut dapat diartikan, bahwa setiap implementasi kebijakan publik harus didukung oleh organisasi yang fleksibel dengan tugas pokok dan fungsi yang terarah, kelengkapan struktur organisasi dan tata kelola yang jelas, kelengkapan SOP atas program kebijakan yang dijalankan serta kuantitas dan kualitas dari fasilitas yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan program kebijakan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli, maka dapat disimpulkan bahwa konsep terori organisasi dalam konsep pengukuran implementasi kebijakan adalah suatu strategi besar yang diciptakan oleh beberapa individu secara berkelanjutan untuk menjalankan suatu program kebijakan dengan kelengkapan struktur organisasi dan tata kelola yang jelas, kelengkapan SOP atas program kebijakan yang dijalankan serta kuantitas dan kualitas dari fasilitas yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan program kebijakan.

1) Tugas dan Fungsi

Menurut Janice (2015) tugas dan fungsi merupakan suatu aktivitas yang wajib dijalankan secara rutin dan optimal oleh seluruh individu di organisasi atau pegawai di instansi pemerintahan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki untuk menyelesaikan program kerja sesuai dengan rencana dalam proses pencapaian tujuan atau visi dan misi dari suatu organisasi pemerintah. Adapun hal tersebut sesuai dengan kebijakan yang berlaku terkait dengan tugas dan fungsi Aparatur Sipil Negara dalam menerapkan *core values* ASN melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 10 dan 11 terkait fungsi dan tugas ASN yang berbunyi bahwa Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja memiliki fungsi dan tugas sebagai pelaksana dalam melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas dalam setiap aktivitas pelayanan publik serta menjadi perekat dalam mempersatukan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Berdasarkan pendapat Janice (2015) yang dikaitkan dengan peraturan perundang-undangan berlaku yakni Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, maka dapat disimpulkan bahwa tugas dan fungsi adalah seluruh aktivitas yang sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Pasal 10 dan 11 harus dijalankan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh tiap-tiap pegawai agar pelaksanaannya dapat mencapai target yang diinginkan yaitu terselenggaranya *core values* ASN dengan baik.

2) Struktur Organisasi dan Tata Kelola

Menurut Supriadi (2024) struktur organisasi dan tata kelola merupakan suatu pola interaksi formal dalam organisasi yang mengelompokkan beberapa individu pada aktivitas formal untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pada umumnya struktur organisasi menunjukkan pembagian tugas dan fungsi kerja yang berbeda untuk dihubungkan dalam suatu proses penyelenggaraan suatu program kerja berdasarkan aturan serta struktur wewenang dalam organisasi.

Berdasarkan konsep teori yang diungkapkan oleh Supriadi mengenai struktur organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi tata kelola merupakan suatu pengelompokan individu secara berencana untuk melaksanakan aktivitas kerja sesuai dengan strategi dan pedoman yang berlaku.

3) Standar Operasional Prosedur

Menurut Taufiq (2019) standar operasional prosedur (SOP) merupakan suatu sub aspek yang biasa digunakan untuk menilai kinerja pegawai terutama terkait kejelasan proses kerja dalam organisasi berdasarkan pada penilaian

kinerja di internal organisasi sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Oleh karenanya menurut Istiqomah, dkk (2023) penerapan standar operasional prosedur di dalam organisasi sangat penting sebab SOP memiliki beberapa manfaat bagi organisasi dalam aktivitas perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang standar operasional prosedur maka dapat disimpulkan bahwa standar operasional prosedur adalah suatu bentuk sub aspek yang penting diadakan sebab standar operasional prosedur sangat bermanfaat bagi organisasi untuk merencanakan program kerja, mengendalikan sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan program kerja, dan sebagai pedoman dalam aktivitas pengambilan keputusan atas setiap aktivitas dari program yang dijalankan.

4) Fasilitas

Menurut Monde, dkk (2022) fasilitas kerja merupakan salah satu pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai dalam bentuk sarana dan prasarana untuk membantu serta menunjang pekerjaan dari tiap-tiap pegawainya pada proses pencapaian target kerja yang telah disepakati oleh masing-masing individu pegawai. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Hasibuan (2014) bahwa fasilitas kerja dapat dikatakan efektif apabila fasilitas yang disediakan dapat membantu pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan pendapat ahli tentang konsep teori fasilitas maka dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja adalah suatu bentuk layanan yang diberikan oleh instansi untuk pegawainya agar dapat membantu di dalam menyelesaikan

pekerjaanya dengan baik, oleh sebab itu jika fasilitas diadakan secara efektif untuk pegawainya maka kualitas kinerja pegawai juga akan meningkat sejalan dengan pengadaan fasilitasnya.

b. Interpretasi

Menurut Jones (1996), "*Interpretation the translation of program language (often contained in a statute) into acceptable and feasible plans and directives.*" Sebagaimana menurut Syahfitri (2020) dalam menegelaborasi teori interpretasi yang diungkapkan oleh Jones (1996) terkait interpretasi kebijakan pada konsep pengukuran implementasi kebijakan yakni tentang bagaimana sumber daya manusia yang terlibat pada suatu program atau pihak yang terlibat pada suatu program, dapat menafsirkan dan menjalankan program sesuai dengan rencana atau kebijakan yang telah dirumuskan. Oleh karena itu menurut Tasya dkk. (2022) suatu kebijakan akan dapat diimplementasikan dengan baik apabila kebijakan tersebut diinterpretasikan secara teknis dan *implementatif* agar kebijakan dapat dijalankan secara konsisten serta dengan komitmen yang baik dari semua sumber daya manusia yang terlibat dalam suatu program.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli, maka dapat disimpulkan bahwa konsep teori interpretasi dalam konsep pengukuran implementasi kebijakan merupakan sebuah proses berpikir teratur dalam menafsirkan dan menjalankan program dari suatu kebijakan secara konsisten dan berkomitmen dari semua sumber daya yang terlibat dalam suatu program kebijakan untuk mencapai target program kebijakan sesuai dengan yang direncanakan.

1) Komitmen

Menurut Putra, dkk. (2022) komitmen merupakan representasi sikap yang ditunjukkan atas dasar profesionalitas pegawai dalam membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Sedangkan komitmen organisasi adalah suatu fenomena yang terjadi di lingkungan kerja dalam organisasi yang ditandai dengan banyaknya pegawai yang setuju untuk bekerja sama dan memihak organisasi pada proses pencapaian tujuan organisasi atas program kerja yang dijalankan.

Berdasarkan konsep teori yang diungkapkan oleh Putra dkk. (2022) maka dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan suatu perilaku yang menjadi penggambaran atas sikap yang ditunjukkan oleh individu terhadap suatu hal yang di percayai.

2) Konsistensi

Menurut Fatmariyanti (2023) konsistensi kebijakan merupakan tingkat kesungguhan dari pelaksana kebijakan, baik individu maupun organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan yang telah dibuat dengan berlandaskan pada strategi dan prosedur serta norma yang berlaku.

Berdasarkan konsep teori dari Fatmariyanti (2023) maka dapat diketahui bahwa konsistensi merupakan suatu bentuk sikap antusias dari tiap-tiap individu dalam melaksanakan segala sesuatu yang telah direncanakan.

c. Penerapan

Menurut Jones (1996), *“Application the routine provision of service, paymens, or other agree upon objectives of instruments.”*

Sesuai dengan konsep teori tersebut menurut Septiana, dkk. (2023) penerapan kebijakan adalah suatu proses dari terbentuknya suatu hubungan yang baik antar berbagai pihak yang terlibat dalam suatu program atau kegiatan pemerintah untuk bisa merealisasikan pencapaian tujuan dari suatu kebijakan, hal tersebut dikarenakan jika suatu kebijakan diterapkan tanpa adanya sinergi atau hubungan yang baik dari berbagai pihak yang harusnya terlibat maka akan ditemukan berbagai macam masalah dan kendala dalam proses pencapaian tujuan dari suatu kebijakan. Maka sudah seharusnya kebijakan dibuat atas dasar pertimbangan matang dari segala aspek khususnya dari aspek sinergitas dan hubungan dari semua pihak yang terlibat di dalam suatu program kebijakan pemerintah. Sebagaimana menurut Syahfitri (2020) dalam menegelasikan teori interpretasi yang diungkapkan oleh Jones (1996) terkait penerapan kebijakan pada konsep pengukuran implementasi kebijakan yakni tentang bagaimana kesesuaian antara tujuan kebijakan dengan instrumen penting lainnya yang terlibat dalam proses penerapan kebijakan. Oleh karena itu menurut Tasya dkk. (2022) setiap produk kebijakan harus dijalankan secara aplikatif dengan memiliki landasan dasar yang berorientasi pada teknis pelayanan, keterampilan, pengawasan, dan evaluasi prgram sehingga harapannya rencana kebijakan yang dibuat dapat diimplementasikan dengan baik serta dapat memberikan dampak berkelanjutan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli, maka dapat disimpulkan bahwa konsep teroi penerapan dalam konsep pengukuran implementasi kebijakan adalah suatu proses pembentukan hubungan antar instrumen tujuan dengan instrumen lainnya yang dibutuhkan dalam mencapai target program kebijakan agar terbentuknya suatu hubungan kesesuaian yang baik antar

keduanya hingga memunculkan strategi aplikatif dalam menerapkan program kebijakan publik yang berorientasi pada teknis pelayanan yang baik, capaian yang sesuai harapan, pengawasan yang intens, dan evaluasi program yang efektif serta efisien.

1) Kualitas Pelayanan

Menurut Rachman (2021) kualitas pelayanan merupakan suatu aktivitas penilaian atas pemberian layanan produk, dan jasa yang harusnya diberikan sesuai dengan standar pelayanan berdasarkan regulasi yang berlaku untuk memenuhi harapan atau kebutuhan pengguna layanan. Sedangkan menurut Haerena, dkk (2022) kualitas pelayanan merupakan suatu ukuran penilaian untuk menilai jasa yang pada dasarnya telah memiliki nilai guna sebagaimana yang diinginkan. Dengan kata lain, menurutnya kualitas pelayanan dinilai dari bagaimana kualitas pelayanan jasa di dapatkan dalam keadaan berfungsi sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli terkait kualitas pelayanan maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah suatu aktivitas penilaian atas pelayanan yang diberikan oleh pelaksana pelayanan publik sesuai dengan ukuran penilaian yang tepat berdasarkan pedoman pelayanan yang berlaku.

2) Capaian

Menurut Hertati (2019) capaian merupakan suatu nilai keterkaitan yang ada antara *output* kerja atas suatu program dengan tujuan program yang telah direncanakan. Adapun pada umumnya, capaian akan memberikan bukti nyata atas seberapa jauh tingkat keberhasilan dari strategi

penyelenggaraan tujuan dari program yang sedang dijalankan. Sedangkan menurut Sari, dkk. (2018) capaian merupakan tingkat kemampuan individu atau organisasi dalam mencapai target dari program kerja yang dijalankan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli terkait capaian maka dapat disimpulkan bahwa capaian adalah suatu nilai yang memiliki keterkaitan antara *output* kerja individu atau organisasi dengan tujuan dari program kerjanya sebagai bentuk bukti nyata atas seberapa tingkat keberhasilan kerja yang berhasil dicapai dalam program kerja yang dijalankan.

3) Pengawasan

Menurut Wiwit (2020) pengawasan merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh individu atau organisasi dalam memastikan bahwa program yang dijalankan oleh organisasi sudah berjalan sesuai dengan rencana serta prosedur yang telah dijalankan, sehingga harapannya melalui aktivitas *monitoring* maka program yang dijalankan oleh organisasi dapat terselenggara dengan baik. Adapun selain itu *monitoring* juga memiliki empat fungsi yang terdiri dari ketaatan dalam pelaksanaan program berdasarkan strategi dan prosedur yang berlaku, pemeriksaan pelaksanaan program, laporan pelaksanaan program dan penjelasan aktual terkait program yang dijalankan.

Berdasarkan beberapa pendapat Wiwit (2020) mengenai konsep teori pengawasan maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu bentuk aktivitas dari tiap-tiap individu dalam memastikan keberlangsungan dari suatu program kerja yang telah direncanakan.

4) Evaluasi Program

Menurut Hajaroh (2018) evaluasi merupakan suatu rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh tiap-tiap individu atau organisasi pada proses implementasi program, pada umumnya aktivitas evaluasi dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang tingkat capaian dari suatu program dengan menggunakan suatu strategi dalam menyelenggarakan program tersebut. Selain itu, apabila dikaitkan dengan kebijakan maka evaluasi dapat dijelaskan sebagai hasil akhir untuk mengetahui *outcome* dari rangkaian penerapan kebijakan mulai dari perumusan kebijakan, pengujian kebijakan, pengadopsian kebijakan, implementasi kebijakan hingga yang terakhir adalah evaluasi kebijakan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli terkait evaluasi program maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan rangkaian aktivitas yang diselenggarakan untuk menilai capaian dari suatu program kerja yang telah di jalankan, adapun evaluasi dilakukan agar program yang dijalankan dapat terealisasi dengan baik.

2. Sistem pemerintahan berbasis elektronik

Menurut Utomo (2020) sistem pemerintahan berbasis elektronik proses pelayanan pemerintahan yang efektif dan efisien dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dalam memberikan layanan, adapun hal tersebut dilakukan untuk membuat hubungan yang baik antara pemberi layanan dan pengguna layanan. Sedangkan menurut irawan, dkk. (2021) menjelaskan bahwa sistem pemerintahan berbasis elektronik adalah proses penyediaan layanan publik yang di desain serta di implementasikan dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang mutakhir untuk mempercepat proses penyampaian dan

pengolahan data dan informasi. Selain itu, terdapat 3 jenis pendekatan program pembangunan sistem pemerintahan berbasis elektronik berdasarkan stakeholder menurut Irawan, dkk.(2021). Adapun 3 pendekatan tersebut dapat dibedakan dengan cara sebagai berikut :

a. *Government to citizens (G2C)*

Government to Citizens (G2C), merupakan proses pembangunan dan perbaikan kualitas pelayanan untuk masyarakat umum dengan menyediakan layanan publik berbasis internet.

b. *Government to business (G2B)*

Government to Business (G2B). merupakan proses pembangunan dan perbaikan kualitas pelayanan untuk proses bisnis pemerintah agar dapat memaksimalkan keuntungan dengan pengelolaan organisasi yang efisien pada sektor bisnis.

c. *Government to Government (G2G)*

Government to Government (G2G) merupakan proses pembangunan dan perbaikan kualitas pelayanan untuk penyelenggaraan dan pengelolaan data dan informasi antar pegawai dan antar pemerintah dengan teknis penyelenggaraan yang kompleks dan mendetail berlandaskan tugas pokok, wewenang, aturan dasar, yuridiksi dan lain sebagainya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli terkait sistem pemerintahan berbasis elektronik maka dapat disimpulkan bahwa sistem pemerintahan berbasis elektronik adalah proses penyediaan layanan publik yang efektif dan efisien dengan yang didesain menggunakan kemajuan teknologi informasi yang mutakhir untuk membuat hubungan yang baik antara pemberi layanan dan pengguna layanan pada proses penyampaian dan pengolahan data serta informasi melalui pendekatan G2C, G2B, dan G2G.

3. Digitalisasi manajemen aparatur sipil negara

Menurut Wardhana (2023) manajemen sumber daya manusia adalah sebuah rancangan sistem fungsi organisasi terkait pengelolaan sumber daya manusia yang berhubungan dengan penempatan, pengembangan, pelatihan, motivasi, dan pemeliharaan pegawai agar sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi dapat di digerakan serta di integrasikan satu sama lainnya secara efektif dan efisien dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Akan tetapi menurut Irawan, dkk. (2021) perkembangan pemahaman terkait manajemen sumber daya manusia pemerintahan di era transformasi digital telah menjauh dari pemahaman tradisional, hal tersebut dikarenakan pesatnya perkembangan transformasi digital telah mampu mengubah cara dan komunikasi serta interaksi aktivitas kerja sumber daya manusia pemerintah yang dalam hal ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menyelenggarakan manajemen ASN di lingkup instansi pemerintahan. Adapun hal tersebut sesuai dengan konsep teori transformasi digital yang diungkapkan oleh Hardiono, dkk. (2020) bahwa transformasi digital senantiasa dianggap peluang dalam melakukan manajemen sumber daya manusia, sebab transformasi digital dianggap dapat menciptakan nilai perubahan yang berkelanjutan bagi kemajuan organisasi. Namun hal tersebut tidak sesuai dengan yang diungkapkan oleh Supriano, dkk. (2023) sebab menurutnya transformasi digital dapat menjadi pengganggu dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia apabila dalam pengaplikasiannya tidak di optimalkan. Adapun selain itu, menurut Nugroho, dkk. (2023) menjelaskan bahwa proses transformasi terjadi secara bertahap dan melewati beberapa siklus yang tentunya akan dipengaruhi faktor pendukung dan penghambat meliputi; faktor strategi, faktor kemampuan pegawai, faktor kepemimpinan, faktor budaya digital, faktor pengguna, dan faktor peran organisasi eksternal.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli terkait digitalisasi manajemen sumber daya manusia aparatur sipil negara maka dapat disimpulkan bahwa digitalisasi manajemen ASN merupakan sebuah rancangan sistem fungsi organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang dijalankan dengan teknologi digital untuk menciptakan nilai perubahan secara berkelanjutan dalam organisasi terkait interaksi aktivitas kerja organisasi di lingkup pemerintahan. Akan tetapi, hal tersebut akan dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat digitalisasi yang meliputi faktor strategi, faktor kemampuan pegawai, faktor kepemimpinan, faktor budaya digital, faktor pengguna dan faktor peran organisasi eksternal.

4. Pengembangan ASN

Bukit, dkk (2017) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu bentuk kegiatan yang dilakukan untuk mendukung pegawai memiliki pengetahuan, keahlian, dan sikap dalam menjalankan pekerjaan pada masa ini atau pun masa yang akan datang, bentuk dukungan yang diberikan organisasi berupa memberikan fasilitas yang dibutuhkan pegawai. Sebagaimana yang diungkapkan pula oleh Maghfiroh (2021) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan meningkatkan keahlian atau kemampuan pegawai dalam bekerja pada saat ini dan mempersiapkan perubahan yang terjadi pada saat yang akan datang, sehingga kualitas sumber daya manusia dapat meningkat. Sedangkan menurut Pratama (2023) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu bentuk proses untuk memperoleh keahlian baru dengan cara mendukung kemajuan pegawai dalam karirnya. Adapun dukungan diberikan supaya kompetensi pegawai meningkat dan membantu pegawai mengembangkan diri.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli terkait konsep teori pengembangan sumber daya manusia maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia suatu proses kegiatan peningkatan kompetensi pegawai yang meliputi; pengetahuan, keahlian dan sikap dalam pekerjaannya untuk mendukung kemajuan karier pegawai.

5. Mutasi aparatur sipil negara

Menurut Ramdhani (2019) mutasi pegawai adalah suatu aktivitas kerja atau proses kerja yang berorientasi pada kegiatan pemindahan tugas, fungsi dan status kepegawaian individu pegawai dari satu posisi kerja ke posisi kerja yang lain dengan tujuan untuk membuat pegawai berpotensi mendapatkan kompetensi baru hingga merasakan kepuasan kerja mendalam dalam menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya. Selain itu mutasi juga sering dimaknai sebagai aktivitas kerja yang berkaitan dengan alih tempat dan alih tugas dalam suatu organisasi. Hal tersebut sesuai dengan gagasan konsep teori mutasi yang diungkapkan oleh Were, dkk. (2016) bahwa mutasi merupakan suatu aktivitas kerja yang berhubungan dengan penempatan kembali pegawai ke posisi kerja yang belum pernah di tempati, sehingga harapannya pegawai yang ditempatkan pada posisi baru dapat menemukan kompetensi baru yang mampu membantu pegawai dalam meningkatkan kompetensi sebelumnya, akan tetapi menurut konsep teori mutasi yang diungkapkan oleh Kadarisman (2014) dijelaskan bahwa mutasi merupakan suatu aktivitas kerja yang perlu diselenggarakan dengan mengadopsi prinsip *the right man in the right place*, sebab tujuan utamanya yakni agar setiap tugas yang menjadi pekerjaan pegawai dapat dilaksanakan secara lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Namun apabila mutasi dijelaskan dengan pendekatan kebijakan tata cara pelaksanaan mutasi yang tertulis pada Peraturan BKN Nomor 5

Tahun 2019 dan digabungkan dengan pendekatan teoritis yang diungkapkan oleh Hasibuan (2016) maka penyelenggaraan aktivitas mutasi pegawai dapat di beda- bedakan dengan sebagai berikut :

- a. Setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat, antar-Instansi Pusat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar-Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri.
- b. Mutasi PNS dalam satu Instansi Pusat atau Instansi Daerah dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
- c. Mutasi PNS antar kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.
- d. Mutasi PNS antar kabupaten/kota dan antar provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.
- e. Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya, ditetapkan oleh kepala BKN.
- f. Mutasi PNS antar-Instansi Pusat ditetapkan oleh kepala BKN.

D. KONSEP KUNCI

Berdasarkan uraian-uraian yang telah dijabarkan sebelumnya, maka konsep kunci dari penelitian ini adalah:

1. Implementasi menurut Jones (1996) kebijakan adalah suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program dengan memperhatikan tiga aktivitas utama kegiatan, dengan aspek sebagai berikut :
 - a. Organisasi merupakan suatu hal yang biasa dimaknai sebagai sebuah landasan program penyelenggaraan mutasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya bidang Pengadaan Data dan Mutasi serta sub bidang

mutasi yang berorientasi pada struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi, standar operasional prosedur serta fasilitas program yang disediakan untuk menjalankan program yang dibuat dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

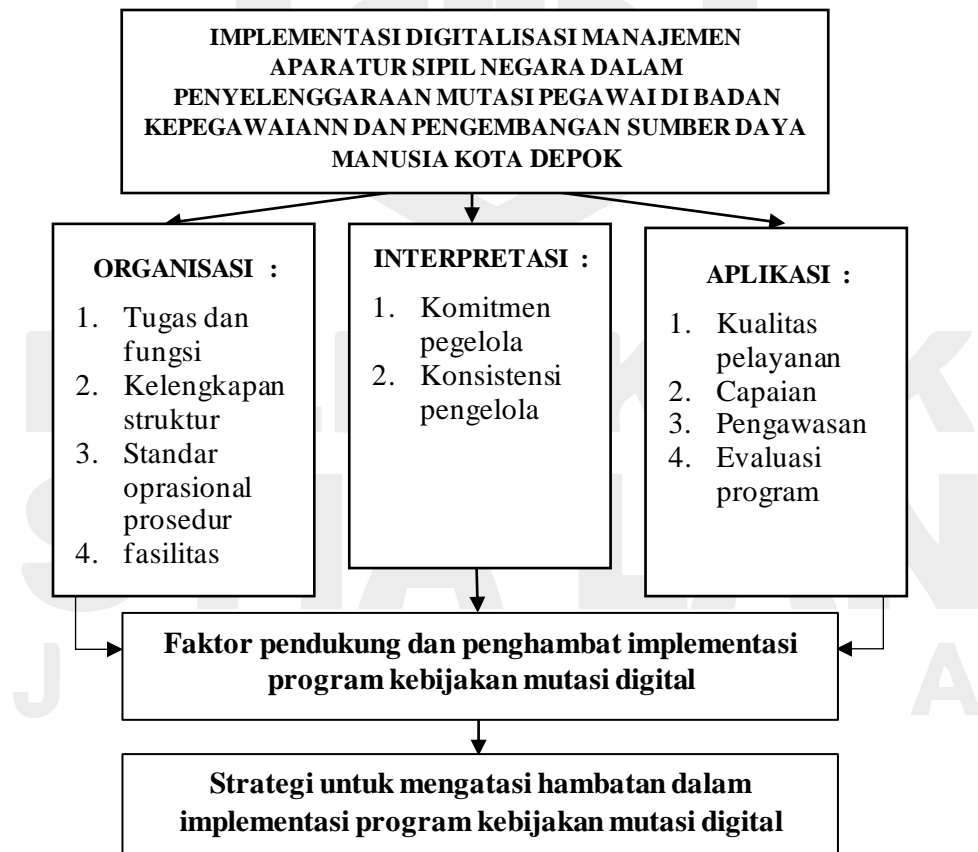
- b. Interpretasi adalah hal yang dimaknai sebagai konsistensi dan komitmen Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya bidang Pengadaan Data dan Mutasi serta sub bidang mutasi pada proses pengimplementasian sistem digital penyelenggaraan mutasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.
- c. Penerapan atau aplikasi ialah hal yang dimaknai sebagai landasaan program yang berorientasi pada kualitas pelayanan, capaian, pengawasan, dan evaluasi program yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya bidang Pengadaan Data dan Mutasi serta sub bidang mutasi dalam menyelenggarakan mutasi sesuai dengan Peraturan BKN No. 5 Tahun 2019 kepada para penerima layanan kebijakan khususnya dalam hal ini para Aparatur Sipil Negara yang akan dimutasi.

2. Digitalisasi manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah rancangan sistem fungsi organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang dijalankan dengan teknologi digital untuk menciptakan nilai perubahan secara berkelanjutan dalam organisasi terkait interaksi aktivitas kerja organisasi di lingkup pemerintahan.

3. Faktor pendukung dan penghambat program dalam penyelenggaraan digitalisasi manajemen sumber daya manusia menurut Nugroho (2023) meliputi; faktor strategi, faktor kemampuan pegawai, faktor kepemimpinan, faktor budaya digital, faktor pengguna dan faktor peran organisasi eksternal.

4. Mutasi pegawai menurut konsep teori mutasi yang diungkapkan oleh Kadarisman (2014) dijelaskan bahwa mutasi merupakan suatu aktivitas kerja yang perlu diselenggarakan dengan mengadopsi prinsip *the right man in the right place*, sebab tujuan utamanya yakni agar setiap tugas yang menjadi pekerjaan pegawai dapat dilaksanakan secara lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

E. KERANGKA BERPIKIR



Sumber : Teori Charles O. Jones (Tasya dkk. , 2022)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. METODE PENELITIAN

Untuk dapat mengetahui implementasi digitalisasi manajemen ASN dalam penyelenggaraan mutasi dan faktor penghambat optimalisasi digitalisasi manajemen ASN dalam penyelenggaraan mutasi di BKPSDM Kota Depok, metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang dilaksanakan dengan cara memberikan pemaparan berupa penggambaran jelas tentang fenomena atau gejala sosial mutasi dimana penelitian ini dilakukan langsung di BKPSDM Kota Depok. Metode penelitian kualitatif dipilih karena untuk mengetahui dan memahami hasil temuan dari suatu fenomena atau peristiwa yang terjadi. Selain itu, sebagaimana menurut Yakin (2023) penelitian dengan metode kualitatif akan menghasilkan data deskriptif berupa untaian kata-kata tertulis atau lisan dari subjek dan perilaku yang diamati.

B. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh penulis untuk memperoleh data penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian lapangan. Sebagaimana menurut Yakin (2023) Teknik pengumpulan data yang sesuai dengan penelitian kualitatif deskriptif adalah teknik penelitian observasi langsung lapangan, adapun dalam pelaksanaan teknik penelitian lapangan yang dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok terdiri dari aktivitas-aktivitas sebagai berikut:

1. Observasi :

Observasi merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati objek yang akan diteliti oleh penulis, menganalisa dan

mencatat hasil temuan di tempat penelitian yaitu di BKPSDM Kota Depok.

2. Wawancara :

Wawancara merupakan pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi secara tatap muka langsung dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada *Key informan*. Wawancara dilaksanakan bersama dengan *Key informan* yang sudah ditentukan.

Key informan yang telah ditetapkan terdiri dari Kepala bidang pengadaan, data dan mutasi di BKPSDM Kota Depok. *Key informan* lainnya adalah Kepala Sub Bidang Pengadaan, Data dan Mutasi di BKPSDM Kota Depok. Selain itu adalah dua administrator SITAMU dan satu *user* SITAMU.

Penulis menetapkan *Key informan* dengan di berdasarkan kesesuaian antara fenomena yang diteliti dengan mengaitkan *Key informan*. penulis menetapkan jumlah *Key informan* sesuai kebutuhan peneliti. Adapun landasan paradigma yang menjadi alasan penulis dalam menentukan *key informan* adalah sebagai berikut :

- a. *Key informan* I dipilih penulis dalam penelitian ini, karena beliau merupakan seorang kepala bidang di unit pengadaan data dan mutasi yang memiliki kepentingan dan tugas serta fungsi pengawas dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi pegawai berbasis digital.
- b. *Key informan* II dipilih penulis dalam penelitian ini, karena beliau merupakan seorang kepala sub bidang di unit pengadaan data dan mutasi yang memiliki kepentingan dan tugas serta fungsi pengelola dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi pegawai berbasis digital.
- c. *Key informan* III dipilih penulis dalam penelitian ini, karena beliau merupakan seorang pegawai pelaksana layanan mutasi digital di

unit pengadaan data dan mutasi yang memiliki kepentingan dan tugas serta fungsi pelaksana layanan dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi pegawai berbasis digital.

- d. *Key informan* IV dipilih penulis dalam penelitian ini, karena beliau merupakan seorang kepala sub bidang data sekaligus pegawai IT di unit pengadaan data dan mutasi yang memiliki kepentingan dan tugas serta fungsi teknis dalam memastikan pengoptimalan sistem pada penyelenggaraan program kebijakan mutasi pegawai berbasis digital.

Tabel 3. 1

Key informan wawancara

No.	<i>Key informan</i>	Jabatan	Alasan
1.	K. I (I)	Kepala bidang pengadaan, data dan mutasi.	Memiliki wewenang pada bidang mutasi pegawai.
2.	K. I (II)	Kepala sub bidang mutasi.	Memiliki tupoksi pada bidang mutasi pegawai.
3.	K. I (III)	Pegawai pengelola penyelenggaraan mutasi pegawai digital.	Administrator penyelenggaraan mutasi pegawai digital.
4.	K. I (IV)	Kepala Sub Bidang Data (pegawai IT).	Pengelola sistem dan IT BKPSDM,

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2024

Pada saat wawancara, penulis menggunakan alat pengumpul data yaitu pedoman wawancara.

3. Dokumen :

Dokumen merupakan catatan atas suatu fenomena yang telah terjadi. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar dan sebuah karya seseorang. Dokumen dalam pengumpulan data bersumber dari referensi buku perpustakaan, skripsi, catatan, jurnal, dan gambar.

C. INSTRUMEN PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis sendiri berperan sebagai instrumen utama. Sebagai instrument utama, penulis dalam menjalankan penelitiannya menggunakan tiga instrumen menurut Yakin (2023) sebagai berikut ini:

1. Observasi :

Sebelum melakukan observasi, penulis sudah menyusun daftar kebutuhan data yang diperlukan untuk tujuan penelitian yang dilakukan di BKPSDM Kota Depok.

Tabel 3. 2
Kisi-kisi Panduan Kegiatan *Checklist* Dokumentasi

No.	Nama Dokumen yang Dibutuhkan	Ada (✓)	Tidak (✓)	Ket.
1.	Daftar Index SPBE	✓		
2.	Renstra 2021-2026	✓		
3.	capaian mutasi melalui sistem pendaftaran mutasi	✓		
4.	Data mutasi administrator pegawai 2023 dari <i>website</i>	✓		
5.	Penelitian Terdahulu	✓		
6.	<i>Key informan</i> Wawancara	✓		
7.	Kisi-kisi Panduan Kegiatan <i>checklist</i> dokumentasi	✓		
8.	Kisi-kisi Panduan Wawancara	✓		

No.	Nama Dokumen yang Dibutuhkan	Ada (✓)	Tidak (✓)	Ket.
9.	Dokumen yang digunakan peneliti	✓		
10.	Struktur Organisasi BKPSDM Kota Depok	✓		
11.	Data <i>Bezzeting</i> pegawai BKPSDM 2023	✓		
12.	Tampilan awal sistem pendaftaran mutasi	✓		
13.	SOP mutasi digital pegawai 1	✓		
14.	SOP mutasi digital pegawai 2	✓		
15.	Struktur organisasi dan tata kelola bidang mutasi	✓		
16.	Alur proses <i>user</i> administrator pada SITAMU	✓		
17.	Alur proses <i>user</i> pengguna layanan SITAMU	✓		
18.	Daftar inventaris penyelenggaraan sistem mutasi digital	✓		
19.	<i>Survey</i> penggunaan layanan	✓		
20.	Sosialisasi digital terkait persyaratan mutasi	✓		
21.	<i>Survey</i> pengguna layanan	✓		
22.	Data rencana strategis BKPSDM 2021-2026	✓		
23.	Renstra BKPSDM 2021-2026	✓		
24.	Capaian mutasi melalui sistem pendaftaran mutasi	✓		
25.	Sosialisasi digital terkait persyaratan mutasi	✓		
26.	Sosialisasi digital persyaratan mutasi	✓		
27.	Bukti implementasi	✓		
28.	<i>Survey</i> kepuasan layanan	✓		
29.	Inventaris BKPSDM 2023	✓		
30.	Sosialisasi digital <i>website</i> BKPSDM 2023	✓		
31.	Visi dan misi Pemerintah Kota Depok	✓		

No.	Nama Dokumen yang Dibutuhkan	Ada (✓)	Tidak (✓)	Ket.
32.	Tampilan pelayanan <i>monitoring</i> pada sistem digital	✓		
33.	SOP <i>monitoring</i> dan evaluasi	✓		

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2024

Tabel diatas merupakan dokumen yang dibutuhkan dan harus dipenuhi oleh penulis untuk observasi di BKPSDM Kota Depok.

2. Wawancara :

Wawancara dilakukan kepada *Key informan* Kepala bidang pengadaan, data dan mutasi di BKPSDM Kota Depok. *Key informan* lainnya adalah Kepala Sub Bidang Pengadaan, Data dan Mutasi di BKPSDM Kota Depok. Selain itu adalah dua administrator SITAMU dan satu *user* SITAMU.

Tabel 3. 3

Kisi-kisi Panduan Wawancara

No.	Aspek	Sub Aspek
1.	Organisasi	1. Tugas dan fungsi
		2. Kelengkapan struktur
		3. Standar oprasional prosedur
		4. Fasilitas
2.	Interpretasi	1. Konsistensi pengelola
		2. Komitmen pengelola
3.	Penerapan	1. Kualitas pelayanan
		2. Capaian
		3. Pengawasan
		4. Evaluasi program

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2024

Tabel diatas merupakan kisi-kisi panduan wawancara kepada *Key informan* yang telah ditentukan.

3. Dokumentasi :

Adapun dokumen yang digunakan penulis untuk menyusun skripsi. Dokumen tersebut digunakan untuk menyamakan persepsi antara dokumen dengan keadaan di lapangan.

Tabel 3. 4
Dokumen yang Digunakan Penulis

No.	Nama Dokumen yang Digunakan
1.	Daftar Index SPBE
2.	Renstra 2021-2026
3.	capaian mutasi melalui sistem pendaftaran mutasi
4.	Data mutasi administrator pegawai 2023 dari <i>website</i>
5.	Penelitian Terdahulu
6.	Pedoman Wawancara
7.	Kisi-kisi Panduan Kegiatan <i>checklist</i> dokumentasi
8.	Kisi-kisi Panduan Wawancara
9.	Dokumen yang digunakan Penulis
10.	Struktur Organisasi BKPSDM Kota Depok
11.	Data <i>Bezzeting</i> pegawai BKPSDM 2023
12.	Tampilan awal sistem pendaftaran mutasi
13.	SOP mutasi digital pegawai 1 (SOP penggunaan sistem)
14.	SOP mutasi digital pegawai 2 (SOP penggunaan sistem)
15.	Struktur organisasi dan tata kelola bidang mutasi
16.	Alur proses <i>user</i> administrator pada SITAMU
17.	Alur proses <i>user</i> pengguna layanan SITAMU
18.	Daftar inventaris penyelenggaraan sistem mutasi digital
19.	<i>Survey</i> penggunaan layanan

No.	Nama Dokumen yang Digunakan
20	Sosialisasi digital terkait persyaratan mutasi
21	<i>Survey</i> pengguna layanan
22	Data rencana strategis BKPSDM 2021-2026
23	Renstra BKPSDM 2021-2026
24	Capaian mutasi melalui sistem pendaftaran mutasi
25	Sosialisasi digital terkait persyaratan mutasi
26	Sosialisasi digital persyaratan mutasi
27	Bukti implementasi
28	<i>Survey</i> kepuasan layanan
29	Inventaris BKPSDM 2023
30.	Sosialisasi digital <i>website</i> BKPSDM 2023
31.	Visi dan misi Pemerintah Kota Depok
32.	Tampilan pelayanan <i>monitoring</i> pada sistem digital
33.	SOP <i>monitoring</i> dan evaluasi

Sumber: Diolah oleh Penulis 2024

D. TEKNIK PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS DATA

1. Reduksi Data :

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang dilakukan dengan cara memilah, memusatkan, menyederhanakan, dan memfokuskan data yang ditemukan di lapangan berdasarkan catatan-catatan yang dibuat oleh penulis dari hasil wawancara dengan sumber data (*key informan*). Melalui catatan tersebut, penulis dapat melakukan reduksi data dengan cara proses pemilihan data berdasarkan fokus Penelitian, menyusun data berdasarkan pada kategori, serta membuat kode data dengan aspek dan sub aspek Penelitian yang dibuat oleh Penulis.

2. Penyajian Data :

Setelah dilakukan reduksi data maka selanjutnya melakukan penyajian data. Data dapat disajikan dalam bentuk gambar, dan tabel. Dalam proses penyajian data, penulis dapat menerima input dari penulis lainnya, sehingga data tersebut dapat tersusun jelas dan lebih mudah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan

Proses terakhir analisis data adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan yang dibuat oleh penulis masih bersifat sementara, dimana penulis masih dapat menerima saran dari penulis lainnya. Kesimpulan yang dibuat oleh penulis dapat berubah jika penulis menemukan bukti-bukti baru pada saat melakukan Penelitian di lapangan, sehingga penulis memperoleh kesimpulan akhir yang lebih meyakinkan dengan berlandaskan pada data dan temuan informasi selama melakukan proses observasi.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. GAMBARAN BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA DEPOK

1. Profil Instansi

Bermula dari sebuah kecamatan yang berada dalam lingkungan kewedanan (pembantu bupati), berada di Pemerintahan Kabupaten Bogor. Yang kemudian pada tahun 1981 menjadi Kota administratif berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1981. Pada tanggal 27 April 1999 ditetapkan menjadi hari jadi, berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 1999 dan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 1999, dimana sebagai wilayah termuda di Jawa Barat yang mempunyai luas wilayah sekitar 200. 29 km² dimana secara geografis terletak pada koordinat 6° 19'00"- 6° 28'00" lintang selatan dan 106°43'00" - 106°55'30" bujur timur. Dengan elevasi antara 50-140 meter diatas permukaan laut dan kemiringan lereng kurang dari 15 persen. Bentang alam dari selatan ke utara merupakan daerah dataran rendah-perbukitan bergelombang lemah. Depok adalah salah satu Kota di Provinsi Jawa Barat, yang berlokasi di sebelah selatan DKI Jakarta yakni antara Jakarta - Bogor. Depok merupakan Kota penyangga Jakarta, karena wilayahnya berbatasan langsung dengan wilayah Jakarta. Jumlah penduduk pada akhir Tahun 2022 lalu yaitu 1. 920. 182 orang (sumber : dinas kependudukan dan pencatatan sipil) dan jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Tahun 2022 sebanyak 6492 orang/ 31 desember 2022. Berarti rasio jumlah PNS terhadap jumlah penduduk adalah 1 : 295, yang artinya tiap 1 orang Pegawai Negeri Sipil melayani 295 orang penduduk di Kota Depok.

Namun rasio tersebut tidak mempengaruhi Pemerintah Kota Depok untuk tetap menjaga kualitas pelayanan publik. Pelayanan publik yang

transparan dan akuntabel harus dilandasi oleh prinsip-prinsip tata Pemerintahan yang baik (*good governance*). Prinsip-prinsip pelayanan publik yang baik tersebut mencakup partisipasi, supremasi hukum, transparansi, responsif, membangun konsensus, kesamaan hak dan kewajiban, efektif, dan efisien, bertanggung jawab kepada seluruh masyarakat, serta memiliki visi dan strategi pelayanan yang luas dan jauh ke depan. Dalam urusan SDM Aparatur, Pemerintah Kota Depok telah memiliki Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM Kota Depok) pada struktur Organisasi Perangkat Daerahnya, sesuai Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2021 tentang pembentukan dan susunan Perangkat Daerah

2. Sejarah Instansi

Awalnya urusan kepegawaian ditangani oleh bagian kepegawaian, sesuai Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Bagian kepegawaian berada di sekretariat daerah di bawah asisten administrasi. Bagian kepegawaian terdiri dari 3 sub bagian, yaitu sub bagian diklat dan pengembangan karier, sub bagian umum kepegawaian dan sub bagian mutasi.

Badan Kepegawaian Daerah resmi berdiri pada tanggal 31 Januari 2012 berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2011 tentang perubahan kedua atas Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah. BKD termasuk dalam lembaga teknis daerah dengan struktur kepala badan yang membawahi sekretariat badan dan 3 bidang. Kemudian berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 19 Tahun 2012 tentang perubahan ketiga atas Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah (OPD), BKD mengalami perubahan struktur organisasi. Selanjutnya berdasarkan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang perangkat daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat daerah, maka

dibentuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2021 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah.

3. Visi dan Misi Instansi

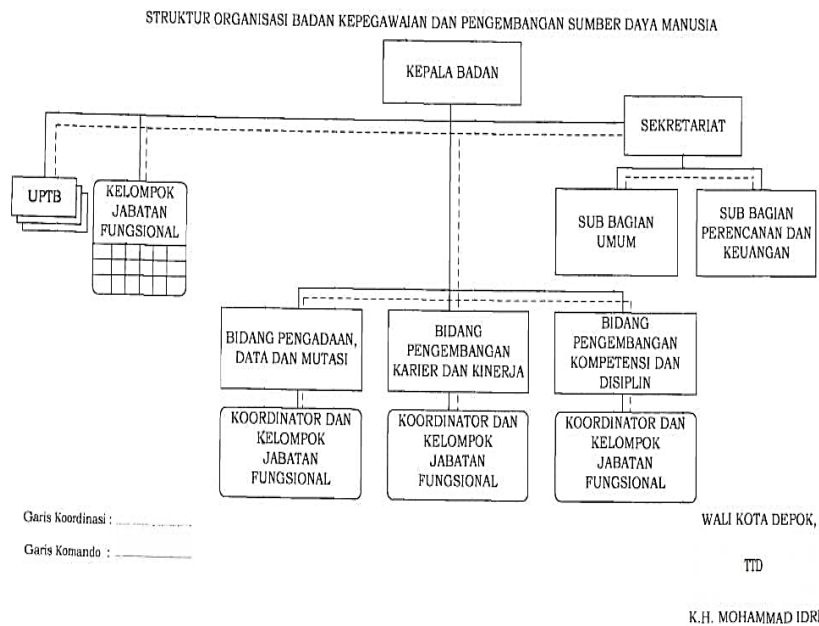
Berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Depok Tahun 2021-2026, maka dalam hal ini diketahui bahwa visi dan misi Pemerintah Kota Depok dalam periode 2021-2026 yakni sebagai berikut:

- a. Visi (Pemerintah)
“yang maju, berbudaya dan sejahtera”
- b. Misi (Pemerintah)
 - 1) Meningkatkan pembangunan infrastruktur berbasis teknologi dan berwawasan lingkungan.
 - 2) Meningkatkan tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik yang modern dan partisipatif.
 - 3) Mewujudkan masyarakat yang religius dan berbudaya berbasis ke-bhinekaan dan ketahanan keluarga.
 - 4) Mewujudkan masyarakat yang sejahtera, mandiri, dan berdaya saing.
 - 5) Mewujudkan Kota yang sehat, aman, tertib dan nyaman.

BKPSDM Kota Depok sebagai pembantu Wali Kota dalam melaksanakan urusan bidang kepegawaian diharapkan mampu mendukung terwujudnya visi dan misi di atas. Misi RPJMD yang terkait dengan tupoksi BKPSDM yaitu misi ke-2. Maka misi BKPSDM terdiri dari beberapa program yang terkait dengan tupoksi BKPSDM, meliputi : program penunjang urusan pemerintahan daerah, program kepegawaian daerah, dan program pengembangan sumber daya manusia.

4. Struktur organisasi Instansi

LAMPIRAN PERATURAN WALI KOTA DEPOK
 NOMOR 89 TAHUN 2021
 TENTANG KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, TUGAS DAN FUNGSI SERTA TATA KERJA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
 SUMBER DAYA MANUSIA



Gambar 4. 1 Struktur organisasi BKPSDM Kota Depok

Sumber : BUKU PROFIL BKPSDM Kota Depok, 2022

berdasarkan pada Peraturan Wali Kota Depok Nomor 89 Tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, maka struktur organisasi dari BKPSDM Kota Depok antara lain yakni sebagai berikut:

Susunan organisasi badan terdiri atas:

- a. Kepala badan membawahi:
- b. Sekretariat yang membawahi 2 (dua) sub bagian, adapun sub bagian itu antara lain meliputi :
 - 1) Sub bagian umum; dan

- 2) Sub bagian perencanaan dan keuangan.
- c. Bidang pengadaan, data dan mutasi;
- d. Bidang pengembangan karier dan kinerja;
- e. Bidang pengembangan kompetensi dan disiplin;
- f. Bidang pelaksana teknis badan (UPTB); dan
- g. Kelompok jabatan fungsional.

5. Tugas dan fungsi Instansi

Berdasarkan pada Peraturan Wali Kota Depok Kota Nomor 48 Tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, maka tugas, pokok dan fungsi dari jabatan serta tiap-tiap bidang di BKPSDM Kota Depok antara lain yakni sebagai berikut

a. Kepala badan

- 1) Kepala badan mempunyai tugas membantu wali Kota dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan Pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
- 2) Adapun di dalam melaksanakan tugasnya, kepala badan menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:

b. Sekretariat

- 1) Sekrtariat dipimpin oleh sekretaris badan.
- 2) Sekreariat mempunyai tugas melaksanakan administrasi umum, pengkoordinasian perencanaan evaluasi, pelaporan dan pengelolaan keuangan badan.
- 3) Adapun di dalam melaksanakan tugasnya, kepala badan sekertariat menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:

a) Sub bagian umum

Sub bagian umum mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan administrasi umum dan kepegawaian badan.

Adapun di dalam melaksanakan tugasnya, sub bagian umum menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:

b) Sub bagian perencanaan dan keuangan.

Sub bagian perencanaan dan keuangan mempunyai tugas melaksanakan perencanaan, pengelolaan keuangan, dan penatausahaan aset badan.

Adapun di dalam melaksanakan tugasnya, sub bagian perencanaan dan keuangan menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:

c. Bidang pengadaan, data dan mutasi

1) Bidang pengadaan, data dan mutasi mempunyai tugas menyusun dan melaksanakan pengadaan pegawai, pengelolaan data dan mutasi kepegawaian.

2) Adapun di dalam melaksanakan tugasnya, bidang pengadaan, data dan mutasi menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:

3) Dalam menjalankan tugas, fungsi dan uraian tugas tugasnya, bidang pengadaan, data dan mutasi membawahi koordinator jabatan fungsional dalam kelompok :

- a) Pengadaan dan administrasi;
- b) Data dan informasi;
- c) Dan mutasi

d. Bidang pengembangan karir

- 1) Bidang pengembangan karir dan kinerja mempunyai tugas melaksanakan urusan pengembangan karir dan pengelolaan penilaian kinerja pegawai.
- 2) Adapun di dalam melaksanakan tugasnya, bidang pengembangan karir menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:
- 3) Dalam menjalankan tugas, fungsi dan uraian tugas tugasnya, bidang pengembangan karir dan kinerja membawahi koordinator jabatan fungsional dalam kelompok:
 - a) Pengembangan karir;
 - b) Pengembangan jabatan fungsional; dan
 - c) Penilaian kinerja.

e. Bidang pengembangan kompetensi dan disiplin

- 1) Bidang pengembangan kompetensi dan disiplin mempunyai tugas melaksanakan dan menyelenggarakan pengelolaan pengembangan sumber daya manusia dan pembinaan pegawai.
- 2) Adapun di dalam melaksanakan tugasnya, bidang pengembangan kompetensi dan keahlian menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:
- 3) Dalam menjalankan tugas, fungsi dan uraian tugas tugasnya, bidang pengembangan kompetensi dan disiplin membawahi koordinator jabatan fungsional dalam kelompok:
 - a) Pengembangan kompetensi manajerial dan fungsional;
 - b) Pengembangan kompetensi teknis; dan
 - c) Pembinaan dan disiplin.

6. Jenis-jenis pelayanan Instansi

Berdasarkan struktur organisasi pada BKPSDM Kota Depok, setiap bidang mempunyai tugas dan kewajiban di dalam memberikan pelayanan-pelayanan bagi para pegawai-pegawai pemerintah (PPPK & PNS) pada lingkup pemerintahan. Adapun pelayanan-pelayanan yang diselenggarakan oleh tiap-tiap bidang BKPSDM Kota Depok antara lain yakni sebagai berikut:

a. Bidang perencanaan, data dan mutasi pegawai memberikan pelayanan pelayanan sebagai berikut :

- 1) Kartu Istri/Kartu Suami (KARIS/KARSU)
- 2) Pembuatan Tanda Pengenal Pegawai (*ID CARD*)
- 3) Cuti Pegawai
- 4) Laporan Harta Kekayaan Penyelenggaraan Negara (LHKPN)
- 5) Pengelolaan Data Kepegawaian
- 6) Penerimaan ASN
- 7) Kenaikan Gaji Berkala
- 8) Kenaikan Pangkat
- 9) Ujian Pengakuan Ijazah
- 10) Perpindahan Wilayah Kerja / Mutasi Pegawai
- 11) Ujian Dinas
- 12) Pensiun

b. Bidang pengembangan karier memberikan pelayanan sebagai berikut :

- 1) Pengangkatan pertama kali dalam jabatan fungsional
- 2) *Inpassing* jabatan fungsional
- 3) SKP (Sasaran Kinerja Pegawai)
- 4) KMOB (Kinerja *Mobile*)

- c. Bidang pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia
 - 1) Diklat teknis dan fungsional
 - 2) Diklat struktural
 - 3) Tugas belajar
 - 4) Ijin belajar
 - 5) Ijin perkawinan
 - 6) Ijin perceraian
 - 7) Pembinaan dan konseling PNS
 - 8) Pemberian penghargaan / tanda jasa (satyalancana karya satya)

7. Sebaran data pegawai Instansi

- a. Data sebaran pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pada informasi dari data *bezzetting* pegawai (persediaan pegawai) di bulan Juli pada Tahun 2023, maka dapat diketahui bahwa di dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, BKPSDM Kota Depok memiliki pegawai sebanyak 74 orang yang dipimpin oleh kepala badan BKPSDM Kota Depok di dalam menjalankan aktivitasnya guna mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Hal tersebut selaras dengan konsep teori pegawai yang diungkapkan oleh Musanef (1984), bahwa pegawai adalah sumber daya manusia yang secara langsung digerakkan oleh seorang atasan untuk bertindak sebagai pelaksana yang menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan di dalam mencapai tujuan bersama organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka di temukan data terkait sebaran data pegawai BKPSDM Kota Depok yang kemudian di kelompokkan berdasarkan golongan/pangkat. Adapun mekanisme pengelompokan pegawainya dengan berlandaskan pada Peraturan

Pemerintah Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2000 tentang kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil, Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan Pemerintahan. Pada data set ini, PNS dikategorikan berdasarkan pangkat (pangkat/golongan). Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan seseorang Pegawai Negeri Sipil berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

Oleh sebab itu, metode pengelompokan ini digunakan untuk meng-kelompokan data sebaran pegawai pada BKPSDM Kota Depok. Adapun pengelompokannya antara lain sebagai berikut:

Tabel 4. 1

data *bezzeting* pegawai BKPSDM Kota Depok 2023

Golongan	Laki-laki		Perempuan		Total	
IV/b	(1)	Orang	(3)	Orang	(4)	Orang
IV/a	(1)	Orang	(2)	Orang	(3)	Orang
III/d	(3)	Orang	(6)	Orang	(9)	Orang
III/c	(5)	Orang	(10)	Orang	(15)	Orang
III/b	(5)	Orang	(13)	Orang	(18)	Orang
III/a	(5)	Orang	(14)	Orang	(19)	Orang
II/d	(-)	Orang	(2)	Orang	(2)	Orang
II/c	(1)	Orang	(3)	Orang	(4)	Orang
Total	(21)	Orang	(53)	Orang	(74)	Orang

Sumber : *Bezzeting* pegawai BKPSDM Kota Depok /juli 2023

Berdasarkan tabel 4. 1. terkait data *Bezzeting* pegawai dapat diketahui bahwa jumlah keseluruhan pegawai di Badan

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah 74 orang yang apabila dikelompokkan berdasarkan golongan maka dapat diketahui bahwa di BKPSDM Kota Depok terdapat 4 orang pegawai dengan golongan IV/b, 3 orang dengan golongan IV/a, 9 orang dengan golongan III/d, 15 orang dengan golongan III/c, 18 orang dengan golongan III/b, 19 orang dengan golongan III/a, 2 orang dengan golongan II/d, dan 4 orang dengan golongan II/c. Adapun selain itu apabila dikelompokkan berdasarkan gender pegawai, maka dapat diketahui bahwa BKPSDM Kota Depok memiliki jumlah pegawai gender perempuan lebih banyak dari pada jumlah pegawai dengan gender laki-laki. Hal tersebut dibuktikan dengan data yang menyebutkan bahwa terdapat 21 orang pegawai dengan gender laki-laki dan 53 orang pegawai dengan gender wanita.

B. PENYAJIAN DATA

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang kini telah berubah menjadi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara merupakan tonggak lahirnya reformasi birokrasi bagi Aparatur Sipil Negara yang didasarkan pada merit sistem yang mengedepankan prinsip profesionalisme, kompetensi, kualifikasi kinerja, transparansi, objektivitas, serta bebas dari intervensi politik, oleh karenanya dalam rangka menunjang objektivitas, transparansi serta profesionalisme diperlukan inovasi sistem pendaftaran mutasi (SITAMU) sebagai bentuk *monitoring* pengelolaan administrasi mutasi kepegawaian khususnya bagi para calon pegawai perpindahan wilayah kerja yang menjadi bagian dari penyelenggara aktivitas kerja pemerintahan daerah agar terciptanya budaya tertib administrasi pada penyelenggaraan program mutasi pegawai di Pemerintah Kota Depok.



Gambar 4. 2 Tampilan awal sistem pendaftaran mutasi pegawai

Sumber : akses sistem pendaftaran mutasi pengelola kepegawaian, 2023

Sistem pendaftaran mutasi (SITAMU) merupakan sebuah inovasi digital yang dibuat oleh BKPSDM Kota Depok dalam rangka upaya peningkatan pengelolaan kepegawaian dengan tujuan *monitoring* kinerja kepegawaian serta dalam rangka mewujudkan tertib administrasi kepegawaian khususnya untuk pengembangan e-mutasi yang dinilai efektif melalui “Pengendalian Administrasi Kepegawaian melalui SITAMU pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di ” (Sistem Informasi Pendaftaran Mutasi), dimana sistem informasi ini merupakan pengembangan dari Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) yang telah ada sebelumnya, sebagai sistem pusat informasi manajemen kepegawaian di BKPSDM Kota Depok.

Sistem Informasi Pendaftaran Mutasi (SITAMU) di BKPSDM Kota Depok adalah Sistem penerapan *online* yang merupakan pengembangan dari Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) dan Sistem Informasi Administrasi Pegawai dan Kompetensi Aparatur (SIAPKOMPAK) yang dapat memudahkan baik bagi insatnsi BKPSDM Kota Depok sebagai perangkat daerah, penerima maupun calon peserta perpindahan wilayah kerja.

harapannya *tools* / sistem layanan mutasi digital ini dapat membantu calon pegawai peserta mutasi dalam mendapatkan informasi secara lengkap terkait standar operasional prosedur dan standar pelayanan serta memudahkan para pengelola kepegawaian layanan mutasi khususnya BKPSDM Kota Depok sebagai organisasi perangkat daerah yang melaksanakan fungsi pembinaan administrasi kepegawaian dipemerintah Kota Depok dalam menyelenggarakan layanan mutasi digital, mulai dari proses pendaftaran, penginputan data peserta, pengolahan berkas peserta sampai dengan ujian dan pengumuman hasil seleksi agar menghasilkan informasi yang cepat, tepat, efektif dan efisien.

1. Organisasi

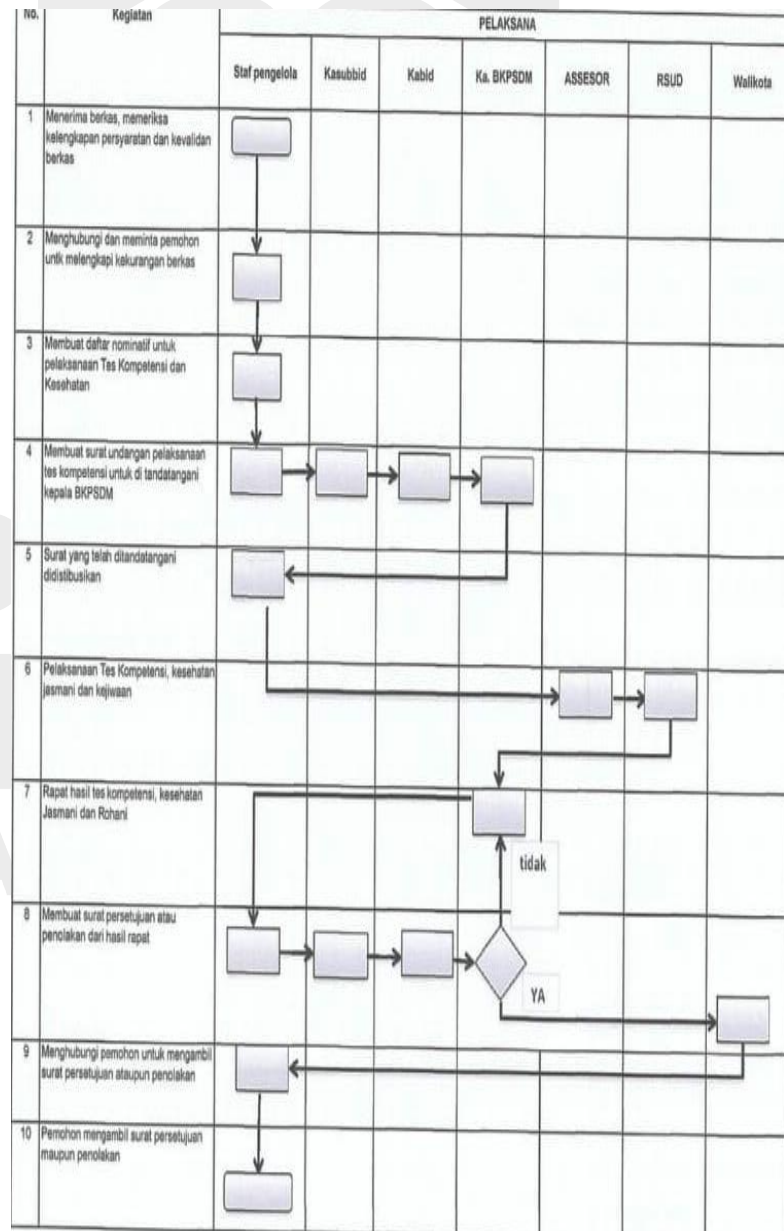
Berdasarkan konsep teori Jones (1996), *“The establishment or rearrangement of resources, unit and methods for putting a policy into effect.”* menurut Tasya dkk. (2022) hal tersebut dapat diartikan, bahwa setiap implementasi kebijakan publik akan lebih optimal untuk dijalankan apabila realisasi kebijakannya didukung oleh organisasi yang fleksibel dengan tugas pokok dan fungsi yang terarah, kelengkapan struktur organisasi tata kelola dan kelengkapan SOP serta fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan program. Adapun berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada BKPSDM Kota Depok terkait aspek-aspek pendukung dalam upaya optimalisasi implementasi kebijakan yang diungkapkan oleh Tasya dkk, (2022), maka ditemukan data sebagai berikut:

a. Tugas dan fungsi

Berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa dalam menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok telah melakukan pembagian tugas dan fungsi sesuai dengan

standar operasional prosedur mutasi manual yang berlaku. Sebagaimana hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:

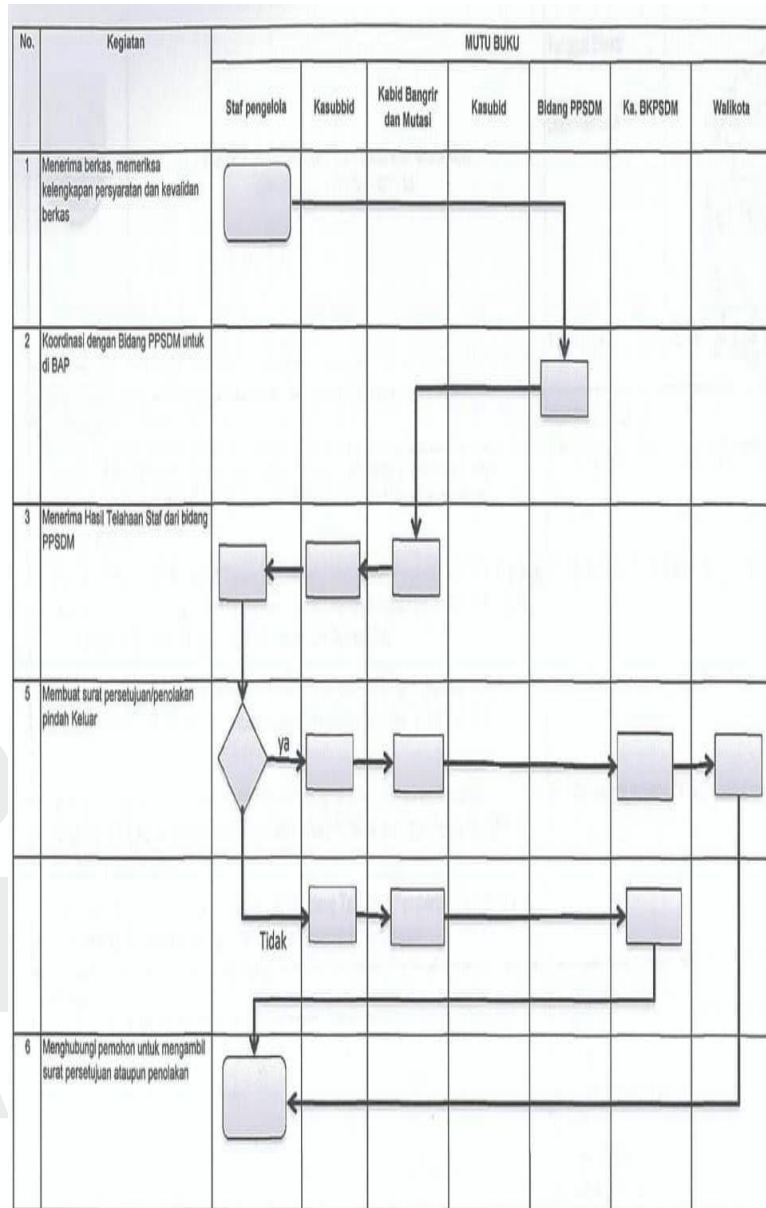
1) Perpindahan wilayah kerja ke dalam Pemerintahan Kota Depok



Gambar 4. 3 standar operasional prosedur mutasi pegawai

Sumber : buku standar operasional prosedur BKPSDM, 2023

2) Perpindahan wilayah kerja ke luar Pemerintah Kota Depok



Gambar 4. 4 standar operasional prosedur mutasi pegawai

Sumber : buku standar operasional prosedur BKPSDM, 2023

b. Struktur Organisasi dan Tata Kelola Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa dalam menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok belum memiliki struktur organisasi dan tata kelola yang spesifik untuk penyelenggaraan mutasi digital namun secara standar operasional prosedur BKPSDM Kota Depok telah memiliki pembagian tugas yang melibatkan beberapa pihak pegawai internal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia seperti, staff pengelola layanan, Kepala sub bidang mutasi, kepala bidang pengembangan karir, kepala bidang PDM, sekretaris, dan kepala badan. Sebagaimana hal tersebut digambarkan dengan data sebagai berikut:



Gambar 4. 5 struktur organisasi dan tata kelola bidang mutasi

Sumber : buku standar operasional prosedur BKPSDM, 2023

c. Standar Operasional Prosedur Penyelenggaraan Mutasi Digital

berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa dalam menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok telah memiliki standar operasional prosedur penyelenggaraan mutasi digital, baik untuk pelaksana pelayanan maupun untuk pengguna layanan. Sebagaimana hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:

- 1) Alur pelaksanaan mutasi melalui sistem pendaftaran mutasi:
 - a) Pengguna melakukan *registrasi* terlebih dahulu pada SITAMU.
 - b) Setelah melakukan *registrasi*, pengguna dapat masuk ke dalam SITAMU dengan melakukan *login*.
 - c) Pengguna memilih proses PWK masuk ke Pemerintah Kota Depok atau PWK keluar dari pemerintah.
 - d) Pengguna melengkapi biodata dan persyaratan untuk melakukan proses PWK dengan melakukan pengunggahan berkas, jika ada salah satu berkas yang tidak dilengkapi maka akan ada peringatan kepada pengguna untuk melengkapinya. Kondisi belum melengkapi unggah berkas ini akan menyebabkan pengguna tidak dapat melakukan proses "*submit*". Data PWK yang telah berhasil di *submit* "status proses" akan menjadi "terdaftar".
 - e) Berkas PWK pengguna akan divalidasi oleh admin, jika seluruh berkas telah lengkap maka "status berkas" akan menjadi "berkas lengkap" namun jika ada kekurangan seperti tanda tangan belum tertera pada

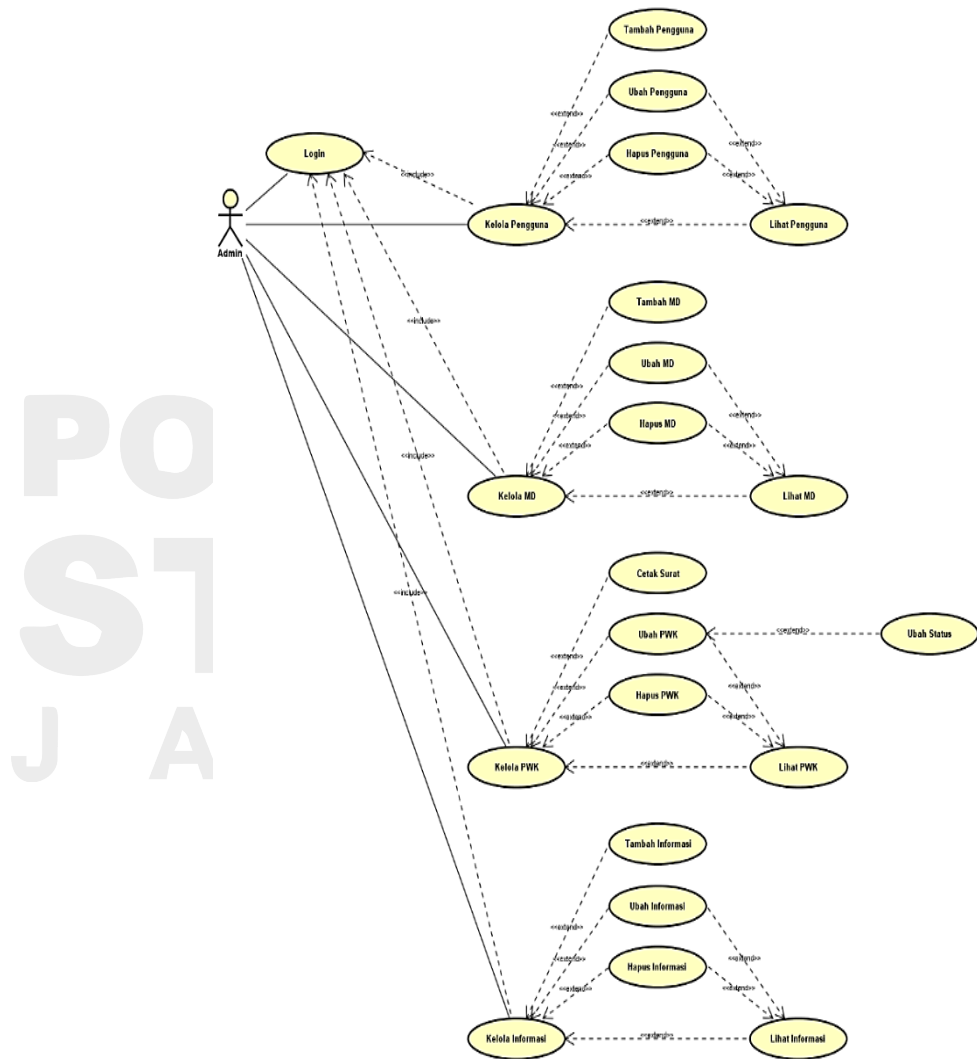
surat maka “status berkas” menjadi “berkas tidak lengkap” dan administrator dapat menuliskan catatan berkas dan parameter yang belum lengkap. Kondisi “berkas lengkap” akan memicu “status proses” menjadi “terverifikasi”.

- f) Administrator akan melakukan proses seleksi bagi pengguna yang data PWK telah “terverifikasi” khusus bagi data PWK masuk, karena untuk PWK keluar telah cukup dalam sistem untuk menangani prosesnya. Seleksi ini akan menyesuaikan kebutuhan Pemerintah Kota Depok dalam menerima asn, dengan begitu jika pengguna yang mendaftarkan PWK masuk melebihi kuota kebutuhan Pemerintah Kota Depok maka sisanya akan tetap tersimpan dalam basis data SITAMU sehingga jika tahun berikutnya masih berminat untuk pindah ke Pemerintah Kota Depok maka akan dilanjutkan prosesnya. Sedangkan bagi yang lolos seleksi “status proses” berubah menjadi “pengujian”.
- g) Administrator dapat mencetak daftar peserta PWK, dan pemberitahuan ujian bagi pengguna (peserta) yang lolos seleksi akan muncul pada informasi atau berita yang diterbitkan oleh admin.
- h) Setelah pelaksanaan ujian selesai maka administrator akan memberikan penilaian akhir pada ASN sebagai pengguna SITAMU, “status ujian” dapat berupa “lulus” dan “gagal”. Status “gagal” diberikan jika memang ASN tidak datang saat pelaksanaan ujian atau sengaja mengundurkan diri, dan tidak diperkenankan untuk melakukan proses PWK masuk sampai 2 tahun berikutnya. Sedangkan yang “lulus” maka akan

diberikan posisi dinas dan jabatan baru oleh administrator (dalam hal ini BKPSDM Kota Depok).

- i) Administrator selanjutnya dapat mencetak surat lolos butuh masing-masing peserta PWK yang telah lulus ujian.

2) Alur proses *user* administrator



Gambar 4. 6 alur proses *user* administrator pada SITAMU

Sumber : buku digital sistem pendaftaran mutasi, 2023

Adapun penjelasan secara lengkapnya yakni sebagai berikut:

a) *Login*

Sebagai administrator SITAMU, maka seluruh fitur atau fungsi sistem hanya bisa digunakan jika administrator melakukan *login*.

b) Kelola Pengguna

Administrator dapat melakukan proses tambah data pengguna baru, serta ubah, hapus, dan lihat data Pengguna yang telah terdaftar.

c) Kelola Master Data (MD)

Administrator dapat melakukan proses tambah master data baru, serta ubah, hapus, dan lihat data yang telah terdaftar. Master data yang dimaksud adalah data perangkat daerah (lokal di pemerintah), golongan dan pangkat ASN.

d) Kelola Pindah Wilayah Kerja (PWK)

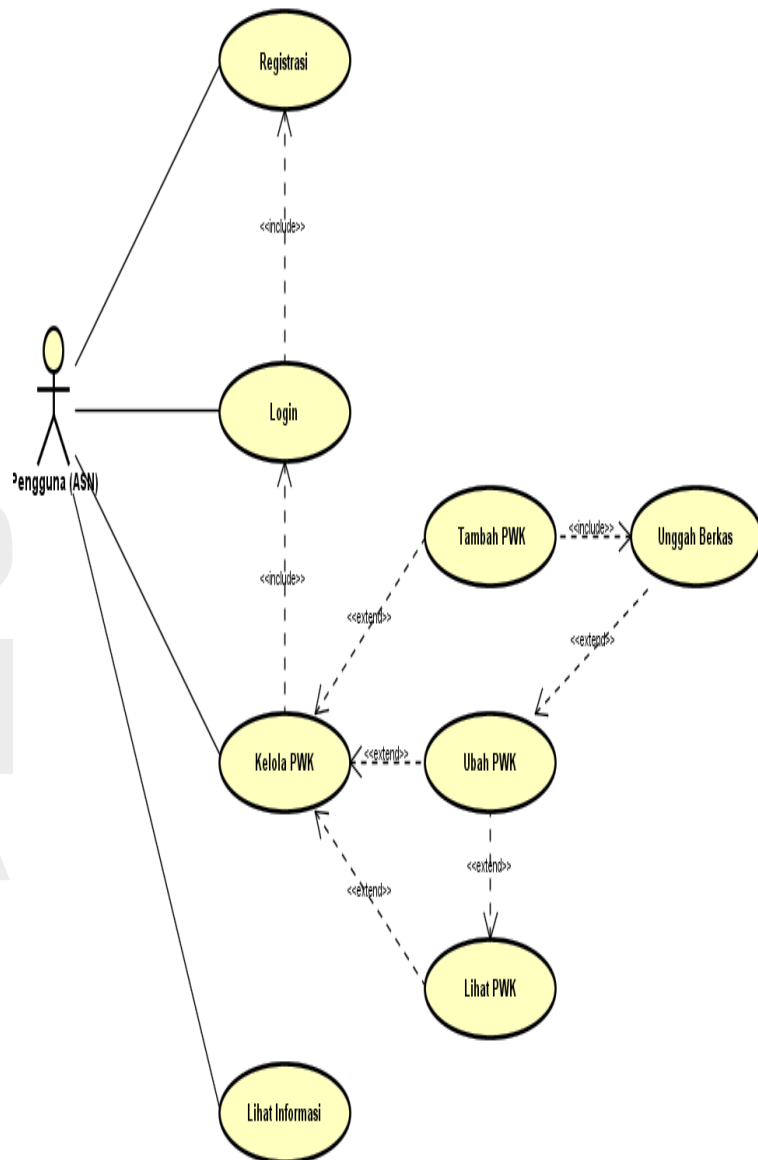
Administrator dapat melakukan proses ubah, hapus, dan lihat data pindah wilayah kerja yang telah terdaftar. Dengan rincian mengubah status proses pengajuan dari terdaftar, terverifikasi, dan pengujian. Setelah status proses dalam tahap pengujian maka ada status ujian dengan parameter lulus dan gagal.

Administrator juga dapat memberikan status berkas dengan parameter berkas lengkap dan berkas tidak lengkap, disertakan dengan pemberitahuan informasi berkas dan parameter apa yang belum lengkap. Saat status berkas dinyatakan dengan berkas lengkap, maka status proses akan langsung secara otomatis menjadi terverifikasi.

e) Kelola Informasi

Administrator dapat melakukan proses tambah data Informasi baru, serta ubah, hapus, dan lihat data Informasi yang telah terdaftar.

3) Alur proses *user* pengguna



Gambar 4. 7 alur prose *user* pengguna layanan SITAMU

Sumber : buku digital sistem pendaftaran mutasi, 2023

Adapun penjelasan lengkapnya yakni :

a) *Registrasi*

Pengguna merupakan ASN harus melakukan proses *registrasi* terlebih dahulu sebelum dapat mengajukan proses pindah wilayah kerja.

b) *Login*

Pengguna dapat melakukan *login* setelah proses *registrasi* selesai, dan untuk melakukan proses pindah wilayah kerja maka wajib *login* ke dalam sistem.

c) *Kelola PWK*

Dalam keadaan *login* sistem, pengguna dapat mengajukan proses pindah wilayah kerja baik yang akan pindah ke (PWK masuk) maupun dari ke pemerintah daerah lainnya (PWK keluar) dengan mengisi formulir yang tersedia dan mengunggah berkas yang diperlukan secara lengkap dan benar.

Seluruh informasi tentang status pengajuan akan masuk pada data akun pengguna, dan data pengguna yang belum lulus pada tahun pengajuan, datanya tetap akan tersimpan dalam sistem sehingga jika tahun berikutnya masih berminat untuk pindah sesuai pengajuan sebelumnya masih dapat diproses lagi.

d) *Lihat Informasi*

Melihat informasi yang berupa berita atau pengumuman yang dibuat oleh admin, tanpa mengharuskan pengguna melakukan *login*.

d. Fasilitas

Berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa

dalam menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok telah memiliki fasilitas penyelenggaraan sistem mutasi digital yang telah sesuai dengan pembagian tugas dan fungsi dari pihak-pihak internal yang terlibat. Sebagaimana hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:

Tabel. 4. 2

Daftar inventaris penyelenggaraan sistem mutasi digital

No.	Nama Barang	Staff	Kabid & kasubid	sekretaris	Kepala badan
1.	<i>PC Unit</i>	2	2	1	1
2.	<i>Printer</i>	-	2	1	1
3.	<i>Wireless Access Point</i>	1	-	-	-
4.	<i>Uninterruptible Power Supply</i>	1	2	-	-
5.	<i>scanner</i>	1	-	-	-
6.	<i>Local area network (LAN)</i>	-	-	1	-

Sumber: data inventarisasi BKPSDM Kota Depok 2023

2. Interpretasi

Menurut Jones (1996), “*Interpretation the translation of program language (often contained in a statute) into acceptable and feasible plans and directives.*” Menurut Tasya dkk. (2022) hal tersebut dapat diartikan sebagai suatu kebijakan hanya akan lebih ideal untuk diimplementasikan apabila kebijakan tersebut diinterpretasikan atau dijabarkan kepada hal-

hal yang lebih teknis dan implementatif agar kebijakan dapat dijalankan secara konsisten serta dengan komitmen yang baik dari semua sumber daya manusia yang terlibat dalam suatu program. Adapun berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada BKPSDM Kota Depok terkait aspek-aspek pendukung dalam upaya optimalisasi implementasi kebijakan yang diungkapkan oleh Tasya dkk, (2022), maka ditemukan data sebagai berikut:

a. **Komitmen Pegawai Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital**

Berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa dengan menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok telah menjalankan komitmen-nya sebagai organisasi perangkat daerah dengan menjalankan misi (nomor 2) tentang meningkatkan tata kelola pemerintahan dan pelayanan yang modern dan partisipatif. Sebagaimana hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:

Periode 2021-2026

Visi Kota Depok

"Kota Depok yang Maju, Berbudaya dan Sejahtera"

Misi Kota Depok :

1. Meningkatkan Pembangunan Infrastruktur Berbasis Teknologi dan Berwawasan Lingkungan.
2. Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan dan Pelayanan Publik yang Modern dan Partisipatif.
3. Mewujudkan Masyarakat yang Religius dan Berbudaya Berbasis Kebhinekaan dan Ketahanan Keluarga.
4. Mewujudkan Masyarakat yang Sejahtera, Mandiri, dan Berdaya Saing
5. Mewujudkan Kota yang Sehat, Aman, Tertib dan Nyaman

Gambar 4. 8 visi dan misi Pemerintah Kota Depok

Sumber : website resmi Pemerintah Kota Depok, 2024

b. Konsistensi Pegawai Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa BKPSDM Kota Depok telah berupaya menjaga konsistensi penyelenggaraan program mutasi digital di BKPSDM Kota Depok dengan mengadakan informasi layanan perpindahan wilayah kerja melalui sistem digital nya. Sebagaimana hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:

Pindah Wilayah Kerja

Berkas

1. Surat Permohonan mutasi pribadi
2. KARPEG
3. SK CPNS
4. SK PNS
5. SK KP Terakhir
6. SK Jabatan Terakhir
7. SKP Tahun N-1
8. SKP Tahun N-2
9. SK Fungsional dan PAK Terakhir
10. Surat Keterangan Bebas Hutang Piutang

Gambar 4. 9 sosialisasi digital terkait persyaratan mutasi

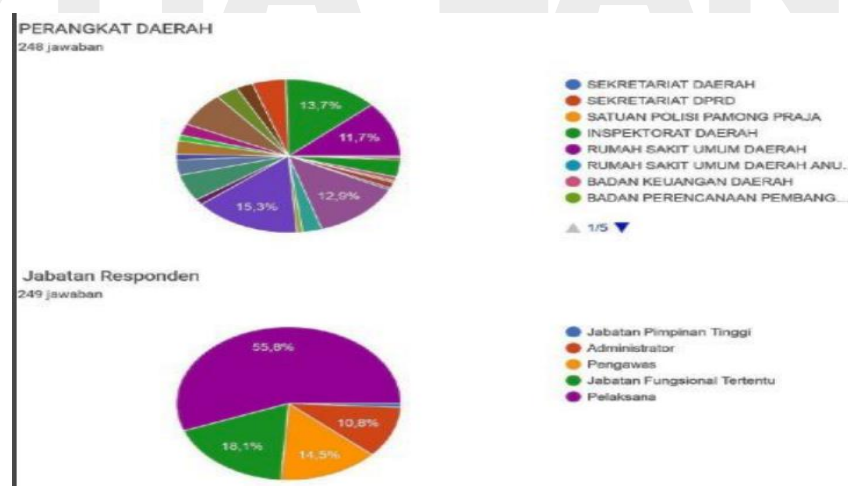
Sumber : website resmi BKPSDM Kota Depok, 2024

3. Penerapan

menurut Jones (1996), “*Application the routine provision of service, paymens, or other agree upon objectives of instruments.*” Menurut Tasya dkk. (2022) hal tersebut dapat diartikan bahwa setiap produk kebijakan harus dijalankan secara aplikatif dengan memiliki landasan dasar yang berorientasi pada kualitas pelayanan, capaian, pengawasan, dan evaluasi program sehingga harapannya kebijakan yang dibuat itu bukan hanya angan-angan yang tidak menjadi kenyataan. Adapun berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada BKPSDM Kota Depok terkait aspek-aspek pendukung dalam upaya optimalisasi implementasi kebijakan yang di ungkapkan oleh Tasya dkk, (2022), maka ditemukan data sebagai berikut:

a. Kualitas Pelayanan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa BKPSDM Kota Depok telah menyediakan fasilitas untuk pengguna layanan memberikan penilaian terhadap program penyelenggaraan mutasi digital melalui sistem pendaftaran mutasi. Sebagaimana hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:



Gambar 4. 10 survey pengguna layanan

Sumber : website resmi BKPSDM Kota Depok, 2024

b. Capaian Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil pengamatan menggunakan metode telaah dokumen pada pemberkasan terkait data rencana strategis yang terdapat pada BKPSDM Kota Depok periode 2021-2026 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Data rencana strategis BKPSDM Kota Depok 2021-2026

TUJUAN	SASARAN	PROGRAM KEGIATAN	SUB ASPEK KINERJA	DATA CAPAIAN PADA TAHUN AWAL	TAHUN-1	TAHUN-2	TAHUN-3	TAHUN-4	TAHUN-5	KONDISI KINERJA PADA AKHIR PERIODE RENSTRA	UNIT KERJA PERANGKAT DAERAH PENANGGUNG JAWAB
Terwujudnya manajemen Aparatur yang profesional	meningkatnya manajemen ASN yang profesional berbasis teknologi informasi	Mutasi dan promosi ASN	Persentasi administrasi kepegawaian yang terselesaikan	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	PDM
		Pengelolaan mutasi ASN	Jumlah peserta	70 orang	80 orang	80 orang	80 orang	80 orang	80 orang	400 orang	PDM

Sumber : RENSTRA BKPSDM Kota Depok periode Tahun 2021-2026, 2024

Sedangkan menurut hasil observasi telaah data yang dilakukan pada *website* resmi sistem pendaftara mutasi terkait data capaian target mutasi pegawai perpindahan wilayah kerja dari luar ke dalam, maka dapat diketahui bahwa capaian target yang berhasil di capai oleh BKPSDM Kota Depok pada periode 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 3

Capaian mutasi melalui sistem pendaftaran mutasi

No.	Nama peserta mutasi	Pangkat / golongan	Status seleksi	tahun
1.	Agung Ari Pamungkas, S. Si	Penata IIIc	Lulus	2023/01/30
2.	Alan Sitompul, S. H.	Penata Tingkat 1/IIId	Lulus	2023/01/30
3.	Alin Wahyu Purnomo. SAP	Penata Muda/IIIa	Lulus	2023/01/30
4.	Andritama Nurfallah. SE	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
5.	Ashan Ahmad, S. STP	Penata Muda Tk I/IIIb	Lulus	2023/01/30
6.	Damayanti Br. Singarimbun	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
7.	Dedy Pramono Singgih, SE, MM	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
8.	Devika Ananda Hakim, S. STP	Penata Muda Tingikat I/IIIb	Lulus	2023/01/30
9.	Dr. Nawang Fea Aurora, M. Kes	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
10.	Drg. Fadila Firdaus	Penata Tingkat 1/IIId	Lulus	2023/01/30
11.	Duma Risma, S. Pd	Penata Muda Tk. I/IIIb	Lulus	2023/01/30

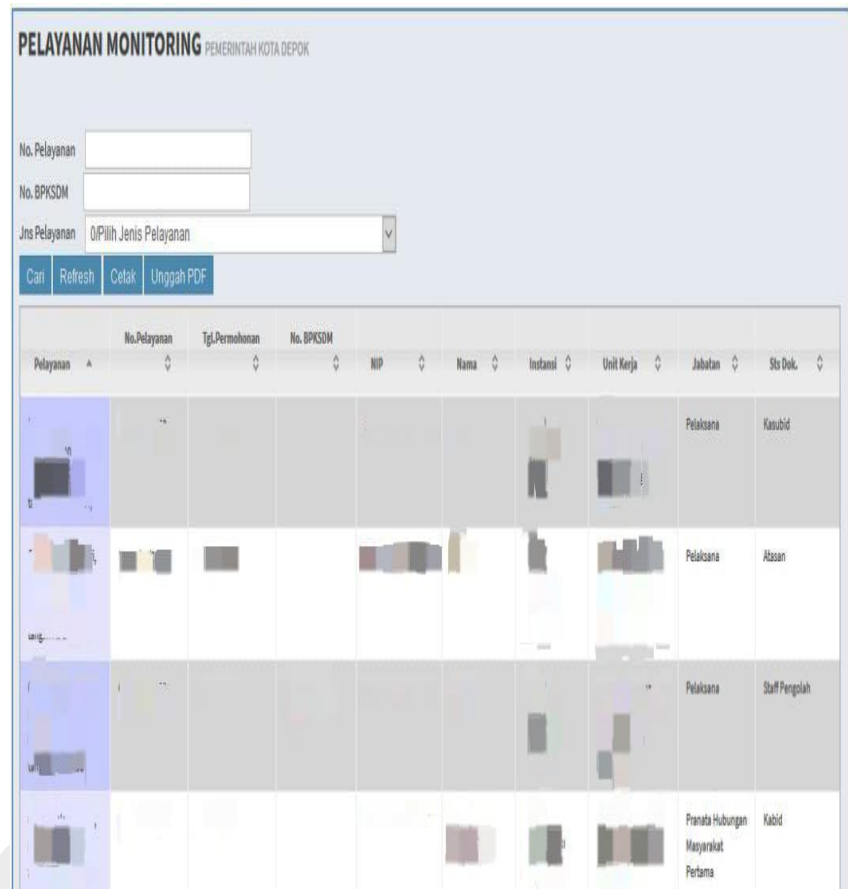
No.	Nama peserta mutasi	Pangkat / golongan	Status seleksi	tahun
12.	Endang Sumilah, S. Pd	Penata Muda Tingkat I/IIIb	Lulus	2023/01/30
13.	Evy Yunitawati, S. Pd	Penata Tingkat I/IIIb	Lulus	2023/01/30
14.	Fitri Amelia, SE	Penata Tk. I/IIIb	Lulus	2023/01/30
15.	Gina Dwilokita Sari, SE	Penata Muda/IIIa	Lulus	2023/01/30
16.	H. R. Nurul Islam, S. Ag. M. Ed	Pembina/IVa	Lulus	2023/01/30
17.	Hanifan Niffari, S. H. M. H	Penata Muda Tingkat 1/IIIb	Lulus	2023/01/30
18.	Intan Puspita San, SE	Penata Muda Tingkat 1/IIIb	Lulus	2023/01/30
19.	Lissa Sukamo, SE	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
20.	Masriyani Lukas, S. Pd	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
21.	Nery Nurda, S. Kom, MT. Ph. D	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
22.	Nuraobichan, A. Md	Penata Muda Tingkat 1/IIIb	Lulus	2023/01/30
23.	Precelia Hat, S. STP	Penata Muda Tingkat 1/IIIb	Lulus	2023/01/30
24.	Putri Flora, S. Sos	Penata Tingkat 1/IIIb	Lulus	2023/01/30
25.	Raden Vila Ekawati, S. Pd	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
26.	Ranu Guswandi, S. ST (TD)	Penata Muda/IIIa	Lulus	2023/01/30
27.	Rima Maharani, SE	Pembina/TVa	Lulus	2023/01/30

No.	Nama peserta mutasi	Pangkat / golongan	Status seleksi	tahun
28.	Rina Nurhavati, ST. , MT. MMG	Penata Muda Tingkat I/IIIb	Lulus	2023/01/30
29.	RIZKA JANUARINI, AMA LLAJ	Penata Muda Tingkat I/IIIb	Lulus	2023/01/30
30.	Rasma Widi Utara, S. STP	Penata IIIc	Lulus	2023/01/30
31.	Rosita Komalasanti, AM	Penata IIIc	Lulus	2023/01/30
32.	Sawun. S. Sos. MS1	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30
33.	Sugene Rivanto	Penata Muda Tingkat I/IIIb	Lulus	2023/01/30
34.	Wahyu Wardam, S. Pd. M. Pd	Penata Muda Tingkat I/IIIb	Lulus	2023/01/30
35.	Yoshita Octiasan, SAP	Penata Tingkat 1/IIId	Lulus	2023/01/30
36.	Drg. Fitri Salamah	Penata/IIIc	Lulus	2023/01/30

Sumber: *SITAMU (Depok. go. id), 2023*

c. Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa BKPSDM Kota Depok telah memiliki pelayanan *monitoring* penyelenggaraan mutasi yang dapat diakses oleh pejabat pimpinan tinggi / pejabat penilai melalui sistem mutasi digital, adapun pelayanan *monitoring* ini diadakan agar pejabat pimpinan tinggi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat mengawasi penyelenggaraan mutasi berbasis digital secara fleksibel dan mudah. Sebagaimana hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:



Gambar 4. 11 pelayanan *monitoring*

Sumber : website sistem pendaftaran mutasi, 2023

d. Evaluasi Program Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil telaah dokumen yang dilakukan pada instansi BKPSDM Kota Depok, maka ditemukan data bahwa BKPSDM Kota Depok telah memiliki standar operasional prosedur berlaku dalam menyelenggarakan aktivitas *monitoring* dan evaluasi terhadap keseluruhan programnya, sehingga pelaksanaan proses *monitoring* dan evaluasi di BKPSDM Kota Depok telah terkonsep dengan baik. Sebagaimana hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut:

DISAHKAN OLEH :	 KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA Drs. SUPIAN SURI, MM NIP. 197502271996021001
NAMA SOP :	SOP MONITORING DAN EVALUASI
Kualifikasi Pelaksana :	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemampuan memahami dasar hukum yang menjadi acuan pelaksanaan monitoring dan evaluasi program/kegiatan 2. Memiliki kemampuan melaksanakan monitoring dan evaluasi program/kegiatan

Gambar 4. 12 standar operasional prosedur evaluasi program

Sumber : website resmi BKPSDM Kota Depok, 2024

C. PEMBAHASAN

Melalui pembahasan bab ini, penulis akan menyajikan pembahasan sesuai kondisi lapangan saat Penelitian berlangsung serta diolah sesuai dengan konsep teori yang terdapat pada Penelitian ini serta regulasi yang mengatur penyelenggaraan mutasi dan pengimplementasian sistem pemerintahan berbasis elektronik yaitu Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik, Peraturan Presiden No. 82 Tahun 2023 tentang percepatan transformasi digital dan keterpaduan digital nasional, Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang tata cara pelaksanaan mutasi pegawai, dan Peraturan Walikota Kota Depok No. 40 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan sistem pemerintahan berbasis elektronik, serta Peraturan Walikota Kota Depok No. 100 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan manajemen karier PNS di lingkungan Pemerintah Kota Depok. Adapun langkah dalam menyajikan data, penelitian akan dinarasikan sesuai dengan kutipan langsung dari hasil observasi yang telah penulis lakukan dengan menggunakan metode observasi wawancara, agar kemudian

dapat dianalisis untuk menjawab rumusan masalah dan mengidentifikasi tujuan Penelitian yang penulis lakukan. Selain itu adapun pada Penelitian ini, penulis akan mendeskripsikan implementasi sistem pendaftaran mutasi (SITAMU) dalam menyelenggarakan pelaksanaan mutasi berbasis digital di pemerintah Kota Depok sesuai dengan informasi yang penulis dapat dari berbagai macam sumber yang penulis temui selama penulis melakukan observasi.

Hasil Penelitian ini akan dinarasikan dengan menggunakan aspek implementasi kebijakan yang berasal dari konsep teori Jones (1996), yaitu organisasi, interpretasi dan penerapan serta dengan sub aspek menggunakan teori pengukuran implementasi kebijakan menurut Tasya, dkk (2022) yang terdiri dari 10 sub aspek pengukuran implementasi kebijakan. Berdasarkan ketiga aspek dan sepuluh sub aspek tersebut penulis melakukan Penelitian dengan instrumen Penelitian yang terdiri dari analisis wawancara dengan *key informan* serta telaah dokumen terkait penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital. Dengan demikian, didapatkan gambaran serta deskriptif dari hasil kondisi lapangan sebagai ukuran sejauh mana keberhasilan implementasi SITAMU dalam menyelenggarakan pelaksanaan mutasi pegawai di Pemerintah Kota Depok. Adapun berikut ini adalah gambaran serta deskriptif dari hasil observasi yang telah dilakukan secara langsung :

1. Organisasi

Menurut Tasya dkk. (2022) hal tersebut dapat diartikan, bahwa setiap implementasi kebijakan publik harus didukung oleh organisasi yang fleksibel dengan tugas pokok dan fungsi yang terarah, kelengkapan struktur organisasi dan tata kelola yang jelas, kelengkapan SOP atas program kebijakan yang dijalankan serta kuantitas dan kualitas dari fasilitas yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan program kebijakan. Adapun berdasarkan data yang didapat dari hasil wawancara, maka dapat diketahui dari beberapa *key informan* yang telah

diwawancarai menyebutkan bahwa secara keseluruhan semua instrumen yang menjadi sub aspek pengukuran organisasi dalam implementasi program kebijakan penyelenggaraan mutasi digital telah terpenuhi dan telah di selenggarakan serta diberdayakan secara optimal sebagaimana hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara berikut ini :

a. Tugas Dan Fungsi Pegawai Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* ada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Pada proses pengimplementasian digitalisasi manajemen ASN dalam penyelenggaraan mutasi pegawai di Bagaimana cara BKPSDM Kota Depok merumuskan pembagian tugas dan fungsi untuk para pegawai yang terlibat di dalamnya?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan* I:

“Pelayanan mutasi yang ada dalam website sistem pendaftaran mutasi, sebenarnya ada beberapa tingkatan kewenangan yang sudah disiapkan di penerapan yang pertama, tingkatan pengelola layanan itu buat pelaksana, kemudian satu tingkat di atasnya itu ada tingkatan kepala seksi sebagai atasan dari pelaksana yang mengelola layanan mutasi, kemudian di atasnya kepala seksi atau kasubitnya itu ada kepala bidang yang mengelola layanan mutasi, terus di atasnya kepala bidang ada sekretaris badan, kemudian yang terakhir kepala badan. Jadi tahapannya dari awal begitu berkas usulan mutasi masuk melalui website sistem pendaftaran mutasi, nanti yang proses pertama kali dari pengelola layanan, di pelaksana, pelaksana pengelola layanan mutasi. Kalau di BKPSDM Kota Depok selama ini yang harus dilihat staff pengelola, kemudian setelah berkas usulan mutasi yang ada di website sistem pendaftaran mutasi masuk, staff pengelola kemudian memeriksa persyaratan-persyaratan administrasi mutasi yang dikirimkan telah terpenuhi atau tidak, kalau kelengkapan administrasi sudah terpenuhi, staff pengelola nanti memasukan datanya ke

dalam rekap data pegawai yang akan di ikut sertakan dalam proses seleksi mutasi. Nanti berkasnya itu disampaikan ke Kasubid, sebagai atasan langsungnya, setelah di setujui nanti data itu tersebut dimasukkan dalam daftar list calon peserta ujian seleksi mutasi, kemudian dari Kasubid disampaikan ke saya selaku kepala bidang nanti saya tinggal ACC, langsung sudah nanti tinggal dari saya langsung ke sekretaris sebelum nantinya ditindaklanjuti ke kepala badan BKPSDM Kota Depok.”

Menurut *key informan* I perumusan pembagian tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital telah dilaksanakan sesuai dengan tahapan-tahapan yang ada pada standar operasional prosedur mutasi digital yang berlaku. Adapun kemudian hal tersebut didukung oleh pernyataan dari *key informan* II terhadap pertanyaan yang serupa, adapun pernyataannya adalah sebagai berikut:

“Pelayanan mutasi pada sistem pendaftaran mutasi, pada dasarnya memiliki beberapa tingkatan kewenangan yang sudah disiapkan di penerapan yang pertama 1 orang pegawai ditingkatkan pengelola layanan itu bertindak sebagai pelaksana, kemudian adapula 1 orang pegawai ditingkatkan kepala seksi / Kepala sub bidang mutasi sebagai atasan dari pegawai pelaksana yang menjadi pengelola layanan mutasi pegawai, kemudian adapula 2 orang atasan dari kasubid mutasi yang meliputi 1 orang kepala bidang Pengadaan Data dan Mutasi serta kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.”

Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh *key informan* I dan II dapat diketahui bahwa pemberdayaan sumber daya manusia dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital telah dilakukan secara optimal karena tidak melibatkan terlalu banyak pihak di internal BKPSDM Kota Depok, sebab penyelenggaraan mutasi digital hanya melibatkan pihak-pihak yang memiliki kepentingan tanggung jawab dan wewenang pada bidang mutasi. Hal tersebut kemudian sesuai dengan pernyataan

dari *key informan* III dan IV ketika di berikan pertanyaan sebagai berikut:

“Apakah pembagian tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok telah dilaksanakan dengan optimal oleh bapak/ibu selaku pegawai Administrator?”

Berikut jawaban yang berasal dari *key informan* III dan IV:

“Menurut kami sudah sangat maksimal untuk pembagian tugas digitalisasi nya. Karena setiap kegiatan sudah dilaksanakan via digital, baik untuk perpindahan wilayah kerja, rotasi, mutasi, kepangkatan, dan lain-lain. Kemudian selama ini pelaksanaannya juga telah sesuai dengan SOP dan regulasi pedoman yang berlaku terkait penyelenggaraan program kebijakan mutasi.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek tugas dan fungsi maka dapat diketahui bahwa pada aktivitas pembagian tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital telah dilaksanakan sesuai dengan tahapan-tahapan yang ada pada standar operasional prosedur mutasi digital yang berlaku di Tahun 2023. Adapun proses pelaksanaan pembagian tugas dan fungsinya juga telah disesuaikan dengan kepentingan tanggung jawab dan wewenang pegawai di bidang pengadaan data dan mutasi sehingga pada penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital tidak terlalu banyak melibatkan beberapa pihak internal instansi, melainkan hanya melibatkan 1 orang pegawai pengelola layanan mutasi, 1 orang pegawai kepala seksi (Kasubid mutasi), 1 orang kepala bidang (Kabid. PDM), 1 orang sekretaris badan, dan kepala badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia (Kaban BKPSDM).

b. Struktur Organisasi Dan Tata Kelola Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Bagaimana kelengkapan struktur organisasi dalam penyelenggaraan mutasi digital BKPSDM Kota Depok dan pada pelaksanaannya apakah BKPSDM Kota Depok telah memiliki instrumen SOTK yang lengkap dalam memaksimalkan program penyelenggaraan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan* I atas pertanyaan yang diajukan:

“Berkaitan dengan kelengkapan struktur organisasi dalam penyelenggaraan mutasi digital selama Tahun 2023 dapat dibilang terpenuhi sebab pada penyelenggaraan mutasi digital sebenarnya tidak perlu melibatkan terlalu banyak orang karena dengan ada sistem mutasi digital ini, BKPSDM Kota Depok khususnya bidang Pengadaan Data dan Mutasi dapat memangkas jumlah pegawai penyelenggara layanan. Adapun sebenarnya dalam penyelenggaraan mutasi digital yang menjadi acuan itu bukan strukturnya melainkan SOP-nya, Sebab ketika berbicara sistem digital maka SOP-nya harus sudah jelas agar pembagian tugas dalam pelaksanaan layanan penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital di BKPSDM Kota Depok dapat teratur sesuai dengan kebutuhannya.”

Menurut *key informan* I terkait kelengkapan struktur organisasi dan tata kelola dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital telah dilaksanakan sesuai dengan standar operasional prosedur mutasi digital yang berlaku, sebab pada umumnya yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital itu adalah SOP-nya oleh sebab itu ketika

SOP-nya sudah dibuat secara jelas maka pembagian tugas dan fungsi serta SOTK nya sudah pasti jelas. Adapun kemudian hal tersebut dirinci oleh pernyataan dari *key informan* II terhadap pertanyaan yang serupa, berikut pernyataannya:

“Ya, sebenarnya sih ini SOTK-nya sih, pertama itu di disposisi dari pimpinan daerah dalam hal ini walikota, kemudian ke kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, lalu ke kepala bidang Pengadaan Data dan Mutasi (PDM), dan setelahnya baru ke analis kepegawaian, selaku koordinator serta pengelola kepegawaian selaku pelaksana layanan mutasi. Selain itu dalam penyelenggaraan mutasi adapula pihak ketiga atau pihak eksternal yang terlibat pada tahapan tes bagi peserta mutasi yang berasal dari tim penguji pegawai peserta mutasi Universitas Indonesia dan tenaga kesehatan yang berasal dari RSUD.”

Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh *key informan* I dan II dapat diketahui bahwa pada dasarnya penyelenggaraan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok telah memiliki SOTK yang sesuai dengan SOP dan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Sebagaimana pernyataan yang diungkapkan oleh *key informan* III:

“Berkaitan dengan kelengkapan SOTK pada internal BKPSDM Kota Depok itu sudah sangat sesuai dengan bagian bagiannya jadi dari pimpinan di disposisi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Ya, sesuai dengan analisis jabatan dan beban kerja juga di BKPSDM Kota Depok.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek struktur organisasi dan tata kelola maka dapat diketahui bahwa pada aktivitas pembentukan Struktur Organisasi Dan Tata Kelola (SOTK) dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital telah dilaksanakan secara jelas dengan berorientasi pada standar

operasional prosedur yang telah mencakup tugas pokok serta fungsi dari tiap-tiap pegawai yang terlibat dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital di Badan Kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kota Depok.

c. Standar Operasional Prosedur Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Bagaimana standar operasional prosedur dari program penyelenggaraan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan* I:

“Berkaitan dengan SOP jadi jika ada pegawai yang ingin melaksanakan mutasi maka pegawai tersebut harus sudah koordinasi terlebih dahulu dengan pengelola kepegawaian di OPD-nya dulu dan harus telah disetujui oleh kepala badan di OPD-nya sebab dalam proses pelaksanaan mutasi yang menjadi acuan dalam boleh atau tidaknya pegawai mutasi adalah kepala badan OPD-nya masing-masing sebelum nantinya ditindak lanjuti prosesnya ke pengelola kepegawaian di BKPSDM Kota Depok dengan berkirin berkas dari unit pengelola kepegawaian di OPD masing-masing dengan unit pengelola kepegawaian di BKPSDM Kota Depok, jika telah berkirin surat maka proses pelaksanaan mutasi akan dilanjutkan dengan pemberkasan pegawai akan di periksa oleh staff pengelola kepegawaian di BKPSDM Kota Depok, sebelum nantinya berkas akan ditindak lanjuti ke kasubid mutasi sebagai atasan langsung dari staff pengelola kepegawaian di BKPSDM Kota Depok, dan Setelah di kasubid ACC, maka berkas baru dapat dilanjutkan nanti naik ke kepala bidang untuk di ACC, hingga nantinya berkas akan di disposisikan ke kepala badan BKPSDM Kota Depok melalui sekretaris. Setelah proses pemberkasan telah selesai maka pelaksanaan mutasi baru dapat dijalankan. Kalau yang dari luar ke dalam, prosesnya ujian, tapi kalau yang dari dalam mau keluar, kita panggil

buat di BAP. Jadi ditanya alasannya kenapa dia minta mutasi ke luar.”

Menurut *key informan* I terkait standar operasional prosedur dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital, baik untuk penyelenggaraan mutasi ke dalam maupun keluar telah dibuat secara jelas dan rinci mulai dari pengajuan permohonan peserta mutasi hingga tahapan akhir pelaksanaan mutasi. Adapun kemudian hal tersebut dirinci oleh pernyataan dari *key informan* II terhadap pertanyaan yang serupa, berikut pernyataannya:

“Berkaitan dengan SOP pada penyelenggaraan mutasi, sudah ada dan SOP-nya dimulai dari pemohon harus sudah mengajukan permohonan terlebih dahulu ke pengelola kepegawaian di OPD masing-masing untuk kemudian di usulkan melalui sistem mutasi digital, ketika berkas usulan mutasi digital masuk ke pengelola layanan kepegawaian di BKPSDM Kota Depok maka berkas usulan akan diperiksa sebelum nantinya ditindak lanjuti ke tingkat persetujuan dari atasan pegawai pelaksana mutasi (kasubid), kepala bidang (kabid) mutasi hingga ke kepala badan BKPSDM Kota Depok melalui sekretaris badan BKPSDM Kota Depok. Kemudian karena di BKPSDM Kota Depok terdapat mutasi dari dalam Kota-keluar Kota dan dari luar Kota-dalam Kota maka pada proses pelaksanaan penyelenggaraan mutasi terdapat sedikit perbedaan yakni apabila calon peserta mutasi berasal dari luar menuju maka pegawai yang bersangkutan harus mengikuti tahapan seleksi ujian mutasi yang meliputi seleksi melalui sistem CAT yang diadakan oleh pihak UI, kerja kelompok, dan wawancara, Kemudian setelah pelaksanaan ujian tulis dan lisan telah selesai dilaksanakan maka pegawai calon peserta mutasi akan mengikuti tes lanjutan yang akan diselenggarakan oleh BKPSDM Kota Depok dengan bekerja sama dengan pihak kesehatan dari RSUD untuk melaksanakan tes kesehatan kepada seluruh pegawai calon peserta mutasi yang mendaftar mutasi masuk ke Pemerintah Kota Depok. Namun apabila calon peserta mutasi berasal dari dalam menuju daerah diluar maka pegawai yang bersangkutan perlu melalui tahapan wawancara (BAP) terlebih dahulu.”

Jadi berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh *key informan* I dan II dapat diketahui bahwa standar operasional prosedur pada penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital telah dibuat secara jelas dan rinci sesuai dengan regulasi mutasi yang berlaku yakni Peraturan BKN No. 5 Tahun 2019. Sebagaimana hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari *key informan* III berikan pertanyaan sebagai berikut:

“Apakah penyelenggaraan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok telah memiliki standar operasional prosedur digital?”

Berikut jawaban yang berasal dari *key informan* III:

“Berkaitan dengan SOP pelaksanaan di BKPSDM ini masih harus disempurnakan lagi namun untuk kebutuhan pada saat ini sudah sesuai dengan PERKA BKN. Jadi kemungkinan nanti kita sesuaikan kembali, karena kan kalau penyesuaian itu kita harus punya dasar hukum nih. Dasar hukum yang mengikat SOP-nya itu kan. Jadi kalau untuk pembuatan dasar hukum itu kan butuh waktu ya, butuh waktu lama. Kaya nya kita untuk di Tahun 2025 sih sebenarnya untuk penyesuaian penyempurnaan untuk kebutuhan yang sekarang nih. Namun menurut saya kalau yang saat ini sih sudah sangat sesuai sih, sesuai dengan SOP dan sesuai dengan PERKA BKN.”

Adapun kemudian pernyataan tersebut ditanggapi oleh *key informan* IV:

“Oh berkaitan dengan penyesuaian pasti, karena kan setiap ada peraturan baru kita harus juga menyesuaikan dengan peraturan yang terbaru. Jadi kalau peraturan baru itu sudah terbit dan disahkan oleh Undang-Undang jadi kita harus cepat menyesuaikan, karena peraturan ini yang lama tidak akan berlaku. Kalau kita tidak bisa menyesuaikan dengan peraturan terbaru, kita bakal ketinggalan dong Dengan yang peraturan terbaru. Jadi pasti kita melakukan penyesuaian terhadap peraturan terbaru. Karena kita setiap pergerakan

pasti dilindungi oleh peraturan terbaru yang berdasarkan hukum”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama *key informan* III dan IV maka dapat diketahui bahwa SOP yang digunakan pada saat ini masih belum optimal sehingga masih perlu penyesuaian untuk penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok, akan tetapi pada dasarnya implementasi yang berlaku sudah sesuai dengan regulasi pelaksanaan mutasi dari pemerintah pusat yang dalam hal ini adalah badan kepegawaian negara sesuai dengan PERKA BKN No. 5 Tahun 2019. Selain itu adapula pertanyaan lanjutan yang ditanyakan kepada *key informan* III dan IV, berkaitan dengan pendistribusian SOP yang berlaku, adapun pertanyaannya adalah sebagai berikut:

“Apakah standar operasional prosedur yang disosialisasikan sudah dapat membantu pegawai Administrator dalam memahami program penyelenggaraan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok?”

Berikut tanggapan dari *key informan* IV:

“Oh, kalau untuk sosialisasi, jadi ada dua cara. Orangnya datang tanya langsung, kita menjelaskan secara langsung ke orangnya, atau di web kita sih sebenarnya sudah ada tentang digitalisasi. Untuk sosialisasi, kadang juga kita turun ke di saat kita lagi ada sidak ataupun apa, kita sambil bersosialisasi sama teman-teman di OPD lainnya tentang prosesnya digitalisasi itu. Sudah, sudah ter-struktur pasti.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek standar operasional prosedur maka dapat diketahui bahwa dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital, baik untuk penyelenggaraan mutasi masuk ke dalam Kota Depok maupun keluar Kota Depok

telah memiliki standar operasional prosedur yang jelas dan rinci mulai dari permohonan peserta mutasi hingga tahapan akhir penetapan keputusan mutasi. Akan tetapi, dalam penyelenggaraannya standar operasional prosedur yang ada dan digunakan pada Tahun 2023 belum dapat mengoptimalkan penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital, sehingga SOP perlu disesuaikan kembali terhadap peraturan perundang-undangan yang bukan hanya berorientasi pada kebijakan mutasi namun juga berorientasi pada kebijakan tentang penyelenggaraan sistem pemerintahan berbasis elektronik.

d. Fasilitas

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Apa saja fasilitas yang dibutuhkan dalam menyelenggarakan program mutasi digital di BKPSDM Kota Depok?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan* I:

“Untuk penyelenggaraan layanan mutasi secara digital, yang utamanya kaitannya sama sistem informasi. Sistem informasi yang kita siapkan itu sudah dibangun dari tahun-tahun sebelumnya. Prinsipnya yang dibutuhkan sebenarnya berupa perangkat keras dalam bentuk personal komputer atau laptop, kemudian ada jaringan internet, itu saja yang dibutuhkan. Kalau printer kan tidak dibutuhkan, kecuali memang ada beberapa dokumen yang perlu di-print untuk disampaikan dalam bentuk hardcopy. Tapi kalau prosesnya sendiri karena tidak membutuhkan hardcopy, hanya butuh komputer sama jaringan internet saja.”

Menurut *key informan* I fasilitas yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital sebenarnya hanya personal komputer atau laptop, jaringan internet, dan *printer* jika dibutuhkan. Adapun kemudian hal tersebut didukung oleh pernyataan dari *key informan* II terhadap pertanyaan yang serupa dan pernyataannya adalah sebagai berikut:

“Untuk penyelenggaraan layanan mutasi secara digital, Sebenarnya fasilitas yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan program mutasi digital di BKPSDM Kota Depok itu sesuai persyaratan yang ada yang kita punya 11 item persyaratan yang dibutuhkan. Lalu sarananya harus sudah menggunakan kekuatan koneksi 5G, komputer, dan printer jika dibutuhkan. Sebenarnya kalau berbicara fasilitas maka harusnya kita hanya perlu menjaga dan meningkatkan konsistensi website dalam penyelenggaraan pelaksanaan mutasi berbasis digital. Agar website yang digunakan dengan aturan pemerintah yang berlaku dan transparan supaya tidak ada lagi isu penerimaan pegawai yang mengandung unsur pelanggaran gratifikasi.”

Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh *key informan* I dan II dapat diketahui bahwa dalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital hanya perlu menggunakan beberapa fasilitas elektronik saja, sebab penyelenggaraan program berlangsung via digital. Hal tersebut kemudian sesuai dengan pernyataan dari *key informan* III ketika di berikan pertanyaan yang sama:

“Kalau fasilitas sih yang pasti satu, kualitas internet. Karena itu kan berbasis digital, kualitas internet, satu, harus baik. Yang kedua, database-nya itu kalau tidak kita pakai USB, kalau tidak kita pakai, PC, tapi yang RAM-nya besar, atau kita pakai external hard disk portable paling kita untuk datanya. Tapi untuk, itu nya sih baik yang punya cuman PC ataupun laptop aja sih, kalau untuk alat ketersediaan itu, fasilitasnya. Yang pasti sih nomor satu, internet sebenarnya. Yang paling fokus sama, karena digital, jadi harus punya internet yang baik.”

Selain itu adapula pertanyaan lanjutan yang berkaitan dengan faktor efektivitas dari fasilitas yang digunakan, adapun pertanyaannya adalah sebagai berikut:

“Bagaimana tingkat efektivitas fasilitas yang digunakan dalam menjalankan program penyelenggaraan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok dan menunjang aktivitas pengoperasian program penyelenggaraan mutasi digital?”

Dan kemudian ditanggapi oleh *key informan IV* yang memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Sangat efektif sih kalau yang disediakan fasilitas oleh BKPSDM Kota Depok itu. Sangat mendukung untuk digitalisasi, karena kalau ada kekurangan, kita pasti support ke pimpinan, dan pimpinan langsung support juga, support kekurangan kita sih.”

Lalu diperjelas oleh *key informan III* yang memberikan pernyataan menggunakan kasus implementasi pemanfaatan fasilitas yang ada, sebagaimana pernyataannya sebagai berikut:

“Ya, jadi kalau di kita kan sebenarnya pakai G-drive, tapi yang dikelola oleh DISKOMINFO, tapi kalau untuk backup kita sendiri, tadi pakai hard disk external juga, kita juga punya untuk fasilitas itu. Jadi kita punya dua, tadi untuk G-drivenya punya RAM code Depok, yang dikelola oleh DISKOMINFO, yang kedua tadi pakai hard disk external untuk backup kita sendiri. Jadi dalam penggunaan RAM-nya itu sudah ada backup-an Ya, sebenarnya sudah ada backup-an. Ketika satu saat data itu dibutuhkan kembali, kita memiliki backup internal kita sendiri.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek fasilitas maka dapat diketahui bahwa fasilitas SPBE yang tersedia untuk menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital telah efektif dan efisien. Adapun hal tersebut dikarenakan pada

penyelenggaraan mutasi tidak terlalu banyak menggunakan fasilitas perangkat elektronik, sebab aktivitas penyelenggaraan mutasi digital dilaksanakan secara *Virtual*. Namun tetap terdapat fasilitas elektronik yang digunakan dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok, yang meliputi; *Personal computer, server hardisk external, jaringan internet, dan laptop*.

2. Interpretasi

Menurut Tasya, dkk. (2022) suatu kebijakan akan dapat diimplementasikan dengan baik apabila kebijakan tersebut diinterpretasikan secara teknis dan *implementatif* agar kebijakan dapat dijalankan secara konsisten serta dengan komitmen yang baik dari semua sumber daya manusia yang terlibat dalam suatu program. Adapun berdasarkan data yang didapat dari hasil wawancara, maka dapat diketahui dari beberapa *key informan* yang telah di wawancarai menyebutkan bahwa secara keseluruhan semua instrumen yang menjadi sub aspek pengukuran interpretasi dalam implementasi program kebijakan penyelenggaraan mutasi digital telah dijalankan sesuai dengan yang direncanakan namun masih terdapat beberapa hal yang kemudian mempengaruhi kelancaran implementasi program kebijakan penyelenggaraan mutasi digital. Sebagaimana hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara berikut ini :

a. Komitmen Pegawai Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Bagaimana cara bapak sebagai pimpinan atau BKPSDM Kota Depok dalam membentuk komitmen dari tiap-tiap

individu pegawai Administrator program penyelenggara mutasi digital pada aktivitas penyelenggaraan mutasi di BKPSDM Kota Depok?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan I*:

“Biasanya kita buat kalau di pegawai itu ada sasaran kinerja pegawai atau SKP. Di SKP itu kita sudah tentukan target sebelumnya yang harus dicapai oleh masing-masing pegawai. Di target itu yang harus kita kunci bahwa kalau dari awal kita targetnya minta seluruh layanan itu dalam bentuk digital, maka dari pengelola layanan itu juga harus konsisten hanya memproses semua layanan yang masuk dalam bentuk digital. Jadi aturannya yang dilihat dari SKP. Komitmen dari masing-masing pegawai untuk melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan SKP yang sudah diberikan.”

Adapun kemudian pertanyaan dilanjutkan dengan pertanyaan terkait situasi realistis dari komitmen pelaksana layanan dalam menggunakan sistem digital pada penyelenggaraan mutasi di lingkungan Pemerintah Kota Depok dan pertanyaannya adalah sebagai berikut:

“Di beberapa tahun belakangan ini apakah Pegawai Administrator penyelenggaraan mutasi digital memiliki komitmen yang tinggi dalam menjalankan program digital mutasi pada aktivitas penyelenggaraan mutasi di BKPSDM Kota Depok?”

Kemudian *key informan I* memberikan tanggapan atas pertanyaan yang diajukan dengan pernyataan sebagai berikut:

“Belum bisa dibilang tinggi karena masih ada beberapa yang usulan manual secara berkas fisik masih diterima juga.”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama *key informan I* maka dapat diketahui bahwa kualitas komitmen pegawai pada dasarnya telah di bentuk melalui sasaran kinerja

pegawai namun pada realitanya dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital, pelaksana layanan masih belum optimal dalam mengimplementasikan sistem digital pada layanan mutasi sebab masih banyak pegawai pemohon mutasi atau pegawai eksternal BKPSDM Kota Depok yang mengirim berkas secara manual menggunakan berkas fisik/*hardcopy*. Sementara itu, *key informan* III memberikan pernyataan atas pertanyaan yang berkaitan dengan cara pelaksana layanan dalam membentuk komitmen di dalam diri tiap-tiap individu pegawai pelaksana layanan, adapun pertanyaannya adalah sebagai berikut:

“Bagaimana cara pegawai Administrator dalam membentuk komitmen dari tiap-tiap individu pegawai dalam menjalankan program penyelenggara mutasi digital pada aktivitas penyelenggaraan mutasi di BKPSDM Kota Depok?”

Dan tanggapannya adalah sebagai berikut:

“kami berkomitmen untuk mengarahkan teman-teman untuk selalu pakai digitalisasi. Karena buat kami, kalau kita masih terima manual, berarti kita nggak komitmen dengan penerapan baru. Jadi, kita harus mengarahkan teman-teman untuk memasukkan melalui digital. Sebenarnya nggak berbeda jauh dari pertanyaan yang tadi. Jadi, komitmen nya kami, yakni gimana caranya tetap harus mengingatkan ke teman-teman, mengarahkan teman-teman untuk tetap pakai digital, tidak terima berkas fisik lagi.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek komitmen maka dapat diketahui bahwa pada dasarnya dalam menyelenggarakan program kebijakan lokasi digital pegawai pengelola layanan internal BKPSDM Kota Depok telah memiliki komitmen yang sesuai dengan sasaran kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengelola layanan kepegawaian di BKPSDM

Kota Depok, akan tetapi pada realitanya penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital masih belum bisa diimplementasikan secara optimal. Sebab masih banyaknya pegawai pengguna layanan mutasi digital yang tidak memaksimalkan penggunaan sistem pendaftaran mutasi (SITAMU) yang telah disediakan untuk memaksimalkan penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital di lingkungan Pemerintah Kota Depok, karena masih banyaknya pengguna layanan mutasi yang mengirimkan langsung berkas fisik ke kantor BKPSDM Kota Depok.

b. Konsistensi Pegawai Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Bagaimana konsistensi pegawai Administrator program penyelenggaraan mutasi digital dalam melaksanakan aktivitas penyelenggaraan mutasi di pemerintah?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan* I:

“Konsistensi sebenarnya kembali kepada semua pegawai, bukan hanya di kita nya. Pada saat ada pemohon usulan, dia tidak menggunakan penerapan tapi justru menyampaikan secara langsung, itu kan masih ada juga. Walaupun kita sudah siapkan sistemnya, jadi dibidang konsistan juga belum. Jadi masih butuh sosialisasi lebih banyak lagi ke user pengguna supaya ke depannya semua layanan mutasi itu berbasis digital.”

Menurut *key informan* I konsistensi penggunaan program layanan digital pada penyelenggaraan mutasi pada dasarnya tergantung kepada pegawai pengguna layanan sebab jika pegawai pengguna layanan masih mengajukan berkas mutasi secara manual

maka berkas akan dikelola secara manual. Adapun kemudian hal tersebut didukung oleh pernyataan dari *key informan* II terhadap pertanyaan yang serupa, adapun pernyataannya adalah sebagai berikut:

“Berbicara tentang konsistensi layanan digital mutasi, sebenarnya membutuhkan konsistensi dari semua pihak, baik dari internal BKPSDM Kota Depok yakni pengelola layanan kepegawaian di BKPSDM Kota Depok dan eksternal BKPSDM Kota Depok yakni pengelola layanan kepegawaian di tiap-tiap OPD Pemerintah Kota Depok dan pegawai pemohon usulan mutasi. Adapun berdasar pada data yang ada selama Tahun 2023 penyelenggaraan pelaksanaan mutasi berbasis digital di BKPSDM dapat dikatakan konsisten sebab selama Tahun 2023 telah banyak pihak yang menggunakan layanan kepegawaian digital khususnya layanan digital mutasi di BKPSDM Kota Depok. Namun kita juga perlu melihat bahwa masih terdapat beberapa pihak yang belum konsisten dalam menggunakan layanan digital kepegawaian dengan berbagai macam alasan, terutama dari pihak eksternal BKPSDM Kota Depok yang dalam hal ini merupakan individu pegawai pemohon usulan mutasi.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh *key informan* I dan II maka dapat diketahui bahwa konsistensi penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital harusnya dilakukan dengan rasa integritas yang tinggi dari semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan program kebijakan ini, yang termasuk diantaranya adalah pengguna layanan mutasi digital di lingkungan pemerintah. Sebagaimana yang telah di contohkan oleh pegawai pelaksana layanan yang terdapat di internal BKPSDM Kota Depok sesuai dengan tanggapan yang diungkapkan oleh *key informan* III dan IV ketika diberikan pertanyaan terkait konsistensi pejabat pengelolaan bidang dan konsistensinya sebagai pegawai pelaksana layanan. Adapun pertanyaannya adalah sebagai berikut:

“Apakah dalam penyelenggaraan mutasi digital pengelola bidang mutasi konsisten dalam memberikan instruksi untuk menggunakan sistem digital mutasi secara konsisten dalam melaksanakan pelayanan mutasi pegawai di BKPSDM Kota Depok?”

Dan tanggapan dari *key informan* III adalah sebagai berikut:

“Kalau untuk instruksi dari pimpinan itu sudah sangat maksimal. Memberi instruksi kita terhadap penyelenggaraan digitalisasi. Dan pimpinan itu mengingatkan setiap saat sih. Apabila memang kita ada kekurangan, kita pasti lapor ke pimpinan. Jadi pimpinan pasti feedback ke kita. Sangat sih sangat. Udah sangat support sih, maksimal juga pimpinan untuk menginstruksikan.”

Kemudian disambung oleh *key informan* IV yang memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Kalau dari saya sih yang pasti konsistensinya, kalau setiap orang yang ingin daftar mutasi, saya selalu mengarahkan untuk menggunakan perangkat digital tanpa harus menunggu instruksi atasan. Karena itu sangat memudahkan juga buat kami untuk cross check apabila terdapat kekurangan pada berkasnya teman-teman peserta mutasi. Maka dari itu pada dasarnya, kita selalu mengingatkan dan mengarahkan teman-teman harus menggunakan digital. Digitalisasi tidak pakai berkas fisik lagi. Jadi, apabila memang ada yang berkas fisik ke kita, kita pasti kembalikan dan memohon untuk dikirim melalui digital saja.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek konsistensi maka dapat diketahui bahwa konsistensi pegawai pengelola layanan mutasi digital sudah sangat maksimal, baik untuk pegawai pengelola layanan maupun pejabat penilai / pimpinan dari pegawai pengelola layanan. Akan tetapi, pada implementasinya penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital masih belum dapat dilaksanakan secara optimal dan berkelanjutan dengan konsistensi yang tinggi, sebab dalam penyelenggaraan program

kebijakan mutasi digital masih terdapat beberapa pihak yang belum memahami dengan baik terkait pengoperasian sistem pendaftaran mutasi, sehingga penggunaan sistem pendaftaran mutasi belum dapat menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital secara optimal.

3. Penerapan

Menurut Tasya dkk. (2022) setiap produk kebijakan harus dijalankan secara aplikatif dengan memiliki landasan dasar yang berorientasi pada teknis pelayanan, keterampilan, pengawasan, dan evaluasi program sehingga harapannya rencana kebijakan yang dibuat dapat diimplementasikan dengan baik serta dapat memberikan dampak berkelanjutan. Adapun berdasarkan data yang didapat dari hasil wawancara, maka dapat diketahui dari beberapa *key informan* yang telah diwawancarai menyebutkan bahwa secara keseluruhan semua instrumen yang menjadi sub aspek pengukuran penerapan dalam implementasi program kebijakan penyelenggaraan mutasi digital telah direalisasikan belum sesuai dengan yang direncanakan, sebab masih terdapat beberapa pihak khususnya dari eksternal BKPSDM Kota Depok atau *user* pengguna layanan program penyelenggaraan mutasi digital yang masih belum bisa bersinergi secara optimal dalam memaksimalkan implementasi program kebijakan penyelenggaraan mutasi digital dilingkungan pemerintah. Sebagaimana hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara berikut ini :

a. Kualitas Pelayanan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Apa saja yang menjadi Instrumen pembeda pada standar kualitas pelayanan dalam penyelenggaraan mutasi secara manual dengan penyelenggaraan mutasi secara digital?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan I*:

“Kalau penyelenggaraan secara digital itu, nanti kita harus mempersiapkan seluruh infrastruktur pendukung. Pertamanya server ya, karena penerapan itu kan akan ditanam di server, nanti server itu harus punya kapasitas yang mencukupi baik dari spesifikasi perangkat keras maupun spesifikasi tempat penyimpanannya. Layanan digital itu kalau memang konsisten digunakan pasti akan membentuk data digital yang jumlahnya akan semakin bertambah banyak. Itu harus dikelola dengan benar supaya layanan secara digital itu bisa berjalan secara maksimal. Beda dengan kalau kita menggunakan layanan secara manual, yang diperoleh nanti adalah tumpukan kertas. Semakin banyak berkas masuk, nanti semakin banyak berkas-berkas yang harus kita simpan, kita kelola dan kita arsipkan”

Menurut pernyataan yang diungkapkan oleh *key informan I* dapat diketahui bahwa *infrastruktur* digital menjadi instrumen penting yang mempengaruhi kualitas pelayanan dari penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital, sebab di dalam mengoperasikan proses layanan melalui digital maka infrastruktur digital memiliki peranan penting sebagai sarana pemberian layanan digital, sedangkan pernyataan *key informan IV* terhadap pertanyaan yang serupa dengan pertanyaan yang diberikan kepada *key informan I* berbeda sebab menurutnya adalah sebagai berikut:

“Kalau untuk standar, itu nggak ada sih. Kalau misalnya kan setiap persyaratan itu dilengkapi dengan nomor telepon itu, Untuk respon baliknya nggak ada standarisasi sih. Pokoknya kalau kita berkas kekurangan, kita feedback balik ke mereka, mereka pasti langsung feedback ke kita sih. Nggak ada standarisasi untuk beberapa harinya, Tapi kalau untuk digital kadang lebih lama karena kan di zaman sekarang jarang nih orang yang memantau feedback balik ke kita,

Kalau manual kan lebih sering tuh, lebih sering karena mereka meninggalkan nomor telepon. Tapi kita juga berusaha di digital itu untuk mengingatkan melewati WA atau telepon. Ya, kalau e-mail kan jarang tuh orang buka, Lebih fast respon mereka lewat WA sih sebenarnya daripada e-mail.”

Adapun menurut pernyataan yang diungkapkan oleh *key informan III* pada pertanyaan yang berkaitan dengan dampak penggunaan layanan digital di dalam proses penyelenggaraan mutasi pegawai, adapun pertanyaannya adalah sebagai berikut:

“Apakah penyelenggaraan mutasi digital telah mampu membantu tugas dan fungsi Administrator dalam meningkatkan kualitas pelayanan dalam proses penyelenggaraan mutasi di BKPSDM Kota Depok?”

Dan tanggapannya adalah sebagai berikut:

“Standarnya sih sebenarnya nggak ada ya. Cuman paling dari persyaratan, ataupun yang lain-lain. Cuman, kalau digital, lebihannya, kita nggak perlu lagi menyentuh berkas fisik, Jadi, teman-teman bisa mengirim berkas di rumah. Tidak harus datang ke BKPSDM Kota Depok sih. Menurut saya sih lebih banyak lebihannya sih kalau untuk digitalisasi daripada berkas yang manual waktu zaman yang lalu”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek kualitas layanan maka dapat diketahui bahwa kualitas pelayanan dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas infrastruktur digital. Hal tersebut dikarenakan proses pengoperasian layanan mutasi digital sangat bergantung pada kualitas dan kuantitas infrastruktur digital yang dimiliki bidang dalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital, maka dari itu infrastruktur digital yang digunakan dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital saat telah

dikelola dengan sangat baik, agar pada proses kerja penyelenggaraan pelayanan mutasi digital tidak ditemukan masalah. Adapun Selain itu dapat diketahui bahwa penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital seharusnya dapat membantu tugas dan fungsi pegawai pengelola layanan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok, sebab program penyelenggaraan mutasi digital memiliki banyak kelebihan dan manfaat bagi pegawai pengguna layanan.

b. Capaian Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Bagaimana tingkat capaian target rencana strategi dalam penyelenggaraan mutasi dengan menggunakan sistem penyelenggaraan mutasi digital di Tahun 2023?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan* I:

“Hasil akhirnya kan yang sebenarnya bisa merasakan yakni user pemohonnya. Sebenarnya kalau berkas yang mereka sampaikan kita proses dan mereka terima feedback-nya, itu yang jadi hasil dari pelayanan mutasinya itu. Semakin cepat prosesnya kan, maka semakin cepat pula hasilnya diterima oleh pemohon.”

Berdasarkan pernyataan dari *key informan* I dapat diketahui bahwa seharusnya yang bisa merasakan hasil akhirnya adalah pemohon, sebab dengan menggunakan media digital harusnya mereka bisa lebih mudah dalam menyelenggarakan program pelaksanaan mutasi. Dan hal tersebut kemudian di dukung oleh pernyataan yang diungkapkan oleh *key informan* III pada pertanyaan yang diajukan terkait faktor penghambat

penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital. Adapun pertanyannya adalah sebagai berikut:

“Apa saja faktor penunjang dan penghambat yang terdapat dalam penyelenggaraan mutasi digital?”

Dan pernyataannya adalah sebagai berikut:

“Kalau penghambat nya tadi fast respon balik apabila ada kekurangan, Karena kita hanya berlaku e-mail nih, teman-teman. Makanya tadi untuk mensiasati nya, kami meninggalkan nomor telepon dan e-mail yang aktif, gitu. Jadi kalau di e-mail dia nggak ada respon satu atau dua hari, kami pasti di WA juga Ya, faktor hambatan itu, gitu.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek capaian maka dapat diketahui bahwa penyelenggaraan-penyelenggaraan mutasi telah dilaksanakan secara optimal menggunakan metode *blended* dengan perpaduan pelayanan mutasi berbasis digital dengan pelayanan mutasi manual. Hal tersebut dikarenakan jika penyelenggaraan mutasi hanya dilaksanakan melalui digital maka akan banyak sekali hambatan yang ditemui pada penyelenggaraannya karena masih banyaknya jumlah pengguna layanan yang belum memahami dengan baik terkait pengoperasian sistem pendaftaran mutasi sebagai representasi penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital.

c. Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM KOTA DEPOK yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Apakah terdapat aktivitas pengawasan atau monitoring intens yang dilakukan secara rutin pada sistem yang di gunakan untuk penyelenggaraan mutasi digital?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan* I:

“Biasanya timeline waktu buat yang dari luar mau ke dalam. Kita ada jadwal yang ditarget untuk penyelenggaraan seleksinya. Misalkan kalau ditahun tahun yang lalu kira-kira sekitar bulan Mei sama bulan November. Berarti yang kita kendalikan itu adalah sebelum mencapai bulan Mei, jumlah peserta itu harus terpenuhi. Sesuai dengan kuota. Kalau kita kuota per penyelenggaraan seleksi 40, berarti sebelum bulan Mei kita harus dapat 40 peserta. Ataupun kalau sampai bulan awal / akhir April belum mencapai kuota, tetap kita laksanakan sesuai dengan jumlah pelamar yang ada.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek pengawasan maka dapat diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan pada penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital telah diselenggarakan secara optimal oleh pimpinan atau pejabat penilai pengelola layanan sebab pada penyelenggaraannya jumlah pemohon peserta mutasi atau pengguna layanan mutasi selalu diupayakan untuk dikendalikan sesuai dengan target yang telah direncanakan.

d. Evaluasi Program Penyelenggaraan Mutasi Digital

Pertanyaan terkait tugas dan fungsi ini diajukan pada beberapa pegawai BKPSDM Kota Depok yang menjadi *key informan* pada Penelitian ini, adapun bentuk pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

“Bagaimana cara mengevaluasi program penyelenggaraan mutasi digital?”

Berikut merupakan jawaban dari *key informan* III:

“Ya, caranya biasanya sih kita rapat, nih. Rapat, rapat, Nah, kita ngambil pertama tadi dari survei kepuasan, terus juga kita punya Instagram juga, kita punya itu. Nah, itu dari masuk-masukan teman-teman aja, nih. Baik masukkan dari digitalisasi, masuknya dari survei, dari Instagram, ataupun dari teman-teman yang datang langsung, Nah, dari bahan itulah yang kita bisa untuk bahan evaluasi di tahun depan, gitu. Berarti diadakan diskusi bersama antara semua pihak yang melibatkan sekretariat, baik melibatkan tadi DISKOMINFO, baik melibatkan semua, unsur-unsur yang bisa mendukung digitalisasi. Kalau untuk jadwal nya, ada apa jadwal khusus? Biasanya jadwal khusus untuk rapat itu kadang per enam bulan, Itu semua sih kebutuhan, ya. Kadang per tiga bulan, kadang per enam bulan, kadang paling lama sih enam bulan untuk evaluasi itu, Kalau memang sudah penting banget, kita bisa sebulan sekali sih, gitu. Tergantung kebutuhan dari, ya, dari respon-nya teman-teman ini, gitu, yang menggunakan penerapan digitalisasi itu sih sebenarnya.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis bersama *key informan* terkait sub aspek evaluasi penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital maka dapat diketahui bahwa aktivitas evaluasi penyelenggaraan program kebijakan digital dilakukan sesuai dengan kebutuhan situasional. Akan tetapi, untuk pemeliharaan dan aktivitas evaluasi rutin dilakukan per-3 bulan atau per-6 bulan sekali, sesuai dengan hasil survei kualitas penggunaan layanan yang didapat dari pengguna layanan.

D. SINTESIS PEMECAHAN MASALAH

Sintesis pemecahan masalah pada Penulisan ini akan berorientasi pada upaya optimalisasi penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital sesuai dengan permasalahan inti yang dibahas pada Penulisan ini, terkait tidak tercapainya target RENSTRA BKPSDM Kota Depok pada periode Tahun 2023 dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital.

Berdasarkan data, dari hasil Penulisan yang sudah dilaksanakan secara langsung dengan menggunakan metode observasi wawancara dan telaah dokumen pada BKPSDM Kota Depok khususnya bidang mutasi pegawai ditemukan data bahwa secara keseluruhan penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok telah memiliki instrumen yang lengkap untuk menyelenggarakan program mutasi digital, akan tetapi dalam penyelenggaraannya terdapat beberapa hambatan yang disebabkan oleh beberapa faktor pada tiap aspek di penelitian ini. Adapun hambatan hambatannya meliputi hal hal sebagai berikut :

1. Organisasi

a. Tugas Dan Fungsi Pegawai Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa dalam menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok telah melakukan pembagian tugas dan fungsi sesuai standar operasional prosedur mutasi manual yang berlaku dengan melibatkan beberapa pihak internal instansi, yang meliputi 1 orang pegawai pengelola layanan mutasi, 1 orang pegawai kepala seksi (Kasubid mutasi), 1 orang kepala bidang (Kabid. PDM), 1 orang sekretaris badan, dan kepala badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia (Kaban BKPSDM). Adapun hal tersebut, pada dasarnya telah sesuai dengan Pasal 13, ayat (1-3) Peraturan Walikota No. 40 Tahun 2021 dirumuskan bahwa penyusunan proses bisnis dilaksanakan dengan tujuan untuk memberikan pedoman dalam penyelenggaraan SPBE terkait penerapan aplikasi SPBE, penggunaan informasi dan data SPBE, layanan SPBE serta keamanan SPBE dengan berorientasi pada arsitektur SPBE. Akan tetapi, dapat lebih sempurna jika aktivitas pembagian tugas dan

fungsi juga di sesuaikan dengan Pasal 6, ayat (2 & 3) Peraturan Walikota No. 40 Tahun 2021 dijelaskan bahwa pelaksanaan SPBE pada lingkungan pemerintah daerah harus berorientasi pada arsitektur SPBE yang memuat referensi arsitektur, dan domain arsitektur pemerintah daerah agar aktivitas pembagian tugas dan fungsi dapat dilaksanakan dengan lebih sempurna dan tepat sasaran didalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

b. Struktur Organisasi Dan Tata Kelola Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek struktur organisasi dan tata kelola dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa dalam menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok belum memiliki struktur organisasi dan tata kelola yang spesifik untuk penyelenggaraan mutasi digital namun secara standar operasional prosedur BKPSDM Kota Depok telah memiliki pembagian tugas yang melibatkan beberapa pihak pegawai internal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia seperti, staff pengelola layanan, Kepala sub bidang mutasi, kepala bidang pengembangan karir, kepala bidang PDM, sekretaris, dan kepala badan. Adapun hal tersebut, pada dasarnya telah sesuai dengan Pasal 46, ayat (1-4) Peraturan Walikota No. 40 Tahun 2021 yang menjelaskan bahwa dalam meningkatkan mutu layanan dan menjamin keberlangsungan layanan SPBE, maka pelaksanaan manajemen sumber daya manusia pada proses perencanaan, pengembangan pembinaan dan pendayagunaan SDM SPBE harus dilaksanakan sesuai dengan pedoman manajemen sumber daya manusia yang dibuat oleh perangkat daerah dalam

menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang kepegawaian serta sumber daya manusia. Akan tetapi dapat lebih sempurna jika struktur organisasi dan tata kelola penyelenggaraan kebijakan mutasi digital diterapkan dengan melibatkan (PYB) yang dalam hal ini adalah walikota sesuai Pasal 1, ayat (1&4) peraturan badan kepegawaian negara No.5 Tahun 2019 dijelaskan bahwa Pejabat Yang Berwenang (PYB) adalah pejabat yang memiliki wewenang dalam mengangkat, memindahkan dan memberhentikan pegawai dari jabatan sebelumnya agar penerpan struktur organisasi dan tata kelola dalam penyelenggaraan mutasi digital dapat dilaksanakan dengan lebih baik dan tepat sasaran didalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

c. Standar Operasional Prosedur Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek standar operasional prosedur dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa dalam menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok telah memiliki standar operasional prosedur penyelenggaraan mutasi digital, baik untuk pelaksana pelayanan maupun untuk pengguna layanan akan tetapi dalam penyelenggaraannya standar operasional prosedur yang ada dan digunakan pada Tahun 2023 belum dapat mengoptimalkan penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital. Adapun hal tersebut, pada dasarnya telah sesuai dengan Pasal 4 peraturan badan kepegawaian negara No.5 Tahun 2019 disebutkan bahwa prosedur mutasi selain mutasi dalam satu instansi dapat dilakukan dengan tahapan yang dimulai dari penyampaian surat usul mutasi kepada PPK instansi asal untuk meminta persetujuan, kemudian jika disetujui oleh PPK instansi asal maka akan ditindaklanjuti dengan penerimaan surat

persetujuan dari instansi asal berjumlah 2 rangkap yang diperuntukan untuk instansi asal dan pegawai yang bersangkutan agar proses mutasi dapat ditindaklanjuti ke instansi pusat yang dalam hal ini adalah Badan Kepegawaian Negara (BKN) yang dipimpin oleh kepala kantor regional BKN dengan cara mengajukan usul mutasi yang ditujukan ke kepala kantor regional badan kepegawaian negara untuk mendapatkan pertimbangan teknis, setelah surat usulan dikirimkan maka kepala kantor regional BKN melakukan pertimbangan teknis sesuai dengan persyaratan dan apabila sudah memenuhi persyaratan maka pihak BKN melakukan verifikasi dan validasi terhadap kebutuhan jabatan di instansi penerima dan instansi asal dengan rentang waktu penetapan 15 hari kerja sejak usul mutasi disampaikan ke kepala kantor regional BKN, lalu setelah ditetapkannya ketetapan yang berasal dari pertimbangan teknis kepala kantor regional BKN maka Pejabat Yang Berwenang (PYB) perlu menindaklanjuti proses mutasi dengan menetapkan keputusan mutasi sesuai dengan kewenangannya, kemudian setelah diputuskan maka surat keputusan harus dibuat sebanyak 5 rangkap untuk disampaikan kepada PPK instansi penerima, PPK instansi asal, pegawai yang bersangkutan, kepala kantor perbendaharaan kas negara / daerah sesuai dengan lingkup pemerintahannya dan kepala kantor regional BKN, apabila surat telah diterima oleh masing-masing pihak maka PPK instansi penerima harus menetapkan keputusan pengangkatan dan PPK instansi asal harus menetapkan keputusan pemberhentian dari jabatan lama pegawai dalam batas waktu 30 hari kerja dari kalender sejak ditetapkannya keputusan mutasi pegawai oleh pejabat yang berwenang akan tetapi, dapat lebih terarah jika aktivitas penyusunan standar operasional prosedur juga di sesuaikan dengan Pasal 39, ayat (1-3) Peraturan Walikota No.

40 Tahun 2021 bahwasannya pedoman manajemen SPBE yang berkaitan dengan manajemen resiko, manajemen keamanan, manajemen data, manajemen aset TIK, manajemen sumber daya manusia, manajemen pengetahuan, manajemen perubahan, dan manajemen layanan SPBE dibuat dengan mengacu pada standar nasional Indonesia atau standar internasional serta disusun oleh perangkat daerah yang membidangi lingkup manajemen SPBE agar aktivitas implementasi standar operasional prosedur dapat dilaksanakan dengan lebih terarah dan tepat sasaran didalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

d. Fasilitas

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek fasilitas dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa dalam menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok telah memiliki fasilitas penyelenggaraan sistem mutasi digital yang telah sesuai dengan pembagian tugas dan fungsi dari pihak-pihak internal yang terlibat, karena pada penyelenggaraan mutasi digital tidak terlalu banyak menggunakan fasilitas perangkat elektronik, sebab aktivitas penyelenggaraan mutasi digital dilaksanakan secara *Virtual*. Adapun hal tersebut, pada dasarnya telah sesuai dengan Pasal 1, ayat (17) Peraturan Walikota No.40 Tahun 2021 disebutkan bahwa infrastruktur SPBE merupakan seluruh instrumen fasilitas yang meliputi perangkat lunak, keras dan fasilitas penunjang utama lainnya dalam mengoperasikan sistem pada aktivitas aplikasi pada proses interaksi data, penyimpanan dan pengolahan data, Sebagaimana yang dirumuskan lebih lanjut pada Pasal 16, ayat (1) bahwa infrastruktur SPBE pemerintah daerah terdiri dari pusat

data, jaringan intra pemerintah daerah serta sistem penghubung layanan. Akan tetapi, dapat lebih optimal jika proses pengadaan dan penggunaannya juga di sesuaikan dengan Pasal 1, ayat (15-17) Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 disebutkan bahwa infrastruktur SPBE yang terdapat pada instansi pemerintah pusat dan daerah diselenggarakan oleh instansi pemerintah dan pemerintah daerahnya masing masing, adapun infrastruktur yang dimaksud dalam hal ini merupakan seluruh instrumen fasilitas yang meliputi perangkat lunak, keras dan fasilitas penunjang utama lainnya dalam mengoperasikan sistem pada aktivitas aplikasi pada proses interaksi data, penyimpanan dan pengolahan data. agar aktivitas kerja menggunakan infrastruktur SPBE dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien didalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

2. Interpretasi

a. Komitmen Pegawai Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek komitmen pegawai dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa dengan menyelenggarakan program mutasi digital BKPSDM Kota Depok telah menjalankan komitmen-nya sebagai organisasi perangkat daerah dengan menjalankan misi (nomor 2) tentang meningkatkan tata kelola pemerintahan dan pelayanan yang modern dan partisipatif. Meskipun pembentukan komitmen pegawai dalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital pada dasarnya telah sesuai dengan Pasal 1, ayat (21) Peraturan Walikota No.40 Tahun 2021 bahwa aplikasi SPBE merupakan program komputer yang dirancang dengan prosedur yang tepat dalam

melaksanakan aktivitas layanan SPBE dan Pasal 25, ayat (1-4) Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 bahwa pada pemerintahan daerah aplikasi SPBE dikelompokkan menjadi 2 jenis aplikasi yang terdiri dari aplikasi umum dan aplikasi khusus dalam memberikan layanan SPBE dengan kesesuaian pembagian serta pengembangan aplikasi SPBE melalui koordinasi diskominfo pada aktivitas pengoperasian aplikasi yang menjadi tanggung jawab perangkat daerah pemilik layanan. Namun pada realitanya, penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital masih belum bisa diimplementasikan secara optimal. Sebab masih banyaknya pegawai pengguna layanan mutasi digital yang tidak memaksimalkan penggunaan aplikasi sistem pendaftaran mutasi (SITAMU) yang telah disediakan untuk memaksimalkan penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital di lingkungan Pemerintah Kota Depok, karena masih banyaknya pengguna layanan mutasi yang mengirimkan langsung berkas fisik ke kantor BKPSDM Kota Depok. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi khusus dalam proses pembentukan komitmen pegawai pada penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital sebagaimana yang tertuang pada Pasal 49, ayat (1-3) Peraturan Walikota No.40 Tahun 2021 dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada pelaksanaan manajemen SPBE atau tata kelola SPBE diseluruh perangkat daerah perlu dilakukan dengan memperhatikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang berorientasi pada proses peningkatan melalui pendidikan formal, sertifikasi, pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis dan promosi literasi SPBE untuk memastikan ketersediaan SDM sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan pada bidang proses bisnis pemerintahan, arsitektur SPBE, data dan informasi, keamanan SPBE, aplikasi SPBE, dan infrastruktur SPBE agar aktivitas

pembentukan komitmen pegawai dapat dilaksanakan dengan lebih baik dan tepat sasaran bersamaan dengan terbentuknya sinergi yang baik antar pegawai ASN di dalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

b. Konsistensi Pegawai Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek konsistensi pegawai dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa BKPSDM Kota Depok telah berupaya menjaga konsistensi penyelenggaraan program mutasi digital di BKPSDM Kota Depok dengan mengadakan informasi layanan perpindahan wilayah kerja melalui sistem digital nya sesuai dengan Pasal 31, ayat (1&2) dijelaskan bahwa seluruh perangkat daerah perlu menyediakan, mengelola dan mengembangkan *website* yang berisikan layanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang tugas, pokok dan fungsi masing-masing perangkat daerah serta aktivitas pengumuman informasi secara berkala agar dapat tersedia setiap saat untuk seluruh pegawai pengguna layanan tanpa ada yang dikecualikan. Akan tetapi, pada implementasinya penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital masih belum dapat dilaksanakan secara optimal dan berkelanjutan bersamaan dengan konsistensi yang tinggi, sebab dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital masih terdapat beberapa pihak yang belum memahami dengan baik terkait pengoperasian sistem pendaftaran mutasi, sehingga penggunaan sistem pendaftaran mutasi belum dapat menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital secara optimal. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi khusus dalam proses pembentukan komitmen pegawai pada penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital sebagaimana

yang tertuang pada Pasal 49, ayat (1-3) Peraturan Walikota No.40 Tahun 2021 dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada pelaksanaan manajemen SPBE atau tata kelola SPBE diseluruh perangkat daerah perlu dilakukan dengan memperhatikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang berorientasi pada proses peningkatan melalui pendidikan formal, sertifikasi, pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis dan promosi literasi SPBE untuk memastikan ketersediaan SDM sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan pada bidang proses bisnis pemerintahan, arsitektur SPBE, data dan informasi, keamanan SPBE, aplikasi SPBE, dan infrastruktur SPBE agar aktivitas pemeliharaan konsistensi dapat dilaksanakan dengan lebih baik dan berkelanjutan didalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

3. Penerapan

a. Kualitas Pelayanan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek kualitas pelayanan dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa kualitas pelayanan dalam penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas infrastruktur digital. Karena proses pengoperasian layanan mutasi digital sangat bergantung pada kualitas dan kuantitas infrastruktur digital yang dimiliki bidang dalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital. Oleh sebab itu, BKPSDM Kota Depok telah menyediakan fasilitas untuk pengguna layanan memberikan penilaian terhadap program penyelenggaraan mutasi digital melalui sistem pendaftaran mutasi. Adapun hal tersebut, pada dasarnya telah sesuai dengan Pasal 1 ayat (3-7) menjelaskan bahwa

layanan SPBE merupakan sebuah *output* dari beberapa aplikasi SPBE dalam melakukan tugas dan fungsi (tusi) layanan SPBE yang berdampak secara luas untuk mewujudkan layanan berkualitas dan terpercaya dengan dukungan maksimal dari infrastruktur SPBE meliputi; keseluruhan perangkat keras, lunak, fasilitas penunjang sistem, aplikasi, komunikasi data, pengolahan dan penyimpanan data, perangkat penghubung, serta perangkat elektronik lainnya. Akan tetapi dapat lebih disempurnakan jika aktivitas peningkatan kualitas layanan juga di sesuaikan dengan Pasal 50, ayat (1-3) layanan SPBE dilakukan untuk memberikan jaminan kepastian peningkatan kualitas layanan SPBE dan keberlangsungan layanan kepada pengguna SPBE melalui serangkaian tahapan pelayanan pengguna SPBE, pengelolaan layanan SPBE, dan pengoperasian layanan SPBE yang berlandaskan pada pedoman manajemen layanan SPBE yang disusun oleh DISKOMINFO agar aktivitas peningkatan kualitas layanan dapat dilaksanakan dengan lebih optimal didalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

b. Capaian Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek capaian dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa penyelenggaraan mutasi telah dilaksanakan secara optimal menggunakan metode *blended* dengan perpaduan pelayanan mutasi berbasis digital dengan pelayanan mutasi manual. Hal tersebut dikarenakan jika penyelenggaraan mutasi hanya dilaksanakan berbasis digital maka akan banyak sekali hambatan yang ditemui pada penyelenggaraannya karena masih banyaknya jumlah pengguna layanan yang belum memahami dengan baik terkait pengoperasian sistem pendaftaran

mutasi sebagai representasi penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital. Adapun hal tersebut, pada dasarnya tidak sesuai dengan aturan yang tertuang pada Pasal 32, ayat (1) bahwa seluruh perangkat daerah bersama dengan seluruh ASN yang termasuk didalamnya, dapat menggunakan surat elektronik resmi pemerintahan daerah pada setiap aktivitas transaksi urusan kedinasan. Akan tetapi dapat lebih dimaksimalkan jika aktivitas pencapaian target juga di sesuaikan dengan Pasal 66, ayat (1-4) yang menjelaskan bahwa kesesuaian proses bisnis manajemen PNS harus disusun berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan untuk dapat menggabungkan data pegawai di seluruh instansi pemerintahan di Indonesia agar dapat terintegrasi secara optimal melalui aktivitas pengoperasian program aplikasi kepegawaian yang terintegrasi dalam penyelenggaraan proses transaksi layanan kepegawaian dengan menggunakan sistem kerja bagi data dan informasi kepegawaian antar instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah agar aktivitas pembagian tugas dan fungsi dapat dilaksanakan dengan lebih maksimal didalam menyelenggarakan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

c. Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek pengawasan dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan pada penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital telah diselenggarakan secara optimal oleh pimpinan atau pejabat penilai pengelola layanan yang dibuktikan dengan BKPSDM Kota Depok telah memiliki pelayanan *monitoring* penyelenggaraan mutasi yang

dapat diakses oleh pejabat pimpinan tinggi / pejabat penilai melalui sistem mutasi digital, adapun pelayanan *monitoring* ini diadakan agar pejabat pimpinan tinggi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat mengawasi penyelenggaraan mutasi berbasis digital secara fleksibel dan mudah. adapun hal tersebut, pada dasarnya telah sesuai dengan Pasal 57, ayat (1&2) yang menjelaskan bahwa pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan SPBE di seluruh perangkat daerah dapat dilakukan dengan aktivitas penilaian mandiri, penilaian dokumen dan penilaian interviu yang spesifik untuk melakukan proses evaluasi. Akan tetapi dapat lebih efektif jika aktivitas pengawasan juga di sesuaikan dengan Pasal 70, ayat (1) dan 71, (1) yang menjelaskan bahwa pemantauan dan evaluasi SPBE dilakukan sesuai dengan pedoman evaluasi SPBE untuk mengukur kemajuan serta peningkatan kualitas SPBE di seluruh instansi pemerintah agar aktivitas pengawasan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif didalam proses penyelenggaraan program kebijakan mutasi digital di BKPSDM Kota Depok.

d. Evaluasi Program Penyelenggaraan Mutasi Digital

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan terkait sub aspek evaluasi dalam penyelenggaraan mutasi pegawai berbasis digital dapat diketahui bahwa BKPSDM Kota Depok telah memiliki standar operasional prosedur berlaku dalam menyelenggarakan aktivitas *monitoring* dan evaluasi terhadap keseluruhan programnya, sehingga pelaksanaan proses *monitoring* dan evaluasi di BKPSDM Kota Depok telah terkonsep dengan baik sesuai dengan kebutuhan situasional. namun, untuk pemeliharaan dan aktivitas evaluasi rutin dilakukan per-3 bulan atau per-6 bulan sekali, sesuai dengan hasil survei kualitas penggunaan layanan

yang didapat dari pengguna layanan. Adapun hal tersebut, pada dasarnya telah sesuai dengan Pasal 57, ayat (1&2) yang menjelaskan bahwa pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan SPBE di seluruh perangkat daerah dapat dilakukan dengan aktivitas penilaian mandiri, penilaian dokumen dan penilaian interviu yang spesifik untuk melakukan proses evaluasi. Akan tetapi dapat lebih maksimal jika aktivitas evaluasi program juga di sesuaikan dengan Pasal 70, ayat (1) dan 71, (1) yang menjelaskan bahwa pemantauan dan evaluasi SPBE dilakukan sesuai dengan pedoman evaluasi SPBE untuk mengukur kemajuan serta peningkatan kualitas SPBE di seluruh instansi pemerintah.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A