



**Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Dalam Rangka Pengembangan Karir
Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD)
Kabupaten Mandailing Natal**

Muhammad Rizki Daulay

Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia

Email: MuhammadRZD@gmail.com

Abstract

Employee transfer is the process of transferring functions, responsibilities and status of civil servants in order to meet the needs of employees in the units or sections in need as a coaching and career development carried out to improve employee performance. The purpose of this study was to determine the effectiveness of implementing employee transfers in the context of career development at BKD Mandailing Natal Regency. The method used in this research is descriptive research method with a qualitative approach. The research results obtained are the achievement of its objectives, the transfer has been carried out in accordance with the established regulations, namely with the aim of developing the career of civil servants. The planning has been running optimally where before making a transfer, the employee first makes a plan including the plans made including planning goals, planning procedures, planning for employee needs for mutations and budget planning. The strategy that has been carried out is that the training has not been carried out optimally for civil servant career development, and the supervision has not been carried out optimally, there are still inaccuracies in the target, this is because there are still proposed mutations that are engineered by several agencies. Therefore, the effectiveness of the implementation of employee transfers in the context of career development at the BKD of Mandailing Natal Regency can be concluded that it has not been maximally effective where it can be seen that the strategy and supervision factors have not been effective so that it will result in the achievement of goals and planning procedures for the implementation of mutations to not run optimally.

Keywords: Implementation Effectiveness, Employee Transfer, Career Development

Abstrak

Mutasi pegawai adalah proses pemindahan fungsi, tanggungjawab dan status kepegawaian PNS guna memenuhi kebutuhan pegawai di unit atau bagian yang membutuhkan sebagai suatu pembinaan dan pengembangan karir yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir di BKD Kabupaten Mandailing Natal. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun hasil penelitian diperoleh yaitu pencapaian tujuannya, mutasi telah dilakukan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan yaitu dengan tujuan untuk pengembangan karir pegawai negeri sipil.

Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai...

Muhammad R.D (2021)

Perencanaannya telah berjalan maksimal di mana sebelum melakukan Mutasi pegawai terlebih dahulu membuat suatu perencanaan di antaranya perencanaan yang dibuat diantaranya perencanaan tujuan, perencanaan prosedur, perencanaan kebutuhan pegawai mutasi dan perencanaan anggaran. Strateginya yang dilakukan belum menjalankan pelatihan secara maksimal untuk pengembangan karir PNS, dan pengawasan belum berjalan maksimal masih adanya ketidaktepat sasaran hal tersebut dikarenakan masih adanya usulan mutasi yang direkayasa oleh beberapa instansi. Oleh sebab itu efektivitas pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir di BKD Kabupaten Mandailing Natal dapat disimpulkan belum maksimal efektif di mana terlihat faktor strategi dan pengawasan belum efektif sehingga akan mengakibatkan pencapaian tujuan dan perencanaan prosedur pelaksanaan mutasi menjadi tidak berjalan secara maksimal.

Kata Kunci: Efektivitas Pelaksanaan, Mutasi Pegawai, Pengembangan Karir

PENDAHULUAN

Mutasi adalah ketentuan yang harus dilaksanakan sebagai salah satu fungsi dari manajemen administratif. Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah, merupakan salah satu dari sekian banyak peraturan tentang kepegawaian, yang di dalamnya juga mengatur tentang mekanisme dan ketentuan mutasi. Serta perintah mutasi telah tertuang pada Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 Tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai.

Mutasi dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah melalui usulan dari pemimpin/ kepala dinas/ pejabat tinggi di masing-masing instansi pemerintahan daerah. Mutasi telah menjadi hak yang dapat diperoleh bagi setiap PNS tanpa terkecuali. Mutasi dijadikan sebagai pembinaan jabatan serta adaptasi menambah pengetahuan pada posisi yang baru bagi PNS yang mendapatkannya. Namun, dalam mengimplementasikan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 Tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan Dan Pemberhentian Pegawai tersebut sering kali PNS menyalah artikan mutasi sebagai ajang untuk memperebutkan jabatan sehingga terjadi kecurangan untuk mendapatkannya.

Dalam peraturan pemerintah tersebut tujuan mutasi atau pemindahan adalah dalam rangka pengembangan dan pembinaan pegawai negeri sipil (PNS). Pengembangan dan pembinaan PNS oleh BKD Kabupaten Mandailing Natal merupakan suatu sistem karir bagi para PNS. Dalam Undang-Undang Kepegawaian Nomor 43 Tahun 1999 yang dimaksudkan pembinaan dengan sistem karier untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangat diharuskan, karena sistem karier dapat dipandang sebagai suatu hal yang sangat penting. Pembinaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) melalui sistem karier yang baik diharapkan lebih memperhatikan hal-hal yang dapat membuat suatu sistem atau jenjang karier berjalan dengan baik sesuai dengan jalur yang ada yaitu dengan

melihat secara obyektif pegawai yang layak untuk dibina. Oleh karena itu, pelaksanaan sistem karier yang baik dan obyektif akan dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja Pegawai Negeri Sipil, apabila hal ini terwujud tentu akan tercapai produktivitas yang tinggi.

Setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan kerjanya sampai ditingkat yang maksimal dan lebih dari itu setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) juga ingin mendapatkan perlakuan yang obyektif dalam penilaian sistem karier. Pada hakekatnya melalui sistem karier seseorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat naik pangkat maupun jabatan berdasarkan masa kerja, kecakapan, prestasi kerja, kesetiaan mempunyai pengaruh besar dalam kenaikan pangkat maupun jabatan, dalam prakteknya masa kerja dapat memberikan kemahiran sehingga semakin lama seseorang memiliki masa kerja yang lama, maka semakin cakap dan terampil orang tersebut dibidangpekerjaan yang ditanganinya. Adapun rekap data mutasi pegawai negeri sipil Tahun 2017 dapat terlihat pada table di bawah ini:

Tabel 1.1 Rekap Data Mutasi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Mandailing Natal Tahun 2017

No.	Keterangan	Jumlah PNS
1.	Perpindahan PNS antar SKPD Kabupaten Madina.	132
2.	Perpindahan PNS antar posisi di Instansi yang sama.	61
3.	Perpindahan PNS antar Kecamatan se Kabupaten Madina.	135
Jumlah		328

Sumber : Data di olah dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Madina 2017

Berdasarkan data di atas, pelaksanaan mutasi sebanyak 328 PNS dilakukan dengan tujuan meningkatkan pengembangan dan pembinaan pegawai sekaligus sebagai peningkat kinerja organisasi pemerintahan di Kabupaten Mandailing Natal yang lebih baik dengan memindahkan/mutasi pegawai ke tempat yang sesuai dengan kompetensinya. Namun kenyataannya sistem pelaksanaan perpindahan atau mutasi PNS yang pernah dilakukan pelaksanaannya belum menunjukkan ke arah efektif, terlihat dari masih banyaknya masalah dalam pelaksanaannya.

Adapun beberapa masalah pelaksanaan mutasi tersebut diantaranya masih tidak tepatnya sasaran dari tujuan pelaksanaan mutasi di Kabupaten Mandailing Natal tidak berdasarkan prinsip *“the right man and the right place”* atau “orang yang tepat dan tempat yang tepat”. Hal tersebut mengakibatkan kurangnya kemampuan PNS dalam melakukan tugasnya. Pelaksanaan Mutasi yang dilakukan pun tidak lagi sebagai pembinaan dan pengembangan pegawai dikarenakan tidak diterapkannya prinsip tersebut. Sehingga pelaksanaan mutasi yang dilakukan dapat dikatakan

belum efektif. Penapsiran konsep “*the right man and the right place*” atau “orang yang tepat dan tempat yang tepat” bukan hanya dilihat bagaimana menempatkan seorang pegawai sesuai dengan tempat dan kemampuannya, namun juga harus dilihat bagaimana Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal menempatkan kepemilikan ilmu yang dimilikinya sesuai dengan kepemilikan keputusan yang dilakukan BKD dalam memutasi pegawai. Dengan demikian mutasi yang dilakukan oleh Instansi dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien (Fahmi 2011).

Berdasarkan masalah yang telah diuraikan dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana efektivitas pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Mandailing Natal.”

TINJAUAN PUSTAKA

1) Pengertian Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil, sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Kegiatan tersebut dapat dikatakan efektif apabila sudah tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan.

Efektivitas menurut Limbong (2017) adalah pemanfaatan sumber daya, dana, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa mutu tertentu tepat pada waktunya. Menurut Lubis (2018) efektivitas adalah kondisi yang menunjukkan tingkat keberhasilan akan suatu pekerjaan atau program, dengan kemampuan memilih tujuan melalui pemanfaatan sumber daya, dana, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu agar tercapainya tujuan organisasi yang secara sadar telah ditetapkan sebelumnya.

Berbagai pendapat telah dikemukakan para ahli di atas, dan kesemuanya menunjukkan bahwa efektivitas merupakan ukuran keberhasilan akan suatu pekerjaan atau program. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas penulis sependapat dengan pendapat Raihani (2015) yang mengatakan efektivitas adalah kondisi atau keadaan yang dapat menunjukkan tingkat keberhasilan dalam suatu pekerjaan sehingga tercapai tujuan yang diharapkan. Efektivitas dijadikan sebagai ukuran berhasil atau tidaknya suatu pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

Dalam konsep efektivitas terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun menurut Sutrisno (2011) terdapat empat kelompok variable yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi yaitu: (a) karakteristik organisasi, termasuk struktur dan organisasi; (b) karakteristik lingkungan internal dan lingkungan eksternal; (c) karakteristik karyawan; (d) kebijakan praktik manajemen.

Kriteria mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak juga telah dijelaskan oleh Siagian (2001) yaitu; (a) kejelasan tujuan yang hendak dicapai, (b) kejelasan strategi pencapaian tujuan, (c) proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap (d) perencanaan yang matang, (e) penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja; (f) tersedianya sarana dan prasarana kerja, (g) pelaksanaan yang efektif dan efisien, (h) sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Rihardini (2012) mengatakan mengenai ukuran efektivitas yaitu; (a) pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. (b) adaptasi adalah kemampuan organisasi atau program untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Peran aktif dari pelaksana program juga termasuk di dalam adaptasi program, agar tujuan dari sebuah program dapat tercapai secara maksimal. (c) integrasi menyangkut proses sosialisasi. Sosialisasi di sini merupakan sosialisasi secara langsung dengan bertatap muka atau dengan menggunakan perantara misalnya baleho, atau dengan menggunakan pamflet..

A. Mutasi Pegawai

Mutasi menurut Hasibuan (2008) adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) didalam satu organisasi. Sastrohadiwiryono (2002) mengatakan mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan.

Adapun Tujuan mutasi yang terkandung dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang pokok-pokok Kepegawaian adalah sebagai berikut : (a) peningkatan produktivitas kerja; (b) pendayagunaan pegawai; (c) pengembangan karier; (d) penambahan tenaga-tenaga ahli

Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai...

Muhammad R.D (2021)

pada unit-unit yang membutuhkan; (e) pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi; (f) sebagai hukuman.

Menurut Manulang (2003) mutasi dilakukan dengan maksud untuk ; (1) untuk menempatkan pegawai pada tempatnya; (2) agar pegawai mempunyai kepuasan yang tinggi dalam bekerja; (3) untuk dapat menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Nitisemito (2001) mengatakan tujuan pelaksanaan mutasi yaitu : (1) menempatkan pegawai pada tempatnya; (2) meningkatkan semangat/gairah kerja; (3) perolehan keterampilan baru; (4) menciptakan persaingan sehat; (5) memenuhi peraturan dan kebijakan yang ditetapkan.

Hasibuan (2003) mengatakan bahwa tujuan pelaksanaan mutasi yaitu; (1) meningkatkan produktivitas kerja pegawai; (2) untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan; (3) untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai; (4) untuk menghilangkan rasa bosan/ jemu terhadap pekerjaannya; (5) untuk memberikan Untuk perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi; (6) untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai; (7) untuk mengatasi perselisihan antara sesama pegawai; (8) untuk tindakan pengamanan yang lebih baik; (9) untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.

Menurut Nawawi (2003) mutasi ada tiga macam yakni :

- 1) Mutasi pegawai karena keinginan organisasi, hal ini dapat terjadi karena beberapa sebab yaitu :
 - a) Kebutuhan untuk menyesuaikan sementara, misalnya seseorang tidak masuk kerja.
 - b) Mengatasi keadaan darurat karena fluktuasi volume pekerjaan.
 - c) Kebutuhan latihan, misalnya rotasi jabatan.
 - d) Kebutuhan ploeeg pekerjaan.
- 2) Mutasi dapat digolongkan atas dasar maksud/ tujuan dari mutasi, atas dasar tujuan mutasi, dimaksudkan mutasi perlu dilakukan akan kebutuhan organisasi tidak terjadi penumpukkan jumlah pegawai, hal ini dapat dibedakan menjadi:
 - a) *Production transfers* merupakan mutasi pegawai dari jabatan satu ke jabatan yang sama dalam lingkungan organisasi yang berbeda.
 - b) *Replacement transfer* yakni mutasi pengawai yang sudah lama dinasnya kepada jabatan yang sama di departement yang lain untuk menggantikan pegawai yang sedikit masa dinasnya dan diberhentikan.

- c) *Versatility transfer* merupakan mutasi pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.
 - d) *Remedial transfer* adalah mutasi pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain atau yang sama dalam departemen yang berlainan dengan maksud ia dapat bekerja sama dengan rekan-rekan sepekerjaannya atau atasannya.
- 3) Mutasi dapat digolongkan atas dasar lamanya pegawai tersebut memegang jabatannya yang baru. Berdasarkan hal ini mutasi dapat digolongkan kepada dua macam yaitu:
- a) *Temporary transfers* atau mutasi sementara yaitu mutasi yang dilakukan hanya untuk sementara saja.
 - b) *Permanent transfers* artinya mutasi seorang pegawai untuk memegang jabatan yang baru untuk selama-lamanya sampai tiba waktunya pegawai tersebut dimutasikan ketempat yang lain atau dipromosikan ke jabatan yang baru.

Untuk mengetahui apakah pelaksanaan mutasi pegawai dilakukan efektif atau tidak maka perlu dilakukannya pengukuran efektivitasnya adapun menurut Siagian (2001) efektif atau tidaknya dapat dijelaskan melalui yaitu; (a) kejelasan tujuan yang hendak dicapai; (b) kejelasan strategi pencapaian tujuan, (c) proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap; (d) perencanaan yang matang; (e) penyusunan program yang tepat; (f) tersedianya sarana dan prasarana kerja; (g) pelaksanaan yang efektif dan efisien; (h) sistem pengawasan dan pengendalian.

METODE

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif dengan analisis pengolahan data kualitatif yaitu prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan pengamatan melalui cara menggambarkan keadaan objek penelitian pada saat sekarang, berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Dengan alasan untuk mengetahui fakta yang menjadi variable telah berjalan dengan baik atau tidak. Berdasarkan penjelasan Moleong (2012) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Sedangkan jenis penelitian deskriptif yang juga dikemukakan oleh Moleong (2012) ialah dimana data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan yang berasal dari naskah wawancara, catatan

lapangan, dan dokumen resmi lainnya. peneliti ingin melihat dan menggambarkan fenomena yang terjadi pada pelaksanaan mutasi pegawai yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Mandailing Natal dalam rangka meningkatkan pengembangan dan pembinaan PNS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

Dalam bab ini yang membahas dan menyajikan data yang diperoleh selama penelitian dilapangan dengan cara pendekatan kualitatif yaitu data yang diperoleh dengan komunikasi langsung bersama para narasumber yang berwenang untuk menjawab pertanyaan yang kemudian ditarik kesimpulan. Analisis ini terfokus pada pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir PNS di BKD Kabupaten Mandailing Natal. Penulis menentukan bahwa yang menjadi narasumber berjumlah 5 orang yaitu pegawai Di BKD Kabupaten Mandailing Natal yang mengetahui terkait pembahasan mutasi pegawai. Sumber data dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.

Untuk mendukung perolehan data, selain data primer maka data sekunder juga sangat membantu menjelaskan hasil wawancara terutama yang terkait dengan tingkat karakteristik jawaban para narasumber.

B. Deskripsi Hasil Wawancara

1) Pencapaian Tujuan dari pelaksanaan mutasi yang dilakukan.

Pencapaian tujuan adalah hasil yang diharapkan dan upaya pencapaian hasil yang ingin diperoleh dari dilakukanya pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kapsan Usman Utomo Nst, SP.,M.M selaku PLT Kepala BKD Mandailing Natal pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan mutasi pegawai dilakukan dalam rangka pembinaan pegawai, baik mutasi vertikal ataupun horizontal, keduanya dilakukan sebagai bentuk dari pembinaan pegawai. Dengan kata lain mutasi dapat berbentuk penghargaan (reward) atau berupa suatu hukuman (punishment). Mutasi pegawai dapat mengembangkan karir pegawai dimana apabila pegawai yang mendapatkan mutasi kenaikan pangkat sehingga itu berupa reward atau penghargaan dari hasil kerja sebelumnya, sehingga dengan diberikannya kenaikan pangkat akan dapat mendorong semangat kerja dan akan meningkatkan kinerja bagi penerima reward tersebut. Dan mutasi dalam bentuk hukuman berupa pemindahan posisi atau jabatan yang lebih rendah dan biasanya hal tersebut diberikan jika seorang PNS

melanggar peraturan yang ada dalam operasional kerjanya. Penurunan jabatan mutasi ke posisi yang lebih rendah juga dapat dikatakan sebagai pembinaan bagi PNS dengan begitu Seorang PNS dapat memperbaiki kinerja kerjanya yang sedang menurun dengan menimbulkan rasa ingin kembali meningkatkan jabatannya sehingga harus pula meningkatkan kinerja kerjanya kembali. Pelaksanaan mutasi pegawai telah dilakukan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sori Gunung, S.H selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan mutasi dilakukan untuk pembinaan karir pegawai. Mutasi pegawai mampu mengembangkan karir pegawai dimana dalam kegiatan mutasi tersebut merupakan suatu proses pembinaan pegawai untuk lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaan. Pelaksanaan mutasi pegawai dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak M.Ihsan Lubis, SE di selaku Subbag Program dan Keuangan pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Mutasi pegawai dilakukan dalam rangka untuk pembinaan karir, dimana dengan adanya mutasi pegawai menjadi bersemangat serta lebih segar dalam melakukan pekerjaan di tempat atau diposisi yang baru. Mutasi pegawai dapat mengembangkan karir pegawai dimana pegawai yang dipindah ke tempat baru lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya meskipun ada mutasi perurunan jabatan juga terus menunjukkan peningkatan kinerja, tetap semangat untuk kembali menaikkan jabatannya. Sejauh ini pelaksanaan mutasi pegawai telah dilakukan sesuai tujuan yang telah ditetapkan dilakukan sebagai bentuk pembinaan karir pegawai agar tidak mengalami kebosanan atau kejenuhan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Zulham Zainuddin Fahmi, S.Sos, M.M selaku Kabid Pengembangan, pembinaan dan informasi SDM pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Pelaksanaan mutasi dilakukan untuk pembinaan karir pegawai. Dimana pegawai yang mendapatkan mutasi dapat mengembangkan kinerjanya lebih baik lagi. Pelaksanaan mutasi dilakukan sesuai dengan tujuan pembinaan karir tersebut.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Irsal Vanriadi, S.STP selaku Pegawai yang di mutasi pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Mutasi dilakuakn dalam rangka pembinaan pegawai di mana dengan pembinaan tersebut akan mengembangkan karir pegawai negeri sipil yang ada di Kabupaten Mandailing Natal. Pelaksanaan mutasi mampu mengembangkan karir pegawai di mana dengan dilakukannya mutasi pegawai dapat lebih bersemangat mengerjakan tugasnya di tempat yang baru. Baik mutasi karena penghargaan ataupun karena hukuman keduanya mampu mengembangkan karir PNS lebih baik lagi kedepannya. pelaksanaan mutasi pegawai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan yaitu dalam rangka pengembangan karir.”

2) Perencanaan dalam program mutasi yang dibuat BKD Kabupaten Mandailing Natal

Perencanaan merupakan perumusan program yang tepat dalam pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kapsan Usman Utomo Nst, SP,M.M selaku PLT Kepala BKD Mandailing Natal pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan bahwa:

“Sebelum melakukan mutasi pegawai terlebih dahulu dibuat ketentuan-ketentuan, perincian dana, jumlah pegawai yang akan dimutasi serta syarat dan prosedur pelaksanaannya dari awal hingga akhir sudah harus direncanakan terlebih dahulu. Adapun prosedur yang dibuat dimulai dari perencanaan program tersebut penetapan jumlah atau pendataan kebutuhan pegawai mutasi terlebih dahulu biasanya ada usulan dari masing-masing instansi sehingga diproses di BKD Kabupaten Mandailing Natal, kemudian dianalisis alasan usulan tersebut serta mempertimbangkan kelayakan pegawai yang akan dimutasi. Pelaksanaan mutasi sudah sesuai dengan prosedur yang direncanakan dengan bekerja sama dengan instansi terkait.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sori Gunung, S.H selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan bahwa:

“Sebelum melakukan mutasi pegawai terlebih dahulu dibuat perencanaanya penentuan tujuan serta kebutuhan mutasi pegawai tersebut. Prosedur yang ditetapkan berupa mekanisme program mutasi pegawai bagi instansi yang memerlukan pegawainya untuk dimutasi. Mulai dari usulan mutasi di masing-masing instansi, menganalisis kebutuhan serta menyeleksi pegawai yang akan dimutasi sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Pelaksanaan mutasi sudah dilakukan sesuai dengan prosedur yang ada.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak M.Ihsan Lubis, SE selaku ketua Subbag Program dan Keuangan pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Dalam pelaksanaan mutasi terlebih dahulu dirancang sebuah perencanaan baik perencanaan pengadaan, anggaran, serta prosedur pemutasian. Adapun prosedur mutasi tersebut diantaranya terlebih dahulu adanya usulan dari masing-masing instansi kemudian ditelaah oleh BKD apakah memenuhi kriteria untuk mutasi. Sejauh ini mutasi pegawai berjalan dengan lancar.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Zulham Zainuddin Fahmi, S.Sos, M.M selaku Kabid Pengembangan, pembinaan dan informasi SDM pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Dalam pelaksanaan mutasi pegawai terlebih dahulu dibuat suatu perencanaan salah satunya pembuatan prosedur pelaksanaan mutasi tersebut. Adapun prosedur pelaksanaan mutasi diantaranya adanya usulan dari masing-masing instansi kemudian usulan tersebut diproses oleh BKD dan dianalisis lalu dibuat perencanaan pemutasian. Baik mutasi pegawai karena peningkatan prestasi kerja ataupun karena penurunan jabatan juga harus melalui usulan terlebih dahulu, apabila memenuhi kriteria mutasi pegawai lalu dilakukan lah mutasi tersebut dengan maksud sebagai pembinaan. Sejauh ini pelaksanaan mutasi berjalan lancar namun semakin banyak usulan mutasi yang masuk ke BKD Kabupaten Mandailing Natal.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Irsal Vanriadi, S.STP selaku Pegawai yang di mutasi pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Dalam pelaksanaan program mutasi pegawai dibuat suatu perencanaan terlebih dahulu termasuk membuat prosedur pemutasian yang disahkan oleh kepala BKD Kabupaten Mandailing Natal. Adapun prosedur yang dilakukan diantaranya penerimaan usulan mutasi pegawai dari masing-masing instansi yang ingin melakukan mutasi pegawai kemudian menganalisis usulan tersesuai kriteria pemutasi pegawai sehingga pegawai dapat dimutasi agar tujuan mutasi pegawai tercapai. Sejauh ini pelaksanaan mutasi telah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya.”

3) Strategi dalam pelaksanaan mutasi pegawai di BKD Kabupaten Mandailing Natal

Strategi adalah tata cara pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kapsan Usman Utomo Nst, SP.,M.M selaku PLT Kepala BKD Mandailing Natal pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan bahwa:

“Adapun strategi yang diambil yaitu dengan menempatkan pegawai yang mutasi tersebut sesuai dengan kemampuan pegawai baik apakah di mutasi antar posisi, antar jabatan, antar instansi serta pengangkatan atau pun penurunan juga harus sesuai dengan bidang pendidikan, agar tidak menghambat pekerjaan. Adapun mekanisme strategi pelaksanaan mutasi yaitu mengadakan pembinaan yang memfokuskan sesuai dengan jenjang pendidikan pegawai agar mutasi pegawai tepat sasaran untuk pengembangan karir pegawai. Strategi tersebut mampu membantu pelaksanaan mutasi pegawai.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sori Gunung, S.H selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan bahwa:

“Adapun strategi yang dilakukan dalam mutasi pegawai yaitu memastikan tujuan mutasi pegawai tepat sasaran. Mekanisme strategi tersebut dilakukan mulai dari pengadaan mutasi pegawai yang terlebih dahulu adanya usulan dari masing-masing instansi, kemudian dianalisis alasan pengangkatan ataupun penurunan atau bahkan pemindahan posisi/jabatan baik di dinas yang sama maupun mutasi antar dinas, kemudian menganalisis kelayakan mutasi tersebut. Sejauh ini mekanisme yang dilakukan dapat membantu pelaksanaan mutasi pegawai dengan baik.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak M.Ihsan Lubis, SE selaku Subbag Program dan Keuangan pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Adapun strategi yang diambil dalam pelaksanaan mutasi berupa membatasi jumlah pegawai mutasi mengingat banyaknya usulan mutasi dari instansi terkait, sehingga cara membatasi jumlah tersebut dengan menganalisis alasan perpindahan dan memperhatikan kriteria mutasi apakah memenuhi syarat untuk dilakukannya mutasi pegawai. Strategi tersebut dapat membantu pelaksanaan mutasi dengan baik sehingga dengan dibatasinya jumlah mutasi agar mutasi tepat sasaran.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Zulham Zainuddin Fahmi, S.Sos, M.M selaku Kabid Pengembangan, pembinaan dan informasi SDM pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Adapun strategi yang dilakukan dalam pelaksanaan mutasi pegawai hanya memperhatikan jenjang pendidikan pegawai agar perpindahan jabatan atau posisinya tidak jauh dari kemampuan pegawainya. Mekanismenya berupa pendataan serta pemeriksaan dokumen ataupun kinerja kerja sebelumnya juga harus dipertimbangkan. Sejauh ini strategi tersebut terus dilakukan dengan sistem periodik.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Irsal Vanriadi, S.STP selaku Pegawai yang di mutasi pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Tidak ada strategi khusus hanya saja mengantisipasi ketidak tepat sasaran mutasi tersebut, BKD berusaha semaksimal mungkin menganalisis usulan mutasi agar pegawai yang dimutasi sesuai kriteria. Strategi yang dilakukan tersebut mampu meminimalisir jumlah pemutasian dan dapat mewujudkan tujuan mutasi sabagai pengembangan karir pegawai.”

D. Pengawasan dalam pelaksanaan mutasi pegawai di BKD Kabupaten Mandailing Natal

Pengawasan adalah sebagai kegiatan mengontrol atau memonitoring pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kapsan Usman Utomo Nst, SP.,M.M selaku PLT Kepala BKD Mandailing Natal pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan bahwa:

“Pengawasan yang dilakukan hanya sekedar memonitoring setiap kebutuhan mutasi pegawai tiap-tiap instansi agar sesuai dengan kebutuhan sehingga alasan mutasi yang diberikan tidak direkayasa. Kendala yang dihadapi biasanya berkaitan dengan usulan mutasi tiap instansi harus terus diawasi dimana sering mengusulkan mutasi tanpa mempertimbangkan kebutuhan instansinya.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sori Gunung, S.H selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan bahwa:

“Pengawasan yang dilakukan hanya sekedar mengantisipasi agar mutasi pegawai tidak salah sasaran serta menelaah setiap usulan mutasi dengan detail. Pengawasan yang dilakukan sejauh ini efektif. Kendala yang dihadapi sering adanya mutasi pegawai juga yang usulan dari instansinya tidak tepat dengan kebutuhan yang sedang dibutuhkan sehingga ada rekayasa dalam pengusulan mutasi dibeberapa instansi.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak M.Ihsan Lubis, SE selaku ketua Subbag Program dan Keuangan pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan

“Pengawasan yang dilakakuan berupa pemberkasan serta usulan-usulan mutasi dari instansi harus diawasi agar tidak ada perekayasaan, sehingga mutasi benar-benar dilakukan untuk pembinaan karir pegawainya. Pengawasan yang dilakukan berljajan

dengan lancar dengan adanya monitoring langsung ke beberapa instansi. Kendala hanya berupa kendala pemberkasaan yang terkadang tidak memenuhi kelengkapan berkas.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Zulham Zainuddin Fahmi, S.Sos, M.M selaku Kabid Pengembangan, pembinaan dan informasi SDM pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Adapun pengawasan yang dilakukan terfokus pada pengawasan usulan dari masing-masing instansi. Sejauh ini pengawasan tersebut telah efektif dijalankan. Kendala yang dihadapi yaitu sering terjadi perekrutan usulan mutasi dimana beberapa instansi mengusulkan mutasi pegawai tidak sesuai dengan kriteria pemutasian.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Irsal Vanriadi, S.STP selaku Pegawai yang di mutasi pada Rabu, 19 September 2018 yang mengatakan:

“Pengawasan kriteria yang harus dimiliki calon pegawai yang akan dimutasi, pengusulannya harus jelas. Sejauh ini pengawasan tersebut telah efektif. Tidak ada kendala yang dihadapi.”

C. Pembahasan

1. Pencapaian Tujuan dari pelaksanaan mutasi yang dilakukan.

Pencapaian tujuan adalah hasil yang diharapkan dan upaya pencapaian hasil yang ingin diperoleh dari dilakukannya pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal. Mutasi menurut Hasibuan (2008) adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) didalam satu organisasi.

Pendapat terbut juga telah sesuai dengan jawaban narasumber bapak Kapsan Usman Utomo Nst, SP., M.M selaku PLT Kepala BKD Mandailing Natal yang mengatakan bahwa pelaksanaan mutasi dilakukan dalam rangka pembinaan pegawai, baik mutasi (perpindahan) secara vertikal ataupun horizontal. Dengan kata lain mutasi dapat berbentuk penghargaan (*reward*) atau berupa suatu hukuman (*punishment*). Mutasi pegawai dapat mengembangkan karir pegawai dimana apabila pegawai yang mendapatkan mutasi kenaikan pangkat sehingga itu berupa reward atau penghargaan dari hasil kerja sebelumnya, sehingga dengan diberikannya kenaikan pangkat akan dapat mendorong semangat kerja dan akan meningkatkan kinerja bagi penerima reward tersebut. Dan mutasi dalam bentuk hukuman berupa pemindahan posisi atau jabatan yang lebih rendah dan hal tersebut diberikan jika seorang PNS melanggar peraturan yang ada dalam operasional kerjanya. Penurunan jabatan mutasi ke posisi yang lebih rendah juga dapat dikatakan sebagai

pembinaan bagi PNS dengan begitu Seorang PNS dapat memperbaiki kinerja kerjanya yang sedang menurun dengan menimbulkan rasa ingin kembali meningkatkan jabatannya sehingga harus pula meningkatkan kinerja kerjanya kembali. Pelaksanaan mutasi pegawai telah dilakukan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Pendapat tersebut juga menyebutkan tujuan pelaksanaan mutasi yang juga telah sejalan dengan pendapat dari Nitisemito (2001) mengatakan tujuan pelaksanaan mutasi yaitu : (1) menempatkan pegawai pada tempatnya; (2) meningkatkan semangat/gairah kerja; (3) perolehan keterampilan baru; (4) menciptakan persaingan sehat; (5) memenuhi peraturan dan kebijakan yang ditetapkan.

Maka berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pencapaian tujuan pelaksanaan mutasi pegawai yang dilakukan BKD Kabupaten Mandailing Natal telah efektif dimana pelaksanaan dan tujuan dari mutasi tersebut telah terpenuhi sesuai dengan pemaparan teori-teori di atas.

2. Perencanaan dalam program mutasi yang dibuat BKD Kabupaten Mandailing Natal

Perencanaan merupakan perumusan program yang tepat dalam pelaksanaan pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal. Pengembangan pegawai Menurut Mangkunegara (2005) merupakan bagian dari perencanaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi. Pengembangan karyawan penting dilakukan dengan terencana dan berkesinambungan. Pengembangan karyawan merupakan suatu investasi bagi perusahaan tentunya program pengembangan karyawan disusun dengan mekanisme yang ada di dalam organisasi dengan orientasi jangka lama. Pengembangan karyawan lebih terfokuskan pada pemahaman konsep dan pengembangan kemampuan serta kapasitas terhadap tuntutan-tuntutan yang akan dihadapi dengan perubahan yang cepat dan dinamis.

Sehingga dalam pelaksanaan mutasi dalam rangka pengembangan karir diperlukan perencanaan yang matang berdasarkan teori di atas terlihat pula pada pendapat dari nasumber Bapak Sori Gunung, S.H selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan yang mengatakan bahwa sebelum melakukan mutasi pegawai terlebih dahulu dibuat perencanaanya penentuan tujuan serta kebutuhan mutasi pegawai tersebut. Prosedur yang ditetapkan berupa mekanisme program mutasi pegawai bagi instansi yang memerlukan pegawainya untuk dimutasi. Mulai dari usulan mutasi di masing-masing instansi, menganalisis kebutuhan serta menyeleksi pegawai yang akan dimutasi

sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Pelaksanaan mutasi sudah dilakukan sesuai dengan prosedur yang ada.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan pelaksanaan mutasi pegawai yang dilakukan BDK Kabupaten Mandailing Natal telah berjalan efektif terlihat dari pelaksanaan yang dilakukan telah sesuai prosedur yang telah ditetapkan oleh BKD Kabupaten Mandailing Natal tersebut, serta sejalan dengan pendapat ahli.

3. Strategi dalam pelaksanaan mutasi pegawai di BKD Kabupaten Mandailing Natal

Strategi adalah tata cara pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal. Adapun kriteria efektif atau tidaknya suatu program dapat dijelaskan oleh Siagian (2001) salah satunya adalah kejelasan strategi pencapaian tujuan. Strategi adalah adanya jalan atau cara yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Strategi dalam pelaksanaan mutasi di BKD Kabupaten Mandailing juga disebutkan oleh narasumber Bapak Zulham Zainuddin Fahmi, S.Sos, M.M selaku Kabid Pengembangan, pembinaan dan informasi SDM yang mengatakan strategi yang diambil yaitu dengan menempatkan pegawai yang mutasi tersebut sesuai dengan kemampuan pegawai baik apakah di mutasi antar posisi, antar jabatan, antar instansi serta pengangkatan atau pun penurunan juga harus sesuai dengan bidang pendidikan, agar tidak menghambat pekerjaan serta membatasi jumlah pegawai mutasi mengingat banyaknya usulan mutasi dari instansi terkait, sehingga cara membatasi jumlah tersebut dengan menganalisis alasan perpindahan dan memperhatikan kriteria mutasi apakah memenuhi syarat untuk dilakukannya mutasi pegawai. Mekanisme strategi pelaksanaan mutasi yaitu mengadakan pembinaan yang memfokuskan sesuai dengan jenjang pendidikan pegawai agar mutasi pegawai tepat sasaran untuk pengembangan karir pegawai.

Maka dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan BKD Kabupaten Mandailing Natal belum berjalan efektif dimana strategi yang diambil masih merupakan strategi secara umum, oleh sebab itu BKD Kabupaten Mandailing Natal belum melakukan pelatihan terlebih dahulu dalam pengembangan karir PNS. Adapun Strategi yang seharusnya dilakukan ialah seperti yang dikatakan oleh Menurut Panggabean (2002), pengembangan karir didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja. Pengembangan karir merupakan usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan yang diharapkan

berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan mendapatkan posisi atau jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai pekerja. Sehingga perlu adanya strategi dari BKD Kabupaten Mandailing Natal untuk mengadakan pelatihan sebagai pengembangan karir secara formal. Oleh sebab itu strategi yang mutasi yang dilakukan BKD Mandailing Natal dalam rangka pengembangan karir belum efektif.

4. Pengawasan dalam pelaksanaan mutasi pegawai di BKD Kabupaten Mandailing Natal

Pengawasan adalah sebagai kegiatan mengontrol atau memonitoring pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal. Adapun pengawasan juga merupakan dari kriteria suatu pencapaian tujuan dapat dikatakan efektif atau tidak yang juga dijelaskan oleh Siagian (2001) yang mengatakan bahwa sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Adapun pendapat Bapak Zulham Zainuddin Fahmi, S.Sos, M.M selaku Kabid Pengembangan, pembinaan dan informasi SDM yang mengatakan pengawasan yang dilakukan terfokus pada pengawasan usulan dari masing-masing instansi, serta memonitoring setiap kebutuhan mutasi pegawai tiap-tiap instansi agar sesuai dengan kebutuhan sehingga alasan mutasi yang diberikan tidak direkayasa. Kendala yang dihadapi sering adanya mutasi pegawai juga yang usulan dari instansinya tidak tepat dengan kebutuhan yang sedang dibutuhkan sehingga ada rekayasa dalam pengusulan mutasi dibeberapa instansi.

Adapun pendapat di atas yang mengatakan masih adanya mutasi pegawai yang usulannya tidak tepat dengan kebutuhan menunjukkan bahwa tujuan dari pelaksanaan mutasi tersebut tidak tepat sasaran, sebagaimana yang dikemukakan oleh Nitisemito (2001) mengatakan tujuan pelaksanaan mutasi yaitu : (1) menempatkan pegawai pada tempatnya; (2) meningkatkan semangat/gairah kerja; (3) perolehan keterampilan baru; (4) menciptakan persaingan sehat; (5) memenuhi peraturan dan kebijakan yang ditetapkan.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan dalam pelaksanaan mutasi pegawai oleh BKD Kabupaten Mandailing Natal belum efektif dimana terlihat masih adanya ketidak tepat sasaran dan masih adanya usulan mutasi yang direkayasa oleh beberapa instansi dikarenakan pengawasan yang dilakukan BKD Mandailing natal dalam menangani hal tersebut belum berjalan maksimal.

KESIMPULAN

Efektivitas pelaksanaan mutasi pegawai adalah suatu keadaan yang menunjukkan suatu keberhasilan dari dilaksanakannya suatu proses pemindahan fungsi, tanggungjawab dan status kepegawaian PNS guna memenuhi kebutuhan pegawai di unit atau bagian yang membutuhkan sebagai suatu pembinaan dan pengembangan karir untuk melaksanakan rencana yang telah ditentukan sebagai upaya peningkatan prestasi kerja pegawai.

Dalam penelitian ini adapun yang menjadi tolak ukur dari efektivitas pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir PNS yaitu dengan adanya pencapaian tujuan, perencanaan, strategi dan pengawasan. Maka berdasarkan penelitian yang dilakukan adapun simpulan dari penelitian ini yaitu :

- a. Pencapaian tujuan mutasi pegawai di BKD Kabupaten Mandailing Natal berjalan efektif.
- b. Perencanaan dalam pelaksanaan mutasi pegawai di BKD Kabupaten Mandailing Natal berjalan efektif.
- c. Strategi dalam pelaksanaan mutasi pegawai di BKD Kabupaten Mandailing Natal tidak berjalan efektif.
- d. Pengawasan yang dilakukan BKD Kabupaten Mandailing Natal dalam pelaksanaan mutasi tidak berjalan efektif.

Maka dapat ditarik kesimpulan akhir bahwa pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir PNS di Kabupaten Mandailing Natal belum berjalan efektif dimana terlihat ada dua kategorisasi yaitu pencapaian tujuan dan perencanaan yang berjalan efektif dan ada dua tolak ukur yang belum berjalan efektif yaitu strategi dan pengawasan masih belum berjalan efektif.

Oleh sebab itu efektivitas pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karir dapat disimpulkan belum efektif dimana terlihat faktor strategi dan pengawasan belum efektif sehingga akan mengakibatkan pula pencapaian tujuan dan perencanaan prosedur pelaksanaan mutasi menjadi tidak berjalan dengan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Limbong, Fauziah Hanum. 2017. *Efektivitas Pelayanan Prima pada Pembuatan Akta Kelahiran di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Dairi Sumatera Utara*. Skripsi: UMSU.

- Lubis, Hermansyah. 2018. *Efektivitas Sosialiasai Pemilu dalam Rangka Meningkatkan Partisipasi Pemilih di KPUD Kabupaten Langkat*. Skripsi:UMSU.
- Manulang. 2003. *Dasar-dasar Mutasi*. Jakarta: Grafindo.
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moleong, L. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, hadari, Dkk(2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk bisnis dan kompotitif Yokyakarta*: Gajah Mada Universitas Press.
- Nitisemito, Alex. S. (2001). *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Raihani, Cici. 2015. *Efektivitas Pelaksanaan Program Bulan Imunisasi Anak Sekolah (BIAS) dalam Rangka Meningkatkan Kesehatan Anak di Puskesmas Hamparan Perak Kecamatan Hamparan Perak*. Skripsi: UMSU.
- Rihardini. 2012. *Efektifitas Pelaksanaan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan pada Kelompok Simpan Pinjam Perempuan (PNPM MP SPP) di Kecamatan Ranometto Kabupaten Konawe Selatan Provinsi Sulawesi Tenggara pada periode 2010*. Skripsi: UNES.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif dan Operasional)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Septiyuslianisa. 2014. *Pembinaan Pegawai Dalam Pelaksanaan Tugas Di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat*. Jurnal Administrasi Pendidikan, Volume 2 Nomor 1, Juni 2014, Padang: FIP UNP.
- Siagian, Sondang P. 2001. *Proses Pengelolaan Pembangunan Nasional*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siagian, S.P. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Gramedia: Jakarta.
- PP No. 9 Tahun 2003 Tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.
- Undang-undang No 5 Tahun 2014 Tentang ASN.
- PP. No. 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- PP. No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok kepegawaian.