



Manajemen Mutasi Pegawai di Institusi Pendidikan

Lily Septiani^{1*}, Mohammad Idhan² & Sofyan Sofyan³

¹Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Datokarama Palu

^{2,3}Universitas Islam Negeri Datokarama Palu

Penulis korespondensi: Lily Septiani, E-mail: lilyseptiani1096@gmail.com

INFORMASI INFORMASI

ABSTRAK

Volume: 3

KATA KUNCI

Manajemen, Mutasi, Efektifitas Kerja.

Mutasi dapat dipahami sebagai kegiatan memindah tugaskan pegawai dari pekerjaan yang diembannya saat ini ke pekerjaan lain yang ada di dalam organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana manajemen mutasi yang baik sehingga bisa meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja suatu lembaga. Metodologi yang digunakan pada penelitian ini adalah Library Research. Proses mutasi haruslah terstruktur, pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai dan memberikan peluang untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan melaksanakan prinsip “the right man in the right place” atau “orang yang tepat pada tempat yang tepat”. Mutasi juga diharapkan agar setiap pegawai yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dapat memberikan prestasi kerja yang sebaik-baiknya sehingga benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna sesuai dengan sasaran organisasi yang hendak dicapai.

1. Pendahuluan

Dalam lingkup pendidikan, keberhasilan mutu sekolah dipengaruhi oleh sumber daya pendidik atau instruktur yang berpartisipasi dalam lingkungan belajar. Pengelolaan sumber daya manusia yang sering disebut dengan human resource management (HRM) atau SDM merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan standar pendidikan. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia (SDM) yang memadai untuk mendukung pertumbuhan dan kemajuan lembaga pendidikan. Sumber Daya Manusia yang berkualitas adalah modal terbesar dan yang paling utama harus diperhatikan. Usaha strategis yang mesti dilakukan dalam memaksimalkan pengelolaan lembaga pendidikan adalah pengelolaan sumber daya manusianya. Dengan demikian, tujuan sekolah atau madrasah dapat tercapai dengan menggunakan lembaga pendidikan sebagai sarana penyampaian ilmu pengetahuan. (Wahyu, et al. 2023)

Dalam organisasi pemerintahan dengan Pegawai Negeri Sipil di dalamnya sebagai sumber daya manusia memiliki keharusan untuk menerapkan jiwa nasionalisme dengan memegang teguh pancasila dan Undang – Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945 sebagai pedoman hidup berbangsa dan bernegara. Undang – Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil bertugas untuk: 1. Menjalankan kebijakan publik sesuai dengan perundang – undangan kepegawaian yang telah ditentukan, 2. Pelayanan yang baik berkualitas dan profesional, 3. Menjalin persatuan dan kesatuan nasionalisme (Ana Aqidatun, et al. 2023). Membahas mengenai pegawai tentunya ada tugas yang mesti dikerjakan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut oleh pegawai. Untuk menghasilkan etos kerja yang baik, dan dalam sebuah organisasi seringkali mengadakan kegiatan pelatihan atau pengembangan untuk semua pegawai kantor. Salah satu bentuk dari pengembangan terhadap pegawai adalah mutasi sebagai perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai

**Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Datokarama Palu. Makalah dipresentasikan pada Seminar Nasional Kajian Islam dan Integrasi Ilmu di Era Society 5.0 (KIIES 5.0) ke-3 pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Datokarama Palu sebagai Presenter.*

salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi. Mutasi tidak terlepas dari alasan untuk mengurangi rasa bosan pegawai kepada pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai, selain itu untuk memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing dimana dalam kegiatan pelaksanaan mutasi kerja sering disalah tafsirkan orang yaitu sebagai hukuman jabatan atau didasarkan atas hubungan baik antara atasan dengan bawahan. Suatu proses mutasi haruslah terstruktur tidak hanya dilakukan dengan begitu saja, pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi para pegawai untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan melaksanakan prinsip “the right man in the right place” atau “orang yang tepat pada tempat yang tepat”. Mutasi juga diharapkan agar setiap pegawai yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dapat memberikan prestasi kerja yang sebaik-baiknya sehingga benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna sesuai dengan sasaran organisasi yang hendak dicapai, terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan juga terwujudnya pegawai-pegawai yang setia sehingga hanya mengabdikan kepada kepentingan negara dan masyarakat demi terwujudnya aparatur yang bersih dan berwibawa (Andika, 2015).

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, atau mengelola. Manajemen menurut istilah adalah proses mengoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Berdasarkan tersebut di atas maka manajemen merupakan cara untuk mengatur atau bahkan untuk mengelola sesuatu agar mendapatkan hasil yang baik dan maksimal, dan juga untuk menuntaskan pekerjaan secara maksimal. Untuk lebih memahami lebih jauh tentang manajemen, kurang lengkap bila belum mendengar kata-kata dari pakar manajemen. Diantaranya : a. Menurut Mary Parker Follet, manajemen adalah seni karena untuk melakukan pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan keterampilan khusus. b. Menurut Harold Koontz dan Cyril O’Donnel, manajemen merupakan usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. c. G. R. Terry mengatakan bahwa manajemen merupakan proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Berdasarkan definisi menurut pakar tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah seni atau usaha untuk melakukan tindakan-tindakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia atau sumber-sumber yang lain agar menjadi terarah dan teratur sesuai dengan tujuan yang sudah dirumuskan atau yang dirancang.

2.2 Kegunaan Manajemen

Kegunaan manajemen dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. Kegunaan teoritis adalah manfaat yang diberikan oleh manajemen sebagai ilmu kepada seluruh unsur organisasi, baik dalam bentuk perusahaan maupun struktur organisasi lainnya yang terdapat di lingkungan masyarakat, termasuk lembaga pendidikan. Teori-teori yang terdapat dalam manajemen dapat dijadikan referensi untuk menilai realitas manajerial yang ada dalam masyarakat. Kegunaan praktisnya bahwa teori itu berguna untuk diterapkan dalam aktivitas yang sesungguhnya. Lembaga pendidikan dan organisasi jenis lainnya dapat mempraktikkan fungsi-fungsi manajemen dan aliran-alirannya dalam menerapkan asas-asas manajemen menjadi bagian dari sistem yang berlaku pada lembaga pendidikan ataupun organisasi lainnya. Adapun kegunaan manajemen adalah elemen-elemen dasar yang melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Kegunaan manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang insustriialis Prancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ia menyebutkan lima kegunaan manajemen yaitu merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan (Nasri, 2020).

2.3 Pengertian Mutasi

Menurut Nitisemito mutasi adalah kegiatan dari pimpinan lembaga/instansi untuk memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Selanjutnya Hasibuan menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal didalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan pegawai, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan atau lembaga tersebut. Mutasi merupakan penempatan kembali pegawai ke posisi tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik, yakni mencakup mutasi secara horizontal maupun vertikal. Mutasi dapat dipahami sebagai kegiatan memindah tugaskan pegawai dari pekerjaan yang diembannya saat ini ke pekerjaan lain yang ada di dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa mutasi adalah perpindahan/penggeseran pegawai yang dilakukan oleh lembaga/instansi dalam unit kerja baik dari suatu bidang ke bidang yang lain, jabatan ke jabatan yang lain dan lembaga ke lembaga lainnya guna merefresh lingkungan kerja. Disamping itu dengan pegawai dan kinerja yang baru dapat menambah pengalaman kerja bagi seorang pegawai serta keterampilan yang dimilikinya dapat dikembangkan dilembaga/instansi baru yang ditempatinya.

3. Metodologi

Artikel ini menggunakan metode tinjauan literatur. Prosedur pengumpulan data dilakukan secara online dengan mencari artikel di website jurnal, Skripsi dan Google Scholar. Tinjauan literatur dilakukan dengan cara mengumpulkan data atau referensi yang sesuai dengan topik yang telah ditentukan. Sehingga nantinya data yang sudah dipilih kemudian akan memasuki tahap pendeskripsian dan akhirnya di tafsirkan sesuai dengan analisis dan pandangan penulis.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Tujuan Mutasi

Adapun tujuan mutasi antara lain yaitu: a. Untuk meningkatkan produktifitas karyawan b. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi kerja atau jabatan c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan d. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi e. Untuk menghilangkan rasa bosan atau jemu terhadap pekerjaannya. Menurut Hasibuan mutasi bertujuan untuk: a. Untuk melaksanakan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya b. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya c. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka. d. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik. e. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan. f. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan. Adapun tujuan menurut Saksono adalah: a. Untuk memberikan kepastian (sense of security) kepada pegawai yang bersangkutan bahwa ia akan diperlakukan secara wajar sebagaimana diharapkan oleh setiap pegawai. b. Untuk menumbuhkan kesegaran kerja, memperluas cakrawala pengalaman dalam rangka pembinaan karir pegawai. c. Untuk menumbuhkan gairah kerja pegawai yang bersangkutan agar produktivitas kerja lebih baik.

4.2 Pelaksanaan Mutasi

Pelaksanaan mutasi karyawan dilakukan berdasarkan seniority system, spoiled system dan Merit system. a. Seniority system Mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu menduduki jabatan yang baru. b. Spoil system Mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka. Pelaksanaan mutasi disuatu lembaga/instansi seharusnya dilaksanakan secara murni tanpa ada unsur lain sehingga pegawai dapat mengembangkan karier dengan kemampuan yang dimilikinya. c. Merit system Mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dari hasil prestasi kerja. Merit system ini merupakan dasar mutasi yang baik karena: 1. Output dan produktivitas kerja meningkat. 2. Semangat kerja meningkat. 3. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun. 4. Absensi karyawan semakin baik. 5. Disiplin karyawan semakin baik. 6. Jumlah kecelakaan akan menurun. Hasibuan mengemukakan bahwa mutasi dilakukan atas dasar : a. Permintaan sendiri Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya berpindah kepada jabatan yang peringkatnya sangat baik, antarbagian maupun pindah ke tempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan

dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama. b. Alih Tugas Produktif (ATP) adalah mutasi karena kehendak pimpinan lembaga/instansi untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. ATP didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan. Karyawan yang berprestasi baik.

4.3 Indikator Mutasi

Hasibuan menyatakan bahwa untuk mengukur mutasi maka digunakan indikator sebagai berikut: a. Pengalaman, memiliki pengalaman yang sesuai dengan bidaangnya, mempunyai sejumlah pengalaman yang mendukung pekerjaannya dan mempunyai jam terbang yang tinggi. b. Pengetahuan, memahami dengan baik tugas pokok dan fungsi, mengetahui kebijakankebijakan tentang mutasi dan memahami mengenai tujuan dari mutasi. c. Kebutuhan, adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan, dan kebutuhan sesuai dengan bidangnya. d. Kecakapan, memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya, memiliki kecakapan dengan pada bidang lainnya, memiliki skill yang mampu diandalkan e. Tanggung jawab, memiliki tanggungjawab terhadap tugas dan kewajibannya, bertanggungjawab terhadap segala keputusan. Simamora mengemukakan mutasi yang ideal menggunakan tiga indikator yang meliputi: promosi, keusangan pegawai, dan demosi. a. Promosi adalah perpindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi disertai dengan wewenang dan tanggungjawab yang lebih besar. b. Keusangan pegawai menekankan pada strategi dimana pemindahan pegawai dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial. c. Demosi adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah dalam suatu organisasi, sehingga wewenang, tanggung jawab, pendapatan dan statusnya pun lebih rendah. Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang cocok bagi karyawan yang bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Mutasi harus didasarkan atas indeks prestasi yang dapat dicapai oleh karyawan bersangkutan.

4.4 Faktor Mutasi

Adapun faktor yang mempengaruhi mutasi adalah : a. Perlu adanya pedoman mutasi yang jelas sehingga mutasi tidak terjebak oleh unsur subyektivitas. b. Harus ditempuh mutasi yang paling menguntungkan pegawai agar yang bersangkutan tidak merasa dihukum. c. Mutasi dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja pegawai. d. Alat pemicu pengembangan mutasi. e. Dapat memperkecil keresahan pegawai. f. Dapat menjadi alat untuk melaksanakan promosi. g. Mutasi untuk keperluan kesesuaian pendidikan dengan jabatan pegawai. h. Benar-benar sesuai dengan kebutuhan yang mendesak. i. Diperuntukkan untuk menambah jumlah personil pada bagian didalam organisasi. Untuk itu mutasi kerja diperlukan guna pengembangan sumber daya manusia dalam berprestasi, memberi semangat kerja bagi pegawai dan membuka peluang dalam berkarier lebih baik. Tujuan lembaga/instansi akan tercapai dengan adanya penyegaran pegawai dalam unit kerja dengan kinerja pegawai yang dimilikinya pun seimbang dengan jabatannya. Dengan adanya mutasi pun dapat memberikan peluang kepada pegawai untuk lebih meningkatkan kinerja yang ada pada diri individu itu sendiri agar dapat memberikan peluang jabatan yang lebih baik kedepannya (Reski, 2020).

4.5 Cara-Cara Mutasi

Menurut Hasibuan, cara mutasi ini dilakukan dua cara yaitu tidak ilmiah dan cara ilmiah. Cara tidak ilmiah yaitu tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu, berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktorfaktor riil, berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil pegawai. Sedangkan mutasi dengan cara ilmiah yaitu berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan, berorientasi pada kebutuhan yang riil/nyata, berorientasi pada formasi riil kepegawaian, berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam, berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan (Mamay, 2015).

5. Kesimpulan

Mutasi dapat dipahami sebagai kegiatan memindah tugaskan pegawai dari pekerjaan yang diembannya saat ini ke pekerjaan lain yang ada di dalam organisasi. Tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja suatu organisasi atau lembaga. Proses mutasi haruslah terstruktur, pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai dan memberikan peluang untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan melaksanakan prinsip “the right man in the right place” atau “orang yang tepat pada tempat yang tepat”. Mutasi juga diharapkan agar setiap pegawai yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dapat memberikan prestasi kerja yang sebaik-baiknya sehingga benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna sesuai dengan sasaran organisasi yang hendak dicapai.

Referensi

- Khoiroyaroh, Mamay, (2015). Manajemen Mutasi Pegawai Negeri Sipil Kota Serang (Studi Kasus Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Serang)
- Mei, Reski, (2020). Penerapan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Jeneponto
- Nasri, (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan, Pandawa : Jurnal Pendidikan Dan Dakwah vol. 2 no 1. <https://ejournal.stitpn.ac.id>
- Selvia, Andika, (2015). Mekanisme Mutasi Pegawai Pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kota Palembang. <https://repository.unsri.ac.id>
- Susiloningsih, Wahyu, dkk, (2023) Analisis Sumber Daya Manusia Melalui Kebijakan Mutasi Di Sekolah Dasar, Khirani : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini Vol .1 No. 2
- Niswah, Ana Aqidatun dan Muhammad Qoes Atieq., (2023). “Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Badan Kepegawaian, Pendidikan, Dan Pelatihan Kab. Kudus”, Jurnal Valuasi : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Bangsa Vol 3 No 1