

REFORMASI BIROKRASI SUMBER DAYA MANUSIA: IMPLEMENTASI SISTEM MERIT DALAM SELEKSI MUTASI MASUK PEGAWAI DI PEMERINTAH KOTA SEMARANG

¹Dyah Arini Utamingtyas, ²Sumarmo

¹ Magister Administrasi Publik UNTAG Semarang email : arinixxv@gmail.com

² Magister Administrasi Publik FISIP UNTAG Semarang

ABSTRAK

Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara merupakan wujud dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi menuju profesionalisme ASN. Penerapan sistem merit sebagai dasar manajemen kepegawaian memberikan harapan bagi terwujudnya pengelolaan Aparatur Sipil Negara secara akuntabel, transparan, dan professional. Sistem merit merupakan cerminan manajemen kepegawaian yang profesional dimana penempatan, pengangkatan dan penerimaan pegawai dan pejabat menggunakan kompetensi kinerja dan track record sebagai alat ukurnya. Salah satu wujud implementasi sistem merit adalah penerimaan pegawai baik itu melalui perekrutan CPNS dan mutasi masuk dari luar Instansi Pemerintah Kota Semarang. Tujuan penelitian ini untuk mengevaluasi implementasi sistem merit dalam seleksi mutasi masuk pegawai di Pemerintah Kota Semarang dan melihat faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi sistem tersebut. Penelitian ini merupakan penelitian normatif empiris dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan mengetahui bagaimana implementasi sistem merit dalam seleksi mutasi masuk serta faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi tersebut. Sehingga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap pemerintah dalam pengkajian dan pelaksanaan sistem merit kearah yang lebih baik.

Kata Kunci : sistem, merit, manajemen, kepegawaian, seleksi, mutasi, pegawai.

ABSTRACT

The implementation of the act number 5, year 2014 concerning Civil Servants is a manifestation of Bureaucratic Reform towards ASN professionalism. The application of the merit system as the basis for staffing management provides hope for the realization of management Civil servants an accountable, transparent and professional. The merit system is a reflection of professional personnel management where the placement, appointment and recruitment of employees and officials uses performance competencies and track records as measurement tools. One form of implementation of the merit system is the recruitment of employees both through the recruitment of CPNS and incoming transfers from outside Government of Semarang City. The purpose of this study is to evaluate the implementation of the merit system in the selection of employee entry transfers in the Government of Semarang City and to see the factors that influence the implementation of the system. This research is a normative empirical study using a qualitative approach with the aim of knowing how the merit system is implemented in the selection of incoming mutations and the factors that influence the implementation. So that it is expected to contribute thoughts to the government in the assessment and implementation of the merit system towards a better direction.

Keywords: system, merit, management, staffing, selection, transfer, employees..

I. PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata kelola pemerintahan. Tata kelola pemerintahan yang baik adalah prasyarat utama pembangunan nasional. Kualitas tata kelola pemerintahan akan sangat mempengaruhi pelaksanaan program-program pembangunan nasional. Semakin baik tata kelola pemerintahan suatu negara, semakin cepat pula perputaran roda pembangunan nasional. Dalam rangka memastikan pengelolaan Reformasi Birokrasi yang efektif, pemerintah perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola Reformasi Birokrasi dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan stakeholder yang berkepentingan.

Permasalahan yang dialami dalam manajemen SDM aparatur sebagaimana dipaparkan dalam Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019 (Permenpan, 2015: 16) antara lain: penempatan pegawai negeri sipil yang tidak sesuai kompetensi; kesenjangan kompetensi antara pegawai yang menduduki jabatan dengan persyaratan kompetensi jabatan; kinerja pegawai negeri sipil belum optimal; integritas pegawai negeri sipil masih rendah; sistem remunerasi belum berbasis kinerja; manajemen kinerja belum berjalan; sistem pembinaan karir pegawai belum dapat memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi baik; pelatihan pegawai belum berorientasi pada pengembangan kompetensi.

Dalam Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019 juga dijelaskan bahwa area perubahan manajemen SDM aparatur menjadi prioritas pemerintah, mengingat bahwa perilaku pegawai negeri sipil sebagai aparatur sangat erat kaitannya dengan penerapan sistem manajemen SDM yang efektif. Sistem manajemen SDM mulai dari perencanaan pegawai, pengadaan sampai dengan pemberhentian harus diterapkan dengan baik. Jika tidak, maka akan menghasilkan SDM yang tidak kompeten. Pegawai negeri yang tidak kompeten mempengaruhi kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan. Perubahan dalam pengelolaan SDM harus selalu dilakukan untuk

memperoleh sistem manajemen SDM yang mampu menghasilkan pegawai negeri yang profesional (Permenpan, 2015: 16).

Saat ini Reformasi Birokrasi telah masuk kepada periode ketiga (Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024) atau terakhir dari Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional. Pada tahap akhir ini, Reformasi Birokrasi diharapkan menghasilkan karakter birokrasi yang berkelas dunia (world class bureaucracy) yang dicirikan dengan beberapa hal, yaitu pelayanan publik yang semakin berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan efisien. Dalam Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 ini, asas yang akan dikedepankan adalah Fokus dan Prioritas. Fokus berarti bahwa upaya Reformasi Birokrasi akan dilakukan secara fokus pada akar masalah tata kelola pemerintahan. Prioritas berarti setiap instansi akan memilih prioritas perbaikan tata kelola pemerintahan sesuai dengan karakteristik sumber daya dan tantangan yang dihadapi (Permenpan, 2020:25).

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan delapan area perubahan yang tertera dalam Road Map Reformasi Birokrasi. Berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, kedelapan area tersebut oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah dinilai masih relevan untuk dijalankan. Berdasarkan prioritas, delapan area perubahan dapat menjadi semacam "list of priority" yang masing-masing instansi diberi keleluasaan untuk menentukan fokus prioritas dan kemudian menyusun program yang relevan.

Delapan area perubahan dalam reformasi birokrasi yang menjadi fokus pembangunan diantaranya adalah Manajemen Perubahan, Deregulasi Kebijakan, Penataan Organisasi, Penataan Tatalaksana, Penataan SDM Aparatur, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Salah satu fokus pembangunan adalah Penataan SDM Aparatur, wujud dari implementasi Penataan SDM Aparatur dapat dilakukan mulai dari

sistem perekrutan/pengangkatan, penerimaan, mutasi jabatan dan penempatan pegawai.

Pemerintah Kota Semarang sangat concern terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah menjadi fokus utama pemerintah, baik dari kementerian pusat hingga pemerintah daerah. Pelaksanaan reformasi birokrasi di Kota Semarang tentunya berdasarkan atas Road Map reformasi birokrasi yang kemudian disesuaikan oleh kebutuhan dan kemampuan Kota Semarang dan tertuang dalam Renstra BKPP Kota Semarang. Salah satu wujud partisipasi dan implementasinya adalah dalam penataan SDM Aparatur dengan berdasarkan sistem merit yang salah satunya telah diterapkan dalam test mutasi masuk pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah mengungkapkan bagaimana sistem merit di terapkan dalam proses mutasi masuk pegawai di Pemerintah Kota Semarang, serta komponen apa saja yang mewakili prinsip sistem merit dalam proses test mutasi masuk pegawai di Pemerintah Kota Semarang.

Reformasi birokrasi dalam hal system merit menghadapi banyak kendala. Fokus reformasi birokrasi pada akar masalah tata kelola pemerintahan, sedangkan tata kelola memiliki aspek yang luas. Merit system adalah bagian dari reformasi birokrasi yang sangat penting untuk menjamin netralitas dalam sebuah manajemen kepegawaian. Kajian ini akan menyoroti bagaimana pelaksanaan sistem merit di terapkan dalam proses mutasi masuk pegawai di Pemerintah Kota Semarang, serta komponen apa saja yang mewakili prinsip sistem merit dalam proses test mutasi masuk pegawai di Pemerintah Kota Semarang.

II. METODE

Metode yang digunakan dalam membahas artikel ini adalah metode deskriptif kualitatif. Penelitian Kualitatif menurut Strauss dan Corbin yang dikutip oleh Surjaweni (2014: 6) merupakan penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat diperoleh dengan menggunakan prosedur kuantifikasi atau pengukuran.

Menurut Moleong (2011: 6) penelitian metode kualitatif adalah “penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena

tentang apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan Bahasa pada suatu konteks khusus”. Dalam penelitian ini penulis juga menggunakan metode deskriptif. Menurut Sugiyono (2014: 22) menjelaskan “bahwa metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas”.

Dalam penelitian ini penulis juga menggunakan metode analisis studi kepustakaan. Analisis data menggunakan data-data sekunder hasil penelitian, teori serta kebijakan kepegawaian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Aparatur Sipil Negara merupakan profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada Instansi Pemerintah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Pelaksanaan tugas sebagai ASN selain diatur di dalam UU Nomor 5 Tahun 2014, juga diatur dalam UU Kepegawaian. Kepegawaian merupakan segala hal-hal mengenai kedudukan, kewajiban, hak dan pembinaan pegawai negeri. Kepegawaian diperlukan guna memberikan batasan-batasan terhadap pegawai dalam memposisikan dirinya sebagai pelayan publik dan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Dalam hal ini diperlukan adanya pengelolaan kepegawaian yang sesuai dengan ketentuan. Pengelolaan kepegawaian mengacu pada delapan area perubahan yang terdapat dalam Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 sehingga para ASN dapat menjalankan tugas secara maksimal dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat.

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Semarang merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah yang memiliki tugas pokok dan fungsi mengelola/memanajemen ASN di daerah. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan memiliki tugas utama untuk

mewujudkan manajemen kepegawaian daerah yang handal, ASN yang bermoral, professional, netral, berwawasan global, menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa serta sejahtera jasmani dan rohani. Hal-Hal yang berkaitan dengan kepegawaian yang menjadi tugas pokok dan fungsi BKPP adalah keterkaitan dengan gaji dan tunjangan pegawai, cuti pegawai, kinerja pegawai, mutasi pegawai, pengembangan kompetensi pegawai dan beberapa hal-hal lainnya.

Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit. Sistem Merit adalah kebijakan yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Penyelenggaraan Manajemen ASN dalam bidang pertimbangan teknis formasi, pengadaan, perpindahan antarinstansi, persetujuan kenaikan pangkat, pensiun merupakan salah satu wewenang BKN dalam mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN.

Dalam mengelola dan memanager ASN, salah satu upaya BKPP dalam menghasilkan ASN yang handal, professional, bermoral, netral, berwawasan global, menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa serta sejahtera jasmani dan rohani, BKPP melakukan seleksi atau test mutasi pegawai yang berlandaskan sistem merit. Diketahui bahwa Pemerintah Kota Semarang kini sedang menjadi idaman dari ASN di Jawa Tengah bahkan Provinsi lain diluar Jawa Tengah. Selain kondisi Lingkungan dan Tata Kota Semarang semakin baik juga dikarenakan APBD Kota Semarang kini semakin meningkat diangka 5,2 T pada tahun 2020. Selain itu adanya Tambahan Penghasilan Pegawai yang

lebih tinggi dibandingkan Kabupaten/Kota di Jawa Tengah membuat Kota Semarang menjadi idaman ASN. Agar Pemerintah Kota Semarang tidak salah dalam memilih, dilaksanakanlah seleksi mutasi berdasarkan sistem merit melalui test assessment.

Mutasi adalah perpindahan tugas lokasi dalam satu instansi pusat, antarinstansi pusat, satu instansi daerah, antarinstansi daerah, antarinstansi pusat dan instansi daerah, dan ke perwakilan Negara Indonesia di luar negeri serta atas permintaan sendiri. Instansi pemerintah menyusun perencanaan mutasi PNS di lingkungannya, perencanaan mutasi PNS perlu memperhatikan aspek sebagai berikut (Perka BKN, 2019: 5);

- a. Kompetensi;
- b. Pola Karier;
- c. Pemetaan Pegawai;
- d. Kelompok Rencana Suksesi (Talent Pool);
- e. Perpindahan dan Pengembangan Karier;
- f. Penilaian Prestasi Kerja/Kinerja dan Perilaku Kerja;
- g. Kebutuhan Organisasi; dan
- h. Sifat Pekerjaan Teknis atau Kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan.

Persyaratan yang diperlukan untuk pengajuan perpindahan antar instansi masuk ke Pemerintah Kota Semarang, diantaranya;

a. Perpindahan PNS dari Kabupaten/Kota dalam wilayah Provinsi Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang :

- 1) Surat persetujuan permohonan pindah dari Bupati/Walikota daerah asal;
- 2) Surat Gubernur Jawa Tengah perihal permohonan pindah PNS yang bersangkutan kepada Walikota Semarang;
- 3) Foto copy Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga dan surat nikah serta bukti-bukti lain yang mendukung alasan permohonan pindah;

- 4) Foto copy Keputusan CPNS, PNS dan Kenaikan Pangkat terakhir;
 - 5) Foto copy Keputusan pengangkatan dalam jabatan yang terakhir bagi yang menduduki jabatan;
 - 6) Foto copy Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) 2 tahun terakhir;
 - 7) Foto copy Ijazah terakhir, Surat Pemberian Penghargaan, Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan yang dimiliki;
 - 8) Surat Keterangan Sehat dari Dokter Pemerintah;
 - 9) Surat Keterangan dari Instansi asal yang menyatakan bahwa :
 - Tidak sedang dalam proses penjatuhan atau sedang menjalani hukuman disiplin
 - Tidak memiliki tanggungan hutang/piutang yang tidak bisa dipindahkan ke instansi baru atau yang menimbulkan masalah apabila yang bersangkutan pindah
 - 10) Daftar Riwayat Hidup
 - 11) Persyaratan nomor 1) s.d. 10) diatas merupakan persyaratan administrasi sebagai bahan pertimbangan Walikota Semarang untuk menentukan persetujuan/penolakan Permohonan Pindah PNS yang bersangkutan.
- b. Perpindahan PNS dari Kabupaten/Kota di luar wilayah Provinsi Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang :**
- 1) Surat persetujuan permohonan pindah dari Bupati/Walikota daerah asal;
 - 2) Surat Gubernur Daerah asal kepada Gubernur Jawa Tengah perihal permohonan pindah PNS yang bersangkutan;
 - 3) Surat Gubernur Jawa Tengah perihal permohonan pindah PNS yang bersangkutan kepada Walikota Semarang;
 - 4) Foto copy Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga dan surat nikah serta bukti-bukti lain yang mendukung alasan permohonan pindah;
 - 5) Foto copy Keputusan CPNS, PNS dan Kenaikan Pangkat terakhir;
 - 6) Foto copy Keputusan pengangkatan dalam jabatan yang terakhir bagi yang menduduki jabatan;
 - 7) Foto copy Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) 2 tahun terakhir;
 - 8) Foto copy Ijazah terakhir, Surat Pemberian Penghargaan, Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan yang dimiliki;
 - 9) Surat Keterangan Sehat dari Dokter Pemerintah;
 - 10) Surat Keterangan dari Instansi asal yang menyatakan bahwa :
 - Tidak sedang dalam proses penjatuhan atau sedang menjalani hukuman disiplin
 - Tidak memiliki tanggungan hutang/piutang yang tidak bisa dipindahkan ke instansi baru atau yang menimbulkan masalah apabila yang bersangkutan pindah
 - 11) Daftar Riwayat Hidup
 - 12) Persyaratan nomor 1) s.d. 11) diatas merupakan persyaratan administrasi sebagai bahan pertimbangan Walikota Semarang untuk menentukan persetujuan/penolakan Permohonan Pindah PNS yang bersangkutan.
- c. Perpindahan PNS dari Provinsi Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang :**
- 1) Surat persetujuan permohonan pindah dari Gubernur Jawa Tengah;
 - 2) Foto copy Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu

- Keluarga dan surat nikah serta bukti-bukti lain yang mendukung alasan permohonan pindah;
- 3) Foto copy Keputusan CPNS, PNS dan Kenaikan Pangkat terakhir;
 - 4) Foto copy Keputusan pengangkatan dalam jabatan yang terakhir bagi yang menduduki jabatan;
 - 5) Foto copy Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) 2 tahun terakhir;
 - 6) Foto copy Ijazah terakhir, Surat Pemberian Penghargaan, Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan yang dimiliki;
 - 7) Surat Keterangan Sehat dari Dokter Pemerintah;
 - 8) Surat Keterangan dari Instansi asal yang menyatakan bahwa :
 - Tidak sedang dalam proses penjatuhan atau sedang menjalani hukuman disiplin
 - Tidak memiliki tanggungan hutang/piutang yang tidak bisa dipindahkan ke instansi baru atau yang menimbulkan masalah apabila yang bersangkutan pindah
 - 9) Daftar Riwayat Hidup
 - 10) Persyaratan nomor 1) s.d. 9) diatas merupakan persyaratan administrasi sebagai bahan pertimbangan Walikota Semarang untuk menentukan persetujuan/penolakan Permohonan Pindah PNS yang bersangkutan.
- d. Perpindahan PNS dari Pemerintah Provinsi diluar Pemerintah Provinsi Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang**
- 1) Surat persetujuan permohonan pindah dari Gubernur Daerah asal;
 - 2) Surat Gubernur Jawa Tengah perihal permohonan pindah kepada Walikota Semarang;
- 3) Foto copy Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga dan surat nikah serta bukti-bukti lain yang mendukung alasan permohonan pindah;
 - 4) Foto copy Keputusan CPNS, PNS dan Kenaikan Pangkat terakhir;
 - 5) Foto copy Keputusan pengangkatan dalam jabatan yang terakhir bagi yang menduduki jabatan;
 - 6) Foto copy Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) 2 tahun terakhir;
 - 7) Foto copy Ijazah terakhir, Surat Pemberian Penghargaan, Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan yang dimiliki;
 - 8) Surat Keterangan Sehat dari Dokter Pemerintah;
 - 9) Surat Keterangan dari Instansi asal yang menyatakan bahwa :
 - Tidak sedang dalam proses penjatuhan atau sedang menjalani hukuman disiplin
 - Tidak memiliki tanggungan hutang/piutang yang tidak bisa dipindahkan ke instansi baru atau yang menimbulkan masalah apabila yang bersangkutan pindah
 - 10) Daftar Riwayat Hidup
 - 11) Persyaratan nomor 1) s.d. 10) diatas merupakan persyaratan administrasi sebagai bahan pertimbangan Walikota Semarang untuk menentukan persetujuan/penolakan Permohonan Pindah PNS yang bersangkutan.
- e. Perpindahan PNS dari Departemen/Lembaga Negara ke Pemerintah Kota Semarang**
- 1) Surat persetujuan permohonan pindah dari Pimpinan Departemen/Lembaga Negara;
 - 2) Surat Gubernur Jawa Tengah perihal permohonan pindah kepada Walikota Semarang;

- 3) Foto copy Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga dan surat nikah serta bukti-bukti lain yang mendukung alasan permohonan pindah;
- 4) Foto copy Keputusan CPNS, PNS dan Kenaikan Pangkat terakhir;
- 5) Foto copy Keputusan pengangkatan dalam jabatan yang terakhir bagi yang menduduki jabatan;
- 6) Foto copy Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) 2 tahun terakhir;
- 7) Foto copy Ijazah terakhir, Surat Pemberian Penghargaan, Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan yang dimiliki;
- 8) Surat Keterangan Sehat dari Dokter Pemerintah;
- 9) Surat Keterangan dari Instansi asal yang menyatakan bahwa :
 - Tidak sedang dalam proses penjurusan atau sedang menjalani hukuman disiplin
 - Tidak memiliki tanggungan hutang/piutang yang tidak bisa dipindahkan ke instansi baru atau yang menimbulkan masalah apabila yang bersangkutan pindah
- 10) Daftar Riwayat Hidup
- 11) Persyaratan nomor 1) s.d. 10) diatas merupakan persyaratan administrasi sebagai bahan pertimbangan Walikota Semarang untuk menentukan persetujuan/penolakan Permohonan Pindah PNS yang bersangkutan.

Berdasarkan fakta dilapangan dan dari data yang ada, alur atau proses mutasi pegawai ke Pemerintah Kota Semarang adalah sebagai berikut;

a. Proses Mutasi dari Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang:

- a) Dasar Hukum Proses Mutasi Antar Kabupaten/Kota dalam satu Provinsi
 1. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi;
 2. Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 3/SE/VIII/2019 tentang Petunjuk Teknis Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi
- b) Proses Alur Mutasi
 1. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Bupati/Walikota Instansi Asal melalui Kepala OPD.
 2. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Walikota Semarang Cq. Kepala BKPP Kota Semarang, sebagai dasar untuk mengikuti Tes Mutasi.
 3. Pemerintah Kota Semarang menerbitkan:
 - Surat Rekomendasi berdasarkan Hasil Tes Mutasi.
 - Surat Usul Mutasi / Permintaan Persetujuan Mutasi yang ditandatangani Walikota Semarang, dilampiri dengan:
 - 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki; Anjab ABK tersebut dari Bagian Organisasi dan ditandatangani oleh Sekretaris Daerah Kota Semarang.
 4. Pemerintah Kabupaten/Kota Asal menerbitkan:
 - Surat Persetujuan Mutasi yang ditandatangani

Bupati/Walikota, dilampiri dengan:

- 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan;
- 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan; Anjab ABK tersebut ditandatangani paling rendah oleh JPT Pratama yang membidangi(Eselon II).
5. Pemerintah Kota Semarang melakukan entry usul pindah instansi ke dalam Aplikasi dari BKN (SAPK) dan menerbitkan:
 - Surat Usul Pindah Instansi;
 - Nota Usul Mutasi; yang ditujukan kepada Kepala Kantor Regional I BKN Yogyakarta melalui Gubernur Jawa Tengah.
6. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menerbitkan :
 - Surat Pengantar dengan dilampiri persyaratan asli (stempel basah) ke Kantor Regional I BKN Yogyakarta untuk mendapatkan Nota Persetujuan Teknis.
7. Kantor Regional I BKN Yogyakarta melakukan verifikasi dan validasi kemudian menerbitkan Nota Persetujuan Teknis yang disampaikan kepada Gubernur Jawa Tengah.
8. Gubernur Jawa Tengah menetapkan Surat Keputusan Mutasi.
9. Keputusan Mutasi PNS yang bersangkutan disampaikan kepada Bupati/Walikota Instansi Asal, selanjutnya dihadapkan pada Walikota Semarang.
10. Pemerintah Kota Semarang menempatkan PNS yang

bersangkutan pada OPD yang membutuhkan.

b. Proses Mutasi dari Pemerintah Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang:

- a) Dasar Hukum Proses Mutasi dari Pemerintah Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang
 1. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi;
 2. Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 3/SE/VIII/2019 tentang Petunjuk Teknis Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi
- b) Proses Alur Mutasi
 1. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Gubernur Jawa Tengah melalui Kepala OPD.
 2. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Walikota Semarang Cq. Kepala BKPP Kota Semarang, sebagai dasar untuk mengikuti Tes Mutasi.
 3. Pemerintah Kota Semarang menerbitkan:
 - Surat Rekomendasi diterima berdasarkan Hasil Tes Mutasi.
 - Surat Usul Mutasi perihal Permintaan Persetujuan Mutasi yang ditandatangani oleh Walikota Semarang, dilampiri dengan:
 - 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki; Anjab ABK tersebut dari Bagian Organisasi dan ditandatangani oleh

- Sekretaris Daerah Kota Semarang.
4. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menerbitkan:
 - Surat Persetujuan Mutasi yang ditandatangani Gubernur Jawa Tengah, dilampiri dengan:
 - 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan; Anjab ABK tersebut ditandatangani paling rendah oleh JPT Pratama yang membidangi (Eselon II).
 5. Pemerintah Kota Semarang melakukan entry usul pindah instansi ke dalam Aplikasi dari BKN (SAPK) dan menerbitkan
 - Surat Usul Pindah Instansi;
 - Nota Usul Mutasi; yang ditujukan kepada Kepala Kantor Regional I BKN Yogyakarta melalui Gubernur Jawa Tengah.
 6. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menerbitkan Surat Pengantar dengan dilampiri persyaratan asli (stempel basah) ke Kantor Regional I BKN Yogyakarta untuk mendapatkan Nota Pertimbangan Teknis Mutasi.
 7. Kantor Regional I BKN Yogyakarta melakukan verifikasi dan validasi kemudian menerbitkan Nota Pertimbangan Teknis Mutasi yang disampaikan kepada Gubernur Jawa Tengah.
 8. Gubernur Jawa Tengah menetapkan Surat Keputusan Mutasi.
 9. Keputusan Mutasi PNS yang bersangkutan disampaikan kepada Gubernur Jawa Tengah, selanjutnya dihadapkan pada Walikota Semarang.
 10. Pemerintah Kota Semarang menempatkan PNS yang bersangkutan pada OPD yang membutuhkan.
- c. Proses Mutasi dari Pemerintah Kabupaten/Kota di luar Provinsi Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang;**
- a) Dasar Hukum Proses Mutasi antar kabupaten/kota antarprovinsi
 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 58 Tahun 2019 tentang Mutasi Pegawai Negeri Sipil AntarKabupaten/Kota AntarProvinsi, dan AntarProvinsi;
 2. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi;
 3. Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 3/SE/VIII/2019 tentang Petunjuk Teknis Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi.
 - b) Proses Alur Mutasi
 1. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Bupati/Walikota Instansi Asal melalui Kepala OPD.
 2. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Walikota Semarang Cq. Kepala BKPP Kota Semarang, sebagai dasar untuk mengikuti Tes Mutasi.
 3. Pemerintah Kota Semarang menerbitkan:
 - Surat Rekomendasi berdasarkan Hasil Tes Mutasi.
 - Surat Usul Mutasi / Permintaan Persetujuan Mutasi yang ditandatangani Walikota

- Semarang, dilampiri dengan:
- 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki; Anjab ABK tersebut dari Bagian Organisasi dan ditandatangani oleh Sekretaris Daerah Kota Semarang.
4. Pemerintah Kabupaten/Kota Asal menerbitkan:
- Surat Persetujuan Mutasi yang ditandatangani Bupati/Walikota, dilampiri dengan:
 - 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan; Anjab ABK tersebut ditandatangani paling rendah oleh JPT Pratama yang membidangi (Eselon II).
5. Pemerintah Kota Semarang melakukan entry usul pindah instansi ke dalam Aplikasi dari BKN (SAPK) dan menerbitkan:
- Surat Usul Pindah Instansi;
 - Nota Usul Mutasi; yang ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara melalui Gubernur Jawa Tengah.
6. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menerbitkan Surat Pengantar dengan dilampiri persyaratan asli (stempel basah) yang ditujukan kepada:
- Menteri Dalam Negeri (Cq. Direktur Jenderal Otonomi Daerah);
 - Tembusan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara untuk mendapatkan Nota Pertimbangan Teknis Mutasi.
7. Menteri Dalam Negeri Cq. Direktur Jenderal Otonomi Daerah menerbitkan surat Pra Koordinasi kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara setelah melakukan verifikasi dan validasi berkas dari aplikasi e-mutasi Kemendagri.
8. Kepala BKN melakukan verifikasi dan validasi berkas pada aplikasi SAPK BKN dan menerbitkan Nota Pertimbangan Teknis Mutasi yang ditujukan kepada Menteri Dalam Negeri Cq. Direktur Jenderal Otonomi Daerah
9. Menteri Dalam Negeri menetapkan Surat Keputusan Mutasi.
10. Keputusan Mutasi PNS yang bersangkutan disampaikan kepada Bupati/Walikota Instansi Asal, selanjutnya dihadapkan pada Walikota Semarang.
11. Pemerintah Kota Semarang menempatkan PNS yang bersangkutan pada OPD yang membutuhkan.
- d. Proses Mutasi Dari Pemerintah Provinsi di luar Provinsi Jawa Tengah ke Pemerintah Kota Semarang**
- a) Dasar Hukum Proses Mutasi Antarprovinsi
 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 58 Tahun 2019 tentang Mutasi Pegawai Negeri Sipil AntarKabupaten/Kota AntarProvinsi, dan AntarProvinsi;
 2. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor

- 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi;
3. Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 3/SE/VIII/2019 tentang Petunjuk Teknis Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi.
- b) Proses Alur Mutasi
1. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Gubernur Instansi Asal melalui Kepala OPD.
 2. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Walikota Semarang Cq. Kepala BKPP Kota Semarang, sebagai dasar untuk mengikuti Tes Mutasi.
 3. Pemerintah Kota Semarang menerbitkan:
 - Surat Rekomendasi diterima berdasarkan Hasil Tes Mutasi.
 - Surat Usul Mutasi perihal Permintaan Persetujuan Mutasi yang ditandatangani oleh Walikota Semarang, dilampiri dengan:
 - 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki; Anjab ABK tersebut dari Bagian Organisasi dan ditandatangani oleh Sekretaris Daerah Kota Semarang.
 4. Pemerintah Provinsi Asal menerbitkan:
 - Surat Persetujuan Mutasi yang ditandatangani Gubernur, dilampiri dengan:
 - 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan;
 5. Pemerintah Kota Semarang melakukan entry usul pindah instansi ke dalam Aplikasi dari BKN (SAPK) dan menerbitkan:
 - Surat Usul Pindah Instansi;
 - Nota Usul Mutasi; yang ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara melalui Gubernur Jawa Tengah.
 6. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menerbitkan Surat Pengantar dengan dilampiri persyaratan asli (stempel basah) yang ditujukan kepada:
 - Menteri Dalam Negeri (Cq. Direktur Jenderal Otonomi Daerah);
 - Tembusan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara untuk mendapatkan Nota Pertimbangan Teknis Mutasi.
 7. Menteri Dalam Negeri Cq. Direktur Jenderal Otonomi Daerah menerbitkan surat Pra Koordinasi kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara setelah melakukan verifikasi dan validasi berkas dari aplikasi e-mutasi Kemendagri.
 8. Kepala BKN melakukan verifikasi dan validasi berkas pada aplikasi SAPK BKN dan menerbitkan Nota Pertimbangan Teknis Mutasi yang ditujukan kepada Menteri Dalam Negeri Cq.

- Direktur Jenderal Otonomi Daerah.
9. Menteri Dalam Negeri menetapkan Surat Keputusan Mutasi.
 10. Keputusan Mutasi PNS yang bersangkutan disampaikan kepada Gubernur Instansi Asal, selanjutnya dihadapkan pada Walikota Semarang.
 11. Pemerintah Kota Semarang menempatkan PNS yang bersangkutan pada OPD yang membutuhkan.
- e. Proses Mutasi dari Instansi Pusat ke Pemerintah Kota Semarang**
- a) Dasar Hukum Proses Mutasi dari Instansi Pusat ke Pemerintah Kota Semarang
 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 58 Tahun 2019 tentang Mutasi Pegawai Negeri Sipil AntarKabupaten/Kota AntarProvinsi, dan AntarProvinsi;
 2. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi;
 3. Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 3/SE/VIII/2019 tentang Petunjuk Teknis Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi.
 - b) Proses Alur Mutasi
 1. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Pimpinan Instansi Pusat.
 2. Permohonan pribadi PNS yang bersangkutan kepada Walikota Semarang Cq. Kepala BKPP Kota Semarang, sebagai dasar untuk mengikuti Tes Mutasi.
 3. Pemerintah Kota Semarang menerbitkan:
 - Surat Rekomendasi berdasarkan Hasil Tes Mutasi.
 - Surat Usul Mutasi / Permintaan Persetujuan Mutasi yang ditandatangani Walikota Semarang, dilampiri dengan:
 - 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang akan diduduki; Anjab ABK tersebut dari Bagian Organisasi dan ditandatangani oleh Sekretaris Daerah Kota Semarang.
 4. Instansi Pusat/Asal menerbitkan:
 - Surat Persetujuan Mutasi yang ditandatangani Pimpinan Instansi Pusat, dilampiri dengan:
 - 1) Analisis Jabatan (Anjab) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan;
 - 2) Analisis Beban Kerja (ABK) terhadap jabatan PNS yang bersangkutan;
 5. Pemerintah Kota Semarang melakukan entry usul pindah instansi ke dalam Aplikasi dari BKN (SAPK) dan menerbitkan:
 - Surat Usul Pindah Instansi;
 - Nota Usul Mutasi; yang ditujukan kepada Kepala Kantor Regional I BKN Yogyakarta, dengan dilampiri persyaratan asli (stempel basah).
 6. Kantor Regional I BKN Yogyakarta melakukan verifikasi dan validasi kemudian menetapkan Surat Keputusan Mutasi.
 7. Keputusan Mutasi PNS yang bersangkutan disampaikan

kepada Pimpinan Instansi Pusat, selanjutnya dihadapkan pada Walikota Semarang.

8. Pemerintah Kota Semarang menempatkan PNS yang bersangkutan pada OPD yang membutuhkan.

Catatan :

Untuk point a sampai dengan e untuk persyaratan administrasi melampirkan file kepegawaian PNS yang bersangkutan.

IV. SIMPULAN

Implementasi sistem merit dalam seleksi mutasi masuk pegawai di Pemerintah Kota Semarang telah dilaksanakan dengan baik. Tahapan demi tahapan yang dilakukan dalam seleksi mutasi telah dilakukan berdasarkan aturan yang berlaku. Dan juga menjalankan sistem merit sebagaimana mestinya. Pelaksanaan seleksi mutasi juga terpantau dan dilaksanakan secara kompeten. Hal ini diharapkan agar Pegawai Negeri Sipil yang masuk ke Pemerintah Kota Semarang adalah orang-orang yang memiliki kompeten dan dedikasi tinggi terhadap Pemerintah Kota Semarang.

Pelaksanaan seleksi mutasi ini diharapkan mampu membuka peluang

yang besar bagi pegawai diluar sana tetapi tetap dengan ketentuan yang berlaku, dikarenakan Pemerintah Kota Semarang sendiri membutuhkan banyak pegawai untuk membantu dan mendukung sistem pemerintahan yang ada.

REFERENSI

- Moleong L. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Rosda; 2011.
- Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta; 2014.
- Sujarweni VW. Metodologi Penelitian. Yogyakarta: PT. Pustaka Baru; 2014.
- Pemerintah. Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014. 2014.
- Pemerintah. PermenPAN-RB Nomor 16 Tahun 2015. 2015.
- Pemerintah. Permendagri Nomor 58 Tahun 2019. 2019.
- Pemerintah. PermenPAN-RB Nomor 25 Tahun 2020. 2020.