

**Analisis Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II :  
(Study : Pemerintah Provinsi Maluku Utara Tahun 2014)**

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana Universitas  
Muhammadiyah Yogyakarta Untuk Memenuhi Sala Satu Syarat  
Memeperolah Gelar Dalam Magister Ilmu Pemerintahan**

**TESIS**



**Oleh**

**ALFIS IBRAHIM  
20131040035**

**PROGRAM STUDI  
MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
2015**

# HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

## **Analisis Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II : (Study : Pemerintah Provinsi Maluku Utara Tahun 2014)**

TESIS

Diajukan oleh:

Nama : Alfis Ibrahim

NPM : 20131040035

**Telah disetujui oleh:**

Dosen Pembimbing

**Dr. Ulung Pribadi, M.SI**

**Yogyakarta,**

**2015**

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Magister Ilmu Pemerintahan

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**Dr. Dyah Mutiarin., M.Si**

**NIK : 1971108201004 163 089**

## PENGESAHAN TIM PENGUJI

Judul **Analisis Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS)  
Eselon II : (Study : Pemerintah Provinsi Maluku Utara  
Tahun 2015)**

Ditulis oleh Alfis Ibrahim

NPM 20131040035

Pembimbing **Dr. Ulung Pribadi, M.SI**

Yogyakarta,

2015

**Ketua Penguji**

**Dr. Ulung Pribadi, M.SI**

**Tim Penguji**

Penguji I

Penguji II

**Suswanta M.SI**

**Dian Eka Rahmawati M.SI**



## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alfis Ibrahim

NPM : 20131040035

Jenjang : Strata dua (S2)

Menyatakan bahwa Tesis dengan judul **Analisis Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II : (Study : Pemerintah Provinsi Maluku Utara Tahun 2014)** adalah benar hasil penelitian saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk dan disebutkan sumbernya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan penuh kesadaran.

Yogyakarta, 2015

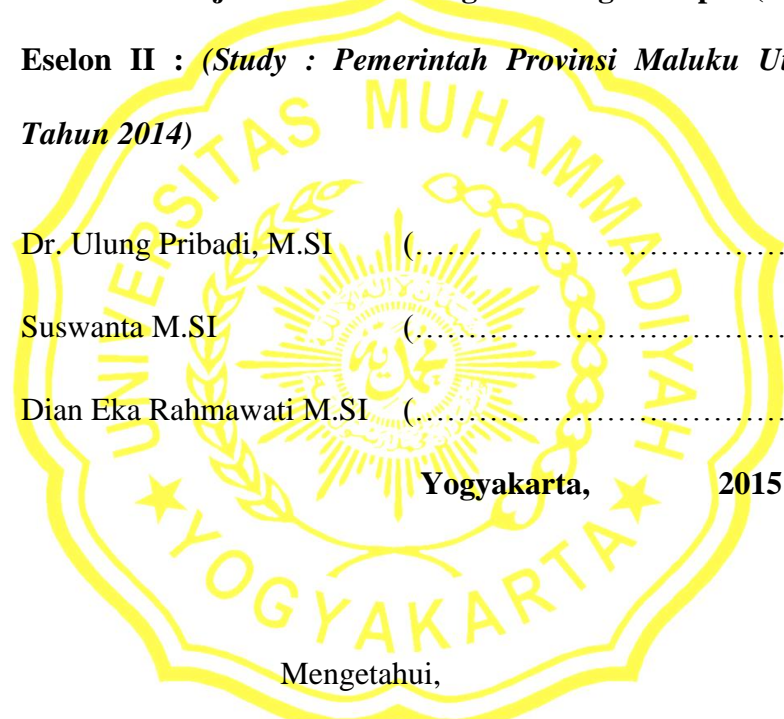
Pembuat pernyataan,

**Alfis Ibrahim**

## LEMBAR REVISI

Telah melaksanakan ujian tesis pada hari sabtu tanggal 05 september, Pukul 12,00 WIB, bertempat di Gedung AR. Fachrudin unit A Lantai 2 Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk diberikan persetujuan Revisi Tesis, oleh:

Nama	Alfis Ibrahim
NPM	20131040035
Judul	<b>Analisis Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II : (Study : Pemerintah Provinsi Maluku Utara Tahun 2014)</b>
Pembimbing	Dr. Ulung Pribadi, M.SI (.....)
Penguji I	Suswanta M.SI (.....)
Penguji II	Dian Eka Rahmawati M.SI (.....)



Yogyakarta, 2015

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Pemerintahan  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**Dr. Dyah Mutiarin., M.Si**  
**NIK : 1971108201004 163 089**

## PENGESAHAN PROGRAM STUDI

Judul                    **Analisis Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS)  
Eselon II : (*Study : Pemerintah Provinsi Maluku Utara  
Tahun 2014*)**

Ditulis oleh            **Alfis Ibrahim**

NPM                     20131040035

**Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar  
dalam Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah  
Yogyakarta**

Yogyakarta,

2015

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Magister Ilmu Pemerintahan

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**Dr. Dyah Mutiarin., M.Si**

**NIK : 1971108201004 163 089**

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

**"Sesungguhnya Bersama Kekurangan Itu Ada Keringanan.  
Keratan Itu Bila Kau Sudah Selesai (Mengerjakan Yang Lain). Dan  
Berharaplah Kepada Tuhanmu. (Q.S AL Insyirah : 6-8)"**



**Dengan Ridho Allah Swt, Kupersembahkan Karya Kecil Ini  
Kepada Ayahanda Dan Ibunda; Hi Ibrahim Hi. Zakaria dan Hj Mar Hi  
Umar, (Terima Kasih Atas Do'a Semangat, Motivasi, Kasih Sayang  
Yang Tiada Pernah Putus) Juga kepada Kakak-kakak, Adik-adik,  
dan Keluarga Besarku**

## ABSTRAK

Status Pegawai suatu organisasi pada umumnya tidak tetap dan selalu bergerak secara konstan ke atas secara lateral ke bawa dan keluar dari organisasi. Program hubungan internal pegawai yang tertata dengan baik sangat bermanfaat bagi organisasi dan pegawai. Hubungan internal Pegawai sendiri merupakan aktifitas manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan perpindahan atau mutasi pegawai dalam organisasi. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah *pertama*, bagaimana kebijakan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Eselon II oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara. *Kedua*, faktor yang mempengaruhi mutasi PNS oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, interview, dan observasi. Sedangkan jenis data adalah data primer dan data sekunder. Jumlah populasi dan sampel pada penelitian ini adalah 60 orang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif menggunakan analisis deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mutasi tidak semata agar PNS mendapat tantangan baru dan tugas baru sebagaimana yang sudah ditetapkan. Tetapi, mutasi juga merupakan upaya dari pelaksanaan peraturan Gubernur, dan mutasi PNS harus sesuai dengan undang-undang Aparatur Sipil Negara (ASN) tahun 2014, tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, pemberhentian PNS. Selain itu mutasi PNS dalam jabatan struktural oleh pemerintah provinsi Maluku Utara dianggap masih jauh dari harapan, karena terdapat ketidakpastian hukum dan tidak konsistensi terhadap persyaratan mutasi maupun pengangkatan jabatan.

Mutasi pada dasarnya adalah pemindahan dan merupakan bentuk kebijakan dari Pemerintah Provinsi Maluku Utara kepada pegawai yang memiliki jabatan, hal ini dilakukan terhadap pegawai yang dianggap oleh pemimpin mempunyai kinerja yang kurang dari standar yang telah ditentukan. Pola mutasi seringkali menimbulkan kecemasan di kalangan pegawai jika alasan kepindahannya tidak dijelaskan secara baik dan terbuka.

Pemerintah Provinsi Maluku Utara masih terbalang muda dalam mengaplikasikan undang-undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 tahun 2014 tersebut, karena secara umum Pemerintah yang secara deventif di bawah kepemimpinan KH Abd, Ghani Kasuba Lc dan Ir. Muhammad Natsir Thaib baru di lantik pada tanggal 5 Mei tahun 2014 sebagai Gubernur dan Wakil Gubernur Maluku Utara Baru sekitar 15 bulan, ini tergolong baru dalam menerapkan Undang-undang ASN. Meskipun demikian, tepat pada tanggal 21 Juni Pemerintah Maluku Utara atas nama Gubernur telah mengeluarkan suatu Surat Keputusan tentang Pembentukan Tim Penilai Kinerja yang bekerja sesuai dengan Tema Penulis tentang Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku Utara.

Sistem Pembinaan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural adalah penting dan menentukan, karena Pegawai Negeri adalah unsur Aparatur Negara yang bertugas untuk melaksanakan tugas dan kewajiban dalam rangka mewujudkan Pemerintahan dan Pembangunan untuk mencapai tujuan sesuai yang tertuang dalam visi-misi Pemerintah Provinsi Maluku Utara.

Kata Kunci : Mutasi, Pegawai Negeri Sipil, Maluku Utara.



## ABSTRACT

Servant status of an organization generally is not fixed and constant moves laterally over to take in and out of the organization. Internal servant relations program is well ordered very beneficial for the organization and the servant. Internal relations servant are human resource management activities associated with displacement or mutations servants in the organization. The problem in this research are: first, how policies mutations Civil Servants (CS) Echelon II by the Government of North Moluccas province, second, factor that affect the mutation of Civil Servants by the Government of North Moluccas province. Techniques of data collection used were questionnaires, interviews, and observations. Whereas this type of data is primary and secondary data. Total population and sample in this study was 60 people by using qualitative (descriptive analysis).

The results showed that the mutation is not only intended for civil servants got a challenge and a new task, as already established, but mutation constitute efforts to implement the regulations the Governor, and shall be in accordance with the Law of Administrative Civil State (ACS) In 2014, on the authority of appointment, transfer, dismissal of civil servants. In addition, mutations in the structural positions of civil servants by the Government of North Moluccas province were deemed to be far short of expectations, because there are legal uncertainties and are not consistent with the requirements of mutation and appointments.

Mutation is basically a form transfer tasks and policies of the Government of North Moluccas Province to employees who have positions, this is done against employees who are considered by the leader to have less performance than the existing standard. Pattern of mutation often causing concern among employees if the reason for removal was not explained well and open.

North Moluccas Provincial Government still quite young in applying the Law of Administrative Civil State No. 5 in 2014, because in general it divenitif government under Mr. KH. Abdul Ghani Kasuba, Lc and Mr. Ir. Muhammad Natsir Thaib inaugurated on May 5th 2014 as Governor and Deputy Governor of North Moluccas. Only about 15 months of his reign so it is relatively new in applying the statute ASN. Nevertheless, right on June 21 on behalf reign North Moluccas Governor has issued a Decree on the Establishment of Performance Assessment Team that will work in accordance with the theme the author of Civil Servants Mutations Policy.

Development system of Civil Servants in a structural position is crucial, because the Civil Servant is an element of Administrative duty to carry out the duties and obligations in order to realize governance and development to achieve the objectives set out in the vision and mission of the Provincial Government of North Moluccas.

Keywords: Mutations, Civil Servants, North Moluccas



## KATA PENGANTAR

Sebagai seorang hamba yang memiliki keterbatasan berikir, keterbatasan menulis selayaknya hamba memanjatkan Puji dan Syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan nikmat, yang telah diberikan, baik nikmat Iman, Islam, Pengetahuan, serta kesehatan sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis dengan Judul “ Analisis Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) (Study Pemerintah Provinsi Maluku Utara Tahun 2014) sebagai salah satu prasyarat utama untuk memperoleh gelar kesarjanaan (S2) Magister Ilmu Pemerintahan, pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Semoga Tesis ini dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan menjadi sumbangan pemikiran kepada pembaca khususnya para mahasiswa. Saya sadar bahwa Tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh sebab itu. Penulis berharap adanya Kritik Konstruktif dan saran dari pembaca mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa saran yang membangun. Semua demi untuk penyempurnaan Tesis selanjunya.

Tesis ini di buat dengan berbagai observasi dan beberapa bantuan dari berbagai pihak untuk membantu menyelesaikan tantangan dan hambatan selama mengerjakan Tesis ini. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan tesis ini. oleh karena itu ucapan terima kasih patut penulis haturkan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Cipto, Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti studi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Achmad Nurmandi, M.Sc Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Ibu Dr. Dyah Mutiarin, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan (MIP) Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengikuti studi, memberikan kemudahan dan selalu memotivasi agar penulis dan juga teman-teman

seangkatan dapat menyelesaikan studi dalam waktu yang tidak terlalu lama.

4. Dr. Ulung Pribadi, M.SI selaku Pembimbing penulis, dimana ditengah-tengah kesibukannya masi selalu menyisahkan waktunya untuk membimbing, memotivasi penulis hingga dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Kepada Dosen-dosen, yang telah banyak mengamalkan ilmunya kepada penulis selama menempuh studi Starata Dua (S2) di Program Pascasarjana Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
6. Teman-teman angkatan VII Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan (MIP) UMY, Sakir, Hapsa, Eko Atmojo, Rasid, Eza Faturrahman, Fahmi, Samaun Hi Laha, Amri Pratama, Berry, Efra Daud. dan juga buat Angkatan VI bang Rafi, Ismar, m'ba Ummi, Candri, Aling, m'ba Sry, Terima Kasih banyak atas kebersamaannya selama ini.
7. Kepada Pemerintah Provinsi Maluku. Terima Kasih yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengakses data-data Mutasi di Badan Kepegawai Daerah (BKD) maupun Intansi-instansi lainnya, hingga penulis dapat menyelesaikan Tesis.
8. Bapak Drs. Achmad Mahifa selaku Walikota Tidore Kepulauan, Bapak Drs. Ade Hi. Muhammad MM. Selaku Kepala Dinas Pendapatan Daerah (DISPENDA) Kota Tidore Kepulauan, Drs. Anwar Hasan selaku Sekertaris Dinas Pendapatan Daerah Kota Tidore Kepulauan. Kepala Bidang Pembukuan dan Pelaporan Dinas Pendapatan Daerah Kota Tidore Kepulauan Dra. Nurain Muhamad, juga Kepada Badan Kepegawaian Dearah (BKD) Kota Tidore Kepulauan. Terima kasih telah memberikan izin tugas studi lanjut, serta telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Program Pascasarjanah Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Terima Kasih juga kepada teman-teman Staf di Dinas Pendapatan Daerah Kota Tidore Kepulauan. Awalid, Makwia, Rajab Hadi, Awa, Mofis, Arfan, Is, Maya, Rugaya., semuanya yang penulis belum sempat mengurai nama satu-persatu.
9. Terima Kasih juga kepada Bpk Alimin Muhammad S.Pdi (Anggota DPRD Provinsi Maluku Utara) beserta Istri, kepada Jais Miradji S.IP (Anggota DPRD Halmahera Timur), Karnawi Hasani (Aggota DPRD Halmahera Selatan), atas do'a dan partisipasinya hinggga penulis dapat menyelesaikan

Studi S2 di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Semoga Allah membalas semua kebaikan kalian selama ini.

10. Rasa hormat dan terima kasih yang tak terhingga kepada, ( Kaka Salwa HI. Ibrahim, adik Amirudin HI Ibrahim, Hijra HI. Ibrahim, Rivani HI. Ibrahim, Alfatah HI. Ibrahim, Rusmini Taher, Nurkalsum Amirudin. Juga kepada Mutia A Sangaji, Nurlaila A Sangaji, Abdul Aziz A Sangaji. bang Dir, Fadlun, Mukti, Naro, Wardan, Yamin, Muhammad, Fardi, Aron, Bambang, Masdar, Sumardi, Abate, Iwan, Ongki, Tois, Udho, Sofyan, atas segala dedikasih, bimbingan, do'nya selama penulis menenpuh studi.
11. Kepada Kedua Orang Tua ku Ayahanda HI Ibrahim HI. Zakaria dan Ibundaku Tercinta Hj. Mar HI Umar yang telah dengan ihlas membimbing, dan membesarkan penulis dengan segala pengorbanan mereka tak dapat penulis membalasnya. Terima kasih Mama-Papa atas nasihat yang kalian tanamkan padaku dengan keberhasilan, tanpa melupakan arti kegagalan. Walaupun penulis di didik tanpa kemanjaan, aku percaya semuanya hanya untuk aku belajar agar pandai hidup mandiri.
12. Kepada kedua Orang Tua angkat penulis. Safa HI. Rajak dan Ahmad HI. Mahmud yang telah memotivasi, memberikan semangat hingga dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.
13. Terima kasih yang Istimeawa kepada Novita Jumati S.Tr atas do'anya, beserta adik kembarnya Novarini Jumati S.Tr.
14. Demikian pula ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang tidak dapat disebut satu persatu, yang telah membantu dalam proses penyelesaian penulisan tesis ini.

Atas segala kebaikan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak yang telah dicurahkan selama ini, penulis sampaikan terimakasih, semoga Allah SWT yang membalasnya dengan limpahan rahmat, karunia dan pahala yaang berlipat ganda, amin.

Yogyakarta, 05 September 2015  
Penulis

ALFIS IBRAHIM

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	iv
<b>LEMBARAN REVISI</b> .....	v
<b>PENGESAHAN PROGRAM STUDI</b> .....	vi
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>ABSTRAC</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
I.1 Latar Belakang .....	1
I.2 Rumusan Masalah .....	9
I.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN TEORI</b>	
II.1. Tinjauan Pustaka .....	11
II.2. Kerangka Teori .....	22
II.2.1. Analisi dan Proses Kebijakan .....	22
II.2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) .....	22

II.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	23
II.2.1.2 Konsep Pegawai Negeri Sipil .....	25
II.2.1.3 Pengertian Mutasi .....	26
II.2.1.4 Macam-Macam Mutasi .....	27
II.2.1.5. Kebijakan Mutasi Bagai Pegawai .....	28
II.2.1.6. Manfaat dan Tujuan Mutasi .....	29
II.2.1.7. Dasar Pelaksanaan Mutasi .....	31
II.2.7.1. Faktor-faktor Yang Harus di Perhatikan	
Dalam Mutasi.....	31
II.2.7.2. Sebab Dan Alasan Mutasi.....	32
II.2.7.3. Kendala Pelaksanaan Mutasi.....	33
II.2.7.4. Pengaruh Mutasi Kerja.....	33
II.2.1.8. Jenis dan Faktor Dasar Mutasi PNS .....	35
II.2.8.1. Jenis-Jenis Mutasi.....	35
II.2.8.1. Faktor Dasar Mutasi Pegawai Negeri Sipil.....	40
II.3.1.9. Kerangka Pikir Teoritis .....	46
II.4.1.10. Definisi Konseptual .....	46
II.5.1.11. Definisi Operasional .....	46

### **BAB III METODE PENELITIAN**

III.1 Metode Penelitian .....	48
III.2 Lokasi Peneltian .....	49
III.3 Wawancara .....	49
III.4 Populasi dan Sampel .....	50
III.2 Metode Pengambilan Data .....	50
III.3 Teknik Analisa Data .....	51

## **BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN**

IV.1. Sejarah Singkat Propinsi Maluku Utara .....	52
IV.2. Peta Administratif Provinsi Maluku Utara.....	55
IV.3. Kondisi Sosial Ekonomi Dan Budaya Maluku Utara .....	56
IV.4. Visi dan Misi Pemerintsh Provinsi Maluku Utara.....	57
IV.5. Deskripsi PNS Oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara .....	60
IV.4.1. Analsis Jabatan BKD Pemerintah Provinsi Maluku Utara..	66
IV.4.2. Daftar Usulan Mutasi.....	67

## **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

V.1. Production Transfer .....	68
V.2. Replacement Transfer .....	72
V.3. Versality Transfer .....	75
V.4. Shift Transfer.....	77
V.5. Remedial Transfer.....	78
V.6. Kebijakan dan Peraturan Pimpinan.....	80
V.7. The Right Man On The Right Place.....	86
V.7.1. Mutasi Karena Pegawai Tidak Mampu.....	82
V.7.2. Penempatan Pejabat Yang Tidak pada Jabatan Yang Tepat.....	84
V.8. Kebijakan Mutasi Atas Dasar Moral Kerja.....	95
V.9. Kebijakan Mutasi Sebagai Media Kompetisi yang Raisonai .....	101
V.10. Harus Terkordinasi.....	106

## **BAB VI PENUTUP**

VI.1. Kesimpulan .....	115
VI.2. Saran .....	116

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 1.2. Jumlah Sampel PNS di Pemerintah Provinsi Maluku Utara .....	50
Tabel 1.3. Banyak Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Provinsi Maluku Utara Tahun 2014.....	53
Tabel 1.4. Distribusi Pegawai Menurut Unit Organisasi, Nama Dinas, Nama Badan dan Jenis Kelamin .....	60
Tabel 1.5. Pejabat Struktural Eselon II.....	63
Tabel 1.6 Banyaknya Pegawai Menurut Pendidikan dan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 1.7. Tanggapan Mutasi Eselon II dalam Jabatan yang Sama Karena Kualitas di Tempat Sebelumnya Menurun.....	68
Tabel 1.8. Penempatan Pegawai dalam Jabatan Struktural Eselon II Oleh Pemerintah Provisi Maluku Utara Tahun 2014.....	69
Tabel 1.9. Mutasi Dari Jabatan Struktural Eselon II Yang Sudah Lama di Pegang ke Jabatan Lain.....	72
Tabel 1.10. Mutasi Jabatan Struktural Eselon II Yang Sudah Lama Dipegang Untuk Menggantikan Pegawai Yang Baru.....	73
Tabel 1.11. Mutasi Dari Jabatan Yang Satu Kejabatan Yang Lain Untuk Menambah Pengetahuan Pegawai.....	75
Tabel 1.12. Mutasi Ke Bagian Mana Saja Dengan Tujuan Untuk Memperbiki Kerja Sama Antara Pegawai.....	78
Tabel 1.13. Mutasi Sebagai Upaya Pelaksanaan Kebijakan Dan Aturan.....	83
Tabel 1.14. Mutasi PNS dengan berdasarkan Undang-undang ASN Nomor 5 Tahun 2013.....	83
Tabel 1.15. Mutasi PNS Eselon II Sebagai Upaya Pelaksanaan Peraturan Yang Sudah Ada.....	84
Tabel 1.16. Penempatan PNS Eselon II Oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara Yang Tidak Pada Pekerjaan Yang Tepat.....	89
Tabel 1.17. Mutasi Yang Terjadi Di Karenakan Pegawai Tidak Mampu Bertanggung Jawab Dalam Pekerjaannya.....	92



Tabel 1.18. Mutasi PNS Sebagai Harapan Pada Jabatan Yang Baru Seseorang Akan Lebih Berkembang.....	92
Tabel 1.19. Mutasi PNS Eselon II Di Dasarkan Atas Pertimbangan Like And Dislike.....	93
Tabel 1.20. Gambaran Mutasi Pegawai Atas Dasar Meningkatkan Moral Kerja.....	95
Tabel 1.21. Mutasi Negatif Dalam Artian Adanya Unsur Nepotisme, Faktor Politis, Kesukuan Dan Kekeluargaan.....	96
Tabel 1.22. Mutasi PNS Disebabkan Kehendak Pimpinan Organisasi Untuk Meningkatkan Produktifitas Pegawai.....	97
Tabel 1.23. Mutasi PNS Dilakukan Dalam Rangka Melihat Sukses Atau Tidaknya Pegawai Dalam Menjalankan Tugas Barunya.....	98
Tabel 1.24. Mutasi Sebagai Media Kompetisi Yang Maksimal.....	101
Tabel 1.25. Mutasi Terjadi Pada Pegawai Karena Adanya Komunikasi Yang Tidak Baik Antara Atasan Dan Bawahan.....	102
Tabel 1.26. Mutasi Merupakan Salah Satu Usaha Meningkatkan Persaingan Yang Sehat Diantara Pegawai.....	103
Tabel 1.27. Mutasi Tidak Sesuai Dengan Dikeluarkannya Sutar Keputusan Pemberhentian Di Instansi Yang Bersangkutan.....	109
Tabel 1.28. Mutasi PNS Eselon II di Evaluasi Dan di Koordinasi Melibatkan Instansi Lain.....	109
Tabel 1.29. Mutasi PNS Eselon II Tidak Berdasarkan Ketentuan Seperti Perumusan, Pelaksanaan, Dan Pengevaluasian.....	110

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Karangka Pikir Teoritik .....	46
Gambar 1.2. Nara Sumber .....	49
Gambar 1.3. Peta Administrasi Pemerintah Provinsi Maluku Utara .....	52
Gambar 1.4. Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kebijakan Mutasi disebabkan Oleh Peraturan.....	85
Gambar 1.5. Rekapitulasi Respon Pegawai Terhadap Kebijakan Mutasi Atas Dasar The Right Man In The Right Place.....	94
Gambar 1.6. Rekapitulasi Respon Pegawai Mengenai Kebijakan Mutasi Sebagai Media Kompetisi Yang Maksimal.....	104
Gambar 1.7. Gambaran Mutasi Pegawai Eselon II Oleh Pemerintah Provinsi Maluku Utara Mutasi Yang Belum Terkoordinasi.....	108
Gambar 1.8. Rekapitulasi Respon Pegawai Terhadap Kebijakan Mutasi Eselon II Harus Terkordinasi Yang Maksimal.....	111