BAB II

STUDI PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja, dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara 2013:2). Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Handoko (2011:3), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, peniliaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Umar dalam Sunyoto (2013:4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Dari beberapa poin manajemen sumber daya manusia tersebut tentunya semua orang memahami bahwa perencanaan adalah bagian terpenting, dan oleh karena itu penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran dan tujuan organisasi, dengan kata lain mengatur orang-orang yang dapatmenangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi yang telah direncanakan.

Perencanaan merupakan kegiatan atau proses yang sangat penting dalam organisasi, termasuk manajemen sumber daya manusia sebab perencanaan merupakan persyaratan pelaksanaan kegiatan yang harus dilakukan, perencanaan mengembangkan fokus dan fleksibelitas suatu organisasi yang memeliki fokus untuk mengetahui apa yang terbaik, mengetahui apa yang dibutuhkan. Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumber daya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan bersama atau sebuah aktivitas

penataan sumber daya manusia yang tepat dan bermanfaat bagi manajemen dan menghasilkan penataan dari karyawan. Supaya lebih berkesinambungan lagi tentu diperlukan suatu pengarahan ini menyangkut kepada pelaksanaan rencana kerja yang telah disusun dan telah diorganisasikan, dalam pengarahan ini terdapat pemotivasian, pelaksanaan, pekerjaan, pemberian perintah, dan sebagainya untuk mengefektifkan pekerjaan.

Manajemen sumber daya manusia juga merupakan suatu ilmu atau bagaimana cara mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan/anggota dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan/anggota adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya mesin. Kajian manajemen sumber daya manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain.

Alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan yang di dalamnya ada budaya yang melekat sehingga terdapat suatu bahan acuan untuk para karyawan/anggota dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai suatu hasil yang maksimal, hasil yang maksimal itu berasal dari suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga

membedakan dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi dengan kata lain adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh karyawan/anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan dan perilaku dalam organisasi tersebut, secara sederhana dapat juga di artikan bagaimana segala sesuatu di selesaikan di tempat tersebut. Budaya dalam sebuah organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota, mulai dari inner working, interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, sampai ekspektasi di masa depan. Ada juga yangmenjabarkan bahwa organisasi berarti melibatkan peraturan tertulis dan tak tertulis, asumsi, kebiasaan, bahasa, simbol, norma, visi, sistem, kepercayaan dan nilai. Karyawan di sisi lain, justru menekan dan membentuk tingkah lakunya dalam organisasi tersebut dengan menghadirkan pemahaman terhadap karyawan bahwa kehadiran seorang karyawan sebagai suatu kewajiban yang harus dilakukan kecuali ada hal-hal penting.

Pertanggungjawabaan oleh yang bersangkutan sistem kehadiran karyawan sudah diatur dari perusahaan dan kemudian diterapkan di masing- masing bagian sebagai sifat positif terutama ketika menemukan masalah dalam pekerjaan, seorang akan dikatakan mampu apabila menciptakan sesuatu, entah itu hasil pemikiran atau asumsi dari orang yang belum pernah melihat hal yang dibuatnya atau lebih tepat disebut kreatif, keandalan dalam menjaga pekerjaan berarti mampu menjalani kepatuhan terhadap prinsip-prinsip moral dan etika, mampu menjaga

kejujuran dan keikhlasan hati untuk berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan, serta mampu membebaskan diri dari kontrol dan pengaruh negatif orang lain. Jadi mau tidak mau, ketika mereka masuk ke sana, mereka akan mengikuti kebiasaaan dan budaya yang berlaku di sana. Yang mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi

atau dengan kata lain, budaya adalah sebuah sistem makna bersama. Karena itu, harapan yang dibangun dari sini adalah bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada di tingkatan yang tidak sama dalam organisasi akan memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Hal tersebut merujuk pada budaya dominannya, jadi inilah pandangan makro terhadap budaya yang memberikan kepribadian tersendiri dalam organisasi. Subbudaya cenderung berkembang dalam organisasi besar untuk merefleksikan, masalah, situasi, atau pengalaman yang sama yang di hadapi para karyawan/anggota. Subbudaya mencakup nilai-nilai inti dari budaya dominan ditambah nilai-nilai tambahan.

Jika organisasi tidak memiliki budaya dominan dan hanya tersusun atas banyak subbudaya, nilai budaya organisasi sebagai sebuah variable independen akan berkurang secara signifikan karena tidak akan ada keragaman penafsiran mengenai apa yang merupakan perilaku yang semestinya dan perilaku yang tidak semestinya, aspek makna bersama dari budaya inilah yang menjadikannya sebagai alat potensial untuk menuntun dan membentuk perilaku, itulah yang memungkinkan

seseorang untuk mengatakan, misalnya, bahwa menghargai keagresifan dan pengambilan resiko dan selanjutya menggunakan informasi tersebut untuk lebih memahami perilaku dari para eksekutif dan karyawan/anggota, usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Kelompok usia juga dianalisis sebagai subbudaya karena sering memiliki nilai dan perilaku yang berbeda. Keadaan seperti ini merupakan salah satu alasan mengapa penggaruh mereka sangat besar dalam sebuah pekerjaan karena faktor usia pun sangat perlu diperhitungkan dalam hasil kerja karyawan karena jam terbang juga sangat melihat faktor usia dalam apriori maupun aposteriori.

Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus di laksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain (Sutikno, 2008:7).

2. Teori Mutasi

Kata mutasi atau pemindahan oleh sebagian masyarakat sudah dikenal, baik dalam lingkungan maupun diluar lingkungan perusahaan dapat dilihat secara umum. Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenaga kerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas.

Menurut Sastrohadiwiryo dalam Kadarisman, (2012:68) Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan 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. Menurut Hanggraeni (2012:80) mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama. Dan menurut Daryanto (2013:41) mutasi adalah suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk dapat melaksanakan prinsip "*the right men on the right place*" Jadi, dapat disimpulkan bahwa mutasi diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan kerja / jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu seorang karyawan akan lebih berkembang. Selanjutnya, menurut Henry Simamora (2012:640) mutasi

adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan keposisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan bahkan jenjang organisasionalnya ralatif sama.

Jadi, dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa mutasi adalah diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan kerja / jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu dia akan lebih berkembang dan terciptanya greget kerja yang lebih baik.

3. Tujuan dan Manfaat Mutasi

Adapun tujuan dari pendorong sehingga terjadinya suatu bentuk mutasi jabatan (pemindahan tugas) bagi seorang pegawai menurut Hasibuan (2011:103) adalah sebagai berikut:

a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
b. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
d. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
e. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi.
f. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
g. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
h. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
i. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
k. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Menurut Felix A. Nigro dalam Moekijat, (2010:117) menyebut 5 macam manfaat mutasi bagi suatu instansi terkhususnya pada seorang pegawai yaitu :

a) Mutasi merupakan alat/cara yang berguna dalam program pelatihan jabatan, seperti misalnya dalam pengembangan administrator.
b) Mutasi merupakan alat atau cara mengembangkan seorang pegawai - pegawai lama untuk mencapai harapan-harapan puncak. Hal ini mencegah adanya penyewaan pegawai-pegawai baru dari luar yang mahal untuk memenuhi kebutuhan tenaga manusia yang mendadak.
c) Untuk menyelesaikan pertentangan-pertentangan perseorangan. Kadang - kadang baik pemimpin maupun bawahan adalah cakap tetapi apabila terjadipertentangan antara mereka, maka satu-satunya cara penyelesaian adalah mungkin memindahkan pegawai.
d) Untuk memenuhi kebutuhan pegawai perseorangan. Pemindahan dapat diminta oleh pegawai untuk memenuhi kebutuhan atau preferensi perseorangan pada tempat pekerjaan
e) Mutasi sebagai suatu tindakan disipliner.

Menurut Siagian (2011:172) manfaat mutasi terdapat beberapa aspek yang menunjang dalam pengembangan diri bagi seorang pegawai yang mengalami pemindahan tempat tugas dalam menjalankan amanah sebuah organisasi atau instansi sebagai berikut :

a) Pengalaman baru.
b) Cakrawala pandangan yang lebih luas.
c) Tidak terjadinya kebosanan atau kejenuhan.
d) Perolehan pengetahuan dan keterampilan baru.
e) Perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasional.
f) Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi.
g). Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

4. Sebab Mutasi

Bahwa dalam upaya memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang professional pada setiap satuan kerja kepolisian Negara Republik Indonesia, diperlukan sistem pembinaan karier yang terencana, prosedural, dan konsisten dengan mempertimbangkan keseimbangan kepentingan organisasi dengan pemberian peluang individu, serta

menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat, maka dalam hal ini ada beberapa sebab terjadinya mutasi yaitu :

1. Permintaan sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan dari pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan pada jabatan yang peringkatnya sama, baik antar bagian maupun pindah ketempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama.

Pemindahan karena keinginan pegawai sesuai dengan namanya, lebih banyak di dasarkan pada kehendak dari pegawai yang bersangkutan. Ini terutama karena pegawai tersebut kurang tepat pada jabatan semula, atau karena ia merasa tidak dapat bekerja sama dengan kawan – kawan sepekerjaan ataupun dengan atasannya langsung. Pemindahan seperti ini sering pula terjadi karena pegawai yang bersangkutan merasa bahwa keadaan atau lingkungan dimana ia bekerja kurang sesuai dengan keadaan fisiknya.

Pada pasal 18 Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia No 16 tahun 2012 menyatakan bahwa Persyaratan mutasi berdasarkan permohonan Anggota adalah sebagai berikut:

a. Di utamakan apabila telah ada calon pengganti.

b. Tidak mempengaruhi pelaksanaan tugas pokok kesatuan yang akan di tinggalkan.

c. Formasi tempat tugas yang baru memunkingkan untuk dapat di isi oleh pemohon.

d. Faktor fisik/kesehatan dan spikis dari anggota, serta pertimbangan lainnya yang di pandang perlu.

e. Mendapat persetujuan dari atasan.

Sedangkan mutasi yang berdasarkan permohonan anggota dengan biaya sendiri wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut adanya masa kerja dan administrasi.

2. Keinginan Organisasi

Pemindahan pegawai karena keinginan organisasi dapat terjadi karena beberapa sebab antara lain: `

a. Kebutuhan untuk menyesuaikan sementara, misalnya karena seseorang tidak masuk kerja

b. Mengatasi keadaan darurat karena *fluktuasi volume* pekerjaan

c. Kebutuhan latihan, misalnya rotasi jabatan

d Kebutuhan peluang pekerjaan.

Persyaratan Mutasi untuk kepentingan organisasi bagi Perwira Tinggi (Pati) Polri terdiri atas :

a. Pelaksanaan Mutasi jabatan Pati Polri mengutamakan kepentingan organisasi dan tidak tergantung lama waktu menjabat;

b. Mutasi jabatan dalam rangka promosi Brigjen Pol telah menduduki Jabatan KBP eselon II A atau eselon II B1 sekurang-kurangnya 6 (enam) bulan; dan

c. Memiliki latarbelakang pendidikan sespimti/Lemhannas dan atau yang sederajat.

Persyaratan Mutasi untuk kepentingan organisasi bagi Perwira Menengah (pama) polri terdiri atas :

a. Pelaksanaan mutasi perwira pertama (pama) diutamakan untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman melalui penugasan silang antar satfung/satwil, dengan waktu bertugas sekurang kurangnya 2 (dua) tahun atau sesuai kebutuhan organisasi; dan

b. Pelaksanaan mutasi perwira pertama pada jabatan kapolsek/kasatfung dengan lama bertugas sekurang kurangnya 1 (satu) tahun dan paling lama 2 (dua) tahun atau sesuai kebutuhan organisasi.

Persyaratan mutasi untuk kepentingan organisasi bagi brigadir terdiri atas:

a. Di utamakan untuk memenuhi kebutuhan organisasi polri dalam rangka pelayanan masyarakat terdepan.

b. Tidak mempengaruhi pelaksanaan tugas pokok pada kesatuan yang di tinggalkan ; dan

c. Memperhatikan daftar susunan personil (DSP) dan jumlah riil anggota pada satfung/satwil asal dan tujuan.

Adapun persyaratan lain dalam pelaksanaan mutasi yaitu :

(1) Anggota yang mutasi dalam rangka pensiun di upayakan dapat di tempatkan pada satuan fungsi/satuan wilayah terdekat dengan alamat/domisili anggota.

(2) Mutasi sebagaimana di maksud pada ayat (1) dapat dilaksanakan sekurang kurangnya 3 (tiga) bulan sebelum masa pensiun.

Anggota yang mengikuti pendidikan kursus regular dengan waktu pendidikan sekurang-kurangnya 6 (enam) bulan, di bebaskan dari jabatanya.

Kapolri dalam hal ini Kepala Kepolisian Republik Indonesia memutuskan untuk mengkonversikan dan mengintegrasi program Transformasi Polri kedalam program reformasi Birokrasi Nasional. Program Transformasi Polri yang telah dihasilkan adalah dikeluarkannya Undang-Undang nomor 2 tahun 2002 tentang Polri yang merumuskan perubahan paradigma kepolisian dengan harapan dapat memantapkan kedudukan, peranan serta pelaksanaan tugas Polri dan menetapkan bahwa Polri tidak lagi berada dibawah Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI). Sehubungan dengan adanya transpormasi tersebut, maka Polri dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai baik berupa produk atau jasa berdasarkan kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian pekerjaan. Untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh pegawai, semua organisasi atau perusahaan mutlak harus melaksanakan penilaian kinerja, yaitu dengan

membandingkan hasil kerja aktual pegawai dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh instansi. Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Personil kepolisian sebagai abdi masyarakat yang menjaga keamanan, menegakkan hukum, memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat perlu memiliki Pengaruh Beban Kerja dan Mutasi Terhadap Semangat Kerja Dengan Kompetensi... Novemaril semangat kerja yang tinggi agar pelaksanaan tugas dapat terwujud secara profesional, modern dan terpercaya.

Dalam memperhatikan semangat kerja personil kepolisian, perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya diantaranya adalah kompetensi, mutasi dan beban kerja. Dimana mutasi merupakan 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 organisasi.

Dalam upaya memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang profesional pada setiap satuan kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia, diperlukan sistem pembinaan karier yang terencana, prosedural, dan konsisten dengan mempertimbangkan keseimbangan kepentingan organisasi dengan pemberian peluang individu, serta menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Bahwa salah

satu sistem pembinaan karier Anggota Polri dilaksanakan melalui mutasi pada setiap jenjang kepangkatan secara rutin dan insidentil berdasarkan kebutuhan organisasi atau pertimbangan kepentingan individu anggota sesuai persyaratan yang ditetapkan. Dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012 tentang Mutasi Anggota Polri, menjelaskan bahwa mutasi adalah pemindahan anggota dari suatu jabatan ke jabatan lain atau antar daerah. Mutasi jabatan adalah pemindahan anggota dari suatu jabatan ke jabatan yang lain, baik yang sifatnya promosi, setara maupun demosi.

Sifat mutasi di dalam instansi Polri dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Mutasi bersifat promosi, merupakan pengangkatan atau pemindahan anggota yang dilakukan dari satu jabatan ke jabatan lain yang tingkatannya lebih tinggi.
2. Mutasi bersifat setara, merupakan pengangkatan atau pemindahan anggota dari satu jabatan ke jabatan lain yang tingkatannya sejajar.
3. Mutasi bersifat demosi, merupakan pemindahan anggota dari satu jabatan ke jabatan lain yang tingkatannya lebih rendah serta dapat juga diberhentikan dari jabatannya.

Didalam instansi Polri, mutasi merupakan hal yang lumrah dan sering terjadi baik yang dilaksanakan atas kebutuhan organisasi (manajemen) maupun atas keinginan anggota Polri sendiri, umumnya memiliki tujuan yang pasti yakni untuk pembinaan dan pengembangan kualitas anggota Polri agar menjadi lebih bertanggung jawab kepada korps

ditempat ia bertugas. Setiap anggota Polri merupakan unsur terpenting dari organisasi kepolisian yang harus dibina dan dikembangkan, namun bagi anggota Polri yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya mutasi adalah sebuah siksaan, dan sebaliknya mutasi juga merupakan keberkahan bagi sebagian anggota yang memiliki ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru yang lebih baik. Hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan atas pertimbangan kepentingan individu anggota dengan tetap mengutamakan kepentingan organisasi.

5. Kebijakan Mutasi

Adapun kebijakan mutasi berdasarkan perkap Nomor 16 Tahun 2012 pada Bab 2 pasal 4 menyatakan Setiap Anggota mempunyai kesempatan dan hak yang sama dalam Mutasi Anggota Baik TOD *(Tour of Duty)* atau TOA *(Tour of Area)* dengan memperhatikan persyaratan yang ditetapkan. Beberapa pertimbangan dalam pelaksanaan Mutasi adalah sebagai berikut :

a. Penempatan Anggota yang tepat pada jabatan yang tepat sesuai dengan kompetensi dan prestasi tugas yang dimiliki (Merit *System*);
b. Arah pemanfaatan pembinaan Karier Anggota;
c. *Reward and punishment*;
d. Keseimbangan antara kepentingan organisasi dan anggota; dan
e. Senioritas tanpa mengorbankan kualitas.

Hasibuan (2011;103), sendiri membagi beberapa landasan dan cara-cara mutasi. Mutasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan :
   a. tidak didasarkan pada norma dan standar kriteria tertentu.
   b. berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil.
   c). Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan.
   d). Berdasarkan spoil system
2. Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan:
   a. berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan
   b. Berorientasi pada kebutuhan yang riil/nyata
   c. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian
   d. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam
   e. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

Landasan/dasar mutasi karyawan sendiri dibagi menjadi tiga yaitu :

1. Merit *System* adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. Merit *system* atau *carrer system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:
   a. Output dan produktivitas kerja meningkat
   b. Semangat kerja meningkat
   c. Jumlah kesalahan yang di perbuat menurun.

d. Absensi dan disiplin karyawan semakin baik.

e. Jumlah kecelakaan akan menurun

2. *Seniority system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja usia, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan *system* mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.
3. *Spoil system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan system mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

Menurut Suwarni (2019:93) Upaya mendisiplinkan anggota tidak terlepas dari berbagai langkah-langkah atau kebijakan yang diambil pimpinan Polres Harapan Bangsa. Termasuk didalamnya adalah mengadakan mutasi sebagai tindak lanjut mendisiplinkan anggota. Namun demikian, dalam beberapa mutasi/pemindahan tugas terlihat masih belum sesuai prosedur pendisiplinan yang berlaku.

“Kebijakan mutasi selama ini tanpa prosedur, tidak minta masukan bawahan, apalagi komunikasi dengan yang bersangkutan. Jika tidak suka atau seseorang diras menyinggung kepentingan pimpinan, bisa dimutasi. Bahkan sekarang juga! meski tanpa kesalahan yang jelas atau melakukan tindak pidana. Mutasi dengan aturan penegakan disiplin hanya slogan, tidak dipraktikkan”.

Menurut Gouzali (2002:97) dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resources Management*)” bahwa :“Mutasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dapat mencakup dua pengertian yaitu:

a) Kegiatan pemindahan karyawan dari satu tempat kerja ketempat kerja yang baru yang sering disebut dengan “alih tempat” *(tour of area*),dan
b) Kegiatan pemindahan karyawan dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam 1 unit kerja yang sama, atau dalam perusahaan, yang sering pula disebut dengan istilah “alih tugas” (*tour of duty*)”.

Dengan memperhatikan defenisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat diketahui bahwa pada dasarnya pengertian Mutasi dan Perpindahan (transfer) hampir sama, yaitu kegiatan memindahkan pegawai sebagai salah satu cara untuk mengembangkan pegawai tersebut terutama dari segi kemampuan, pengetahuan dan keterampilannya. Mutasi adalah langkah mundur untuk maju. Artinya jika mundur hanya selangkah, langkah maju diharapkan sedikitnya sepuluh langkah, bahkan kalau dapat seratus langkah. Mengapa mutasi disebut langkah mundur untuk maju? Dengan adanya mutasi berarti ada masa transisi. Karyawan yang dipindahkan ke tempat lain harus lebih dahulu mempelajari, dan kemudian menyesuaikan diri. Ini harus dilakukan agar ia dapat mengerjakan tugas paling tidak sama dengan pendahulunya, bahkan kalau dapat lebih baik lagi. Dengan demikian Mutasi harus dilakukan untuk meningkatkan produktifitas kerja secara langsung sehingga diharapkan semangat dan kegairahan kerja pegawai semakin meningkat.

B. Definisi Konsep

Perubahan posisi/jabatan dalam satuan organisasi pada Bidang Laboratorium Forensik Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan atau dengan kata lain disebut Mutasi. Mutasi yang dilaksanakan Pada Kepolisan Negara Republik Indonesia terdiri atas *Tour of Duty* (TOD) dan *Tour of Area* (TOA) Adapun mutasi yang dilaksanakan dalam bentuk *Tour of Duty* diantaranya Mutasi secara Horizontal adalah pengangkatan atau pemindahan Anggota dari satu jabatan ke jabatan lain yang tingkatannya sejajar, dan Mutasi secara Vertikal adalah pengangkatan atau pemindahan Anggota dari satu jabatan kejabatan lain yang tingkatannya lebih tinggi atau lebih rendah. Sedangkan untuk mutasi yang dilaksanakan dalam bentuk *Tour of Area* antara lain mutasi antar Polda adalah pemindahan Anggota Polri antar Polda dilingkungan Mabes Polri atau dari Polda ke Mabes Polri. Dan Mutasi yang dilaksanakan antar satuan Fungsi (satfung) adalah pemindahan Anggota antar satuan wilayah atau daerah pada Polres/Polsek.

penyebab daripada terjadinya mutasi pada Kepolisian Negara Republik Indonesia antara lain karena adanya kepentingan Organisasi dan kepentingan Anggota itu sendiri sehingga guna memenuhi kebutuhan organisasi Polri, pembinaan karier, pemberian pengalaman dan wawasan, serta peningkatan kemampuan Anggota tersebut sehingga setiap Anggota Polri yang mengalami rotasi pekerjaan dapat pula memberikan pengalaman kerja yang bervariasi untuk mempersiapkan promosi dan

sebagai bentuk penyegaran dalam hal melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

C. Kerangka Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan definisi konsep yang telah dijelaskan, maka tulisan ini akan mengkaji Pola Mutasi Anggota Polri Pada Bidang Laboratorium Forensik Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan. Agar penyusunan tesis ini dapat dipahami dan dimengerti bagi setiap pembaca tesis, berikut ini penulis menggambarkan kerangka pikir dalam bentuk gambar sebagai berikut:

Gambar 1.

Kerangka Penelitian

