

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan moratorium mutasi PNS yang dimulai sejak Oktober 2024 merupakan kebijakan internal Pemerintah Kota Padang yang dikeluarkan oleh Wali Kota tanpa dasar hukum eksplisit, namun didasarkan pada urgensi *fiskal* dan kebutuhan organisasi. Prosedur pelaksanaannya dikendalikan langsung oleh BKPSDM sebagai pintu masuk mutasi, dengan sosialisasi dilakukan melalui kanal internal OPD, media sosial resmi, dan penyiaran publik seperti RRI. Implementasinya cukup konsisten karena OPD hanya dapat menerima pegawai setelah mendapat persetujuan dari BKPSDM.
2. Moratorium mutasi dinilai signifikan karena tidak mengganggu efektivitas pelayanan publik karena mutasi internal antar-OPD tetap dimungkinkan. Namun, dari sisi distribusi pegawai lintas instansi, kebijakan ini menahan pengisian formasi yang kosong, menyebabkan kekurangan pegawai di sejumlah OPD. Di sisi lain, moratorium justru memberikan peluang bagi pegawai internal untuk naik jabatan dan mengembangkan karier tanpa terganggu oleh masuknya pegawai baru dari luar daerah.
3. Tantangan utama dalam pelaksanaan moratorium adalah munculnya permohonan mutasi dari PNS luar daerah yang tidak bisa diakomodasi, meskipun memiliki alasan kuat. Hingga kini, evaluasi kebijakan masih terbatas pada laporan internal di lingkungan BKPSDM. Pegawai yang sudah bekerja di lingkungan Pemko relatif tidak terdampak secara langsung. Adapun masa berlaku moratorium belum dapat dipastikan.

karena sangat tergantung pada selesainya rekrutmen PPPK dan kekuatan anggaran Pemko Padang ke depan.

4. Dari perspektif *siyasa idariyah*, kebijakan moratorium ini mencerminkan asas keadilan dan kemaslahatan publik karena dirancang untuk menghindari ketimpangan beban kerja dan mencegah ketidakmampuan anggaran dalam menanggung beban pegawai baru. Proses pelaksanaannya juga menunjukkan transparansi, akuntabilitas, serta konsistensi lintas kepemimpinan daerah. Hal ini memperlihatkan bahwa Pemerintah Kota Padang menerapkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik sesuai dengan nilai-nilai Islam.

5.2 Saran

Pada penelitian ini ada beberapa saran yang ingin penulis sampaikan, sebagai berikut:

1. Bagi pemerintah dan pembuat kebijakan di tingkat pusat,

Kementerian PAN-RB, Badan Kepegawaian Negara (BKN), dan Kementerian Dalam Negeri, perlu dilakukan harmonisasi kebijakan moratorium mutasi dengan kerangka hukum positif yang lebih jelas. Sampai saat ini, kebijakan moratorium di Kota Padang hanya didasarkan pada Surat Edaran Wali Kota, tanpa ada dasar hukum nasional yang mengatur secara komprehensif. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah pusat untuk menyusun regulasi formal dalam bentuk Peraturan Menteri atau Peraturan Pemerintah yang menjelaskan tata cara pelaksanaan moratorium, indikator keberhasilan, mekanisme evaluasi, dan batas waktu yang jelas. Selain itu, penegak hukum juga diharapkan mengawasi agar kebijakan moratorium tidak dijadikan instrumen politis atau tindakan diskriminatif yang menghambat hak-hak ASN atas pengembangan karier secara profesional.

2. Bagi pemerintah daerah, khususnya Pemerintah Kota Padang dan BKPSDM

Disarankan untuk terus melakukan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan moratorium mutasi ini. Evaluasi tersebut penting untuk mengidentifikasi dampak nyata terhadap distribusi pegawai, beban kerja OPD, serta efektivitas pelayanan publik. Selain itu, pemerintah daerah juga perlu menyusun strategi redistribusi pegawai dan promosi internal yang adil, agar formasi yang kosong tidak menghambat jalannya tugas-tugas pemerintahan. Keterbukaan informasi dan pelaporan pelaksanaan moratorium secara periodik kepada publik juga menjadi hal yang penting, guna menjaga akuntabilitas dan mencegah kesalahpahaman di kalangan ASN dan masyarakat. Lebih jauh, pemerintah daerah dianjurkan untuk mengacu pada prinsip-prinsip *siyasah idariyah* dalam menjalankan kebijakan ini, seperti asas keadilan, maslahat, dan efisiensi, demi terciptanya tata kelola yang responsif dan bernilai etis.

3. Bagi aparatur sipil negara (ASN) dan masyarakat

Perlu adanya pemahaman yang utuh bahwa kebijakan moratorium bukanlah bentuk diskriminasi, melainkan strategi manajerial untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kemampuan anggaran daerah. Oleh karena itu, para ASN diharapkan tetap menjaga profesionalisme, meningkatkan kompetensi, dan mempersiapkan diri secara optimal untuk menghadapi peluang promosi jabatan yang mungkin terbuka secara internal. Masyarakat sebagai penerima layanan publik juga perlu bersikap kritis dan aktif dalam memberikan masukan atau aduan apabila ditemukan adanya dampak negatif dari kebijakan ini, seperti terganggunya pelayanan dasar. Selain itu, lembaga sosial kemasyarakatan dan LSM dapat mengambil peran dalam mengkaji dan mengawasi implementasi kebijakan moratorium mutasi,

khususnya terhadap pelayanan publik yang bersifat strategis seperti pendidikan, kesehatan, dan administrasi kependudukan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adibowo, R. (2014). Implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi masyarakat pesisir (studi di desa Karangsong Kabupaten Indramayu Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, 4(11).
- Al-Mawardi, I. (2017). *Ahkam Sulthaniyah: Sistem Pemerintahan Khalifah Islam*. Jakarta: Qisthi Press.
- Al-Qabtahi dan Muhammad Abduh. (2003). *Ushul al-Idariyah asy-Sayariyah* (Bayt ats-Tsaqifah, cetakan I)
- At-Thamawi, Muhammad Sulaiman. *ilm al-Idarah al-Amah*, 1965.
- Amin Rahmad Panjaitan, dan Irwansyah. (2023). "Rangkap Jabatan Menteri Dalam Konteks Kepentingan Negara Asas – Asas Umum Pemerintahan Yang Baik Siyasah Tanfidziyah." *Unes Law Review*. Vol. 6 No. 2 <https://doi.org/10.31933/unesrev.v6i2>
- Anggoro, F. N. (2022). Penyalahgunaan wewenang oleh pegawai negeri sipil (ratio legis Pasal 36 Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang disiplin pegawai negeri sipil). *Jurnal RechtsVinding*, 11(2), 212.
- Arthur, G. G. (1991). *Organization theory and design*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Barnard, C. I. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press
- Chrismast Pio, E. R. (2018). Tanggung jawab administrasi aparatur sipil negara terhadap perbuatan melawan hukum dalam menjalankan kewenangannya. *Lex Administratum*, 6(4), 117.
- Deviani, Eka dan Rifka Yudhi. (2022). *Hukum Kepegawaian: Historisitas Dan Aktualitas Aparatur Sipil Negara (PNS & PPPK)*. Bandar Lampung: Pusaka Media Design
- Dilapanga, A. R., Wawointana, T., & Rantung, M. I. R. (2023). Implementation of the Personnel Service Application System (Study on Civil Servant Retirement Applications in the Personnel and Human Resources

Development Agency of Minahasa Regency). *KnE Social Sciences*.
<https://doi.org/10.18502/kss.v8i5.13002>

Efison, Hendra. "Terapkan Moratorium, ASN Daerah Ingin Pindah Ke Padang Dihentikan."

<https://padek.jawapos.com/padang/2365147923/terapkan-moratorium-asn-daerah-ingin-pindah-ke-padang-dihentikan> , Oktober 1, 2024

Esse, I., & Sultan, L. (2021). Sistem pemerintahan Kerajaan Wajo di Desa Tosora abad XV–XVII perspektif siyasah syar'iiyyah. *Siyasatuna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Siyasah Syar'iiyyah*, 2(1), 100.

Fadhlurrohman, Mochammad Iqbal. (2021). "Polemik Pelaksanaan Mutasi dan Open Bidding Seleksi Terbuka di Kabupaten Ciamis (Studi Kasus Peraturan BKN RI Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi). *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*. Vol. 47 No. 1.

Farid, M. M., Amin, M. J., & Burhanudin. (2019). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Meningkatkan Kualitas Lingkungan Hidup pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Bontang. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 7(1)

Hamzani, Achmad Irwan. (2021). *Politik Islam Sejarah dan Pemikiran*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management

Handyaningrat, S. (1994). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Masagung.

Hardjito. (1997). *Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Hasibuan, M. S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.

Hesti, N., & Listyani, E. I. (2013). Pendidikan Kabupaten Sintang: Evaluation of policy impact the state employees mutations in the Department of Education Sintang Regency. *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN*

- Hilma, F. (2020). *Sejarah Pembentukan BKPSDM dan Reformasi Birokrasi Daerah*. Padang: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas.
- Irham, Fahmi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Iqbal, M. (2014). *Fiqh Siyasah: Konstektualisasi Doktrin Politik Islam* (Cet. I). Jakarta: Prenada Media Group.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen kompensasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kartina, Rita dan Atik Krustiyati. 2023. *Kepegawaian Dalam Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Damera Press
- Khumairo, & Murtini, N. B. (2023). Prinsip Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai Profesi dalam Perspektif Hadits. *Jurnal Ilmu Hadits*, 1(2).
- Kurniawan, A., & Suswanta. (2020). Manajemen aparatur sipil negara dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. *Kemudi: Jurnal Ilmu Pemerintahan*.
- Kusmidi Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu Jalan Raden Fattah Kecamatan Selebar, Henderi, and Kota Bengkulu. (2021). "EKSISTENSI ISTIHSAN SEBAGAI DALIL ISTINBATH FIQH SIYASAH." *AL-IMARAH: Jurnal Pemerintahan Dan Politik Islam*. Vol. 6, No. 2.
- Malaga, Dirk. (2013). "Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur." *Journal Administrasi Negara*. Vol. 1 No. 4.
- Manullang. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marbun, S. F., & Mahfud, M. D. (2000). *Pokok-Pokok Hukum Administrasi Negara*. Yogyakarta: Liberty.
- Marzuki. (2008). "Meneladani Sifat Nabi Muhammad Saw. dalam Kehidupan Sehari-hari", *Humanika*, Vol 98, No 1.

- Marzuqi, D. (2018). *Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyumas* (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Purwokerto)
- Miftah, M., & Murtini, N. B. (2023). Prinsip aparatur sipil negara (ASN) sebagai profesi dalam perspektif hadits. *Jurnal Ilmu Hadits*, 1(2).
- Moleong, L.J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyana, Deddy. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Musanef, R. (2007). *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Nitisemito. (1982). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nugraha, A., Aneta, A., & Mozin, S. Y. (2020). Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo. *Administration and Public Service*, 1, 57
- Pemerintah Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM.
- Permana, D. (2022). Strategi BKPSDM Kota Bandung dalam Menjaga Kinerja Pegawai Pada Masa Pandemi. *Academia Praja*. <https://doi.org/10.36859/jap.v5i1.957>
- Rahman, K. (2018). Pelayanan Pemerintahan yang Bertanggung Jawab. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 16(28).
- Rakhmawanto, Ajib. (2016). "Kebijakan Moratorium PNS: Analisis *Bezzeting* Pegawai, *Rightsizing* kelembagaan, dan *Budgeting* Penyelenggaraan Pemerintahan." *Jurnal Borneo Administrator*. Vol. 12 No. 1.
- Rifa'i, Ahmad Fajar (2017). "Pelayanan badan pengelola keuangan dan Aset daerah (BPKAD) dalam penerpan peraturan daerah kota Yogyakarta

nomer 1 tahun 2011 tentang pajak daerah persepektif siyasah idariyah“, skripsi (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga).

Riwukore, J. R. (2023). Evaluasi Kompetensi Terhadap Peningkatan Komitmen dan Kinerja ASN. *Jurnal Nusantara Mengabdi*, 2(2).

Ruslan, Rosad. (2014). *Metode Penelitian Public Relations Dan Komunikasi*. Raja Grafindo Persada.

Rusli, Budiman. (2014). *Isu Isu Krusial Administrasi Publik Kontemporer*. Bandung: Lepsindo.

Sabri, D., Adam, M. A., & Utami, S. (2022). The effect of human resources quality and state civil apparatus competence on the implementation of the development program planning and their implications on the performance of the regional development planning agency of aceh selatan regency. *International Journal of Business Management and Economic Review*. <https://doi.org/10.35409/ijbmer.2022.3418>

Saleh, Sirajuddin. (2017). *Analisis Data Kualitatif*. Bandung: Pustaka Ramadhan.

Satori, Djam'an. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Saydam. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung.

Soekanto, Soerjono. (1976). *Beberapa Permasalahan Hukum Dalam Kerangka Pembangunan di Indonesia*. Jakarta: Universitas Indonesia.

Soekanto, Soerjono. (1988). *Efektivitas Hukum dan Penerapan Sanksi*. Bandung: CV Ramadja Karya.

Steers, R. M. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Suhartini, Endeh dan Ani Yumarni. (2020). *Hukum Ketenagakerjaan Dan Kebijakan Upah*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sukardja, Ahmad. (2012). *Hukum Tata Negara dan Hukum Administrasi Negara dalam Perspektif Fikih Siyasah*. Jakarta Timur: Sinar Grafika.

Susanto, R. (2005). *Dasar-Dasar Ilmu Tanah*. Yogyakarta: Kanisius.

Ulfah, F. (2013). Pelaksanaan Mutasi Transfer dan Promosi Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah di Kabupaten Kapuas. *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan Lokal*, 2(2), 276–289.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara

Wahyu, M. (2022). Relevansi Asas-Asas Umum Tata Kelola Dalam Sistem Administrasi Negara. IDEAS Working Paper Series from RePEc, 1-16. Retrieved from <https://www.proquest.com/working-papers/relevansi-asas-umum-tata-kelola-dalam-sistem/docview/2693552917/se2?accountid=215586>.

Widjaja, A. W. (2006). *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Rajawali.

Widi, Restu Kartiko. (2010). *Asas Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Website:

DP3AP2KB Sumbar. (n.d.). *Website Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Sumatera Barat*. Diakses 13 April 2025, dari <https://dp3ap2kb.sumbarprov.go.id/>

Padang PPID. (2025). *Dokumen informasi publik: Moratorium Mutasi ASN Kota Padang*. Diakses 13 April 2025, dari https://ppid.padang.go.id/public/document/informasi/uploads/audios/ppidpadang_2025_1746414990.pdf

Repository UIN Suska. (n.d.). *BAB II Skripsi 2018375BPI*. Diakses 13 April 2025, dari <https://repository.uin-suska.ac.id/16638/7/7.%20BAB%20II%202018375BPI.pdf>