

**PELAKSANAAN TUGAS DAN FUNGSI BADAN  
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA DALAM MELAKSANAAN MUTASI  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH  
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Hukum (S.H)*



**OLEH**

**RAJANI PUTRA SARI**

**NPM : 151010603**

**FAKULTAS HUKUM  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2022**

**SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT**

Saya yang betanda tangan dibawah ini :

Nama : Rajani Putra Sari

NPM : 151010603

Tempat/Tanggal Lahir : Pengalihan / 07 November 1996

Program Studi/Jurusan : Ilmu Hukum/Hukum Administrasi Negara

Judul : Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Melaksanakan Mutasi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya sendiri, orisinil dan tidak dibuatkan oleh orang lain, sepengetahuan saya belum pernah ditulis oleh orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini merupakan hasil orang lain atau mencontek atau menjiplak hasil skripsi/karya ilmiah orang lain (plagiat), maka saya bersedia gelar Sarjana Hukum (S1) yang telah saya peroleh di batalkan.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Pekanbaru, Juni 2022

Yang menyatakan



Rajani Putra Sari



# Sertifikat

ORIGINALITAS PENELITIAN

Fakultas Hukum Universitas Islam Riau

MENYATAKAN BAHWA :

Rajani Putra Sari

151010603

Dengan Judul :

Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Melaksanakan Mutasi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir

*Telah Lolos Similarity Sebesar Maksimal 30%*

Pekanbaru, 06 Juni 2022

Prodi Ilmu Hukum

Harvia Santri, S.H., M.H.



FAKULTAS HUKUM UNIVERSITAS ISLAM RIAU



IKAN

FS.67/1471



AIP

BAN-PT

No. Reg : 1145/IV/UPM.FH UIR 2021

Paper ID : 1851185276/30%

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau





# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS HUKUM



Alamat : Jalan Kaharudin Nasution No. 113, Perhentian Marpoyan Pekanbaru Riau  
Telp. (0761) 72127 Fax. (0761) 674834 - 721 27  
Website : [law.uir.ac.id](http://law.uir.ac.id) - e-mail : [law@uir.ac.id](mailto:law@uir.ac.id)

**BERAKREDITASI "A" BERDASARKAN SK BAN-PT NO. 2777/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2018**

### BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Dilaksanakan Bimbingan Skripsi Terhadap :

**Nama** : RAJANI PUTRA SARI  
**NPM** : 151010603  
**Fakultas** : HUKUM  
**Program Studi** : ILMU HUKUM  
**Pembimbing** : ASRI MUHAMMAD SALEH S.H.,M.Hum  
**Judul Skripsi** : PELAKSANAAN TUGAS DAN FUNGSI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MELAKSANAKAN MUTASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Tanggal	Berita Bimbingan	PARAF
		Pembimbing I
05-03-2022	Perbaiki Latar Belakang	
08-03-2022	Perbaiki Tinjauan Umum Bab 2	
12-03-2022	Pengecekan Tinjauan Umum Bab 2	
15-03-2022	Buat Abstraj dan Daftar isi	
21-03-2022	Buat SK Pembimbing	
23-03-2022	Acc Skripsi	

Pekanbaru,  
Mengetahui :  
An. Dekan

**Dr. Rosydi Hamzah S.H.,M.H**  
Wakil Dekan I



**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**FAKULTAS HUKUM**



Alamat : Jalan Kaharudin Nasution No. 113, Perhentian Marpoyan Pekanbaru Riau  
Telp. (0761) 72127 Fax. (0761) 674834 - 721 27  
Website : [law.uir.ac.id](http://law.uir.ac.id) - e-mail : [law@uir.ac.id](mailto:law@uir.ac.id)

**BERAKREDITASI "A" BERDASARKAN SK BAN-PT NO. 2777/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2018**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**PELAKSANAAN TUGAS DAN FUNGSI BADAN KEPEGAWAIAN**  
**DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**DALAM MELAKSANAAN MUTASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH**  
**KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

**RAJANI PUTRA SARI**

**151010603**


Telah diperiksa dan di Setujui oleh Dosen Pembimbing

Pembimbing

  
**Asri Muhammad Saleh S.H., M.Hum**

Mengetahui

Dekan

  
**Dr. M. Musa, S.H., M.H**

Dokumen ini adalah Arsip Miik :  
**Perpustakaan Universitas Islam Riau**



**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS HUKUM UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
Nomor : 140/Kpts/FH/2022  
**TENTANG PENETAPAN PEMBIMBING PENULISAN SKRIPSI MAHASISWA**

**DEKAN FAKULTAS HUKUM UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

- Menimbang
- 1 Bahwa untuk membantu mahasiswa dalam menyusun skripsi yang lebih berkualitas, perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan sepenuhnya terhadap mahasiswa tersebut
  - 2 Bahwa penetapan dosen sebagai pembimbing yang ditetapkan dalam surat keputusan ini dipandang mampu dan memenuhi syarat sebagai pembimbing.

- Mengingat
- 1 Undang-Undang Nomor : 20 tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional
  - 2 UU No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru Besar
  - 3 UU Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi
  - 4 PP Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
  - 5 Permenristek Dikti Nomor 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
  - 6 Permenristek Dikti Nomor 32 Tahun 2016 Tentang Akreditasi Prodi dan Perguruan Tinggi
  - 7 SK. BAN-PT Nomor : 2777/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/X/2018
  - 8 Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013
  - 9 SK. Rektor Universitas Islam Riau Nomor : 112/UIR/Kpts/2016

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan
- 1 Menunjuk  
Nama : Asri Muhammad Saleh, S.H., M.Hum.  
NIP/NFK : 91 04 02 184  
Pangkat/Jabatan : Pembina/ IV/a  
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
Sebagai : Pembimbing Penulisan Skripsi mahasiswa  
  
Nama : RAJANI PUTRA SARI  
NPM : 15 101 0683  
Jurusan/program studi : Ilmu Hukum / Hukum Administrasi Negara  
Judul skripsi : Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Melaksanakan Mutasi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.
  - 2 Tugas-tugas pembimbing adalah berpedoman kepada SK. Rektor Nomor : 052/UIR/Kpts/1989, tentang pedoman penyusunan skripsi mahasiswa fakultas di lingkungan Universitas Islam Riau
  - 3 Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan ketentuan yang berlaku di lingkungan Universitas Islam Riau.
  - 4 Keputusan ini mulai berlaku semenjak ditetapkan, jika ternyata terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.  
Kutipan : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dilaksanakan.

Ditetapkan di : Pekanbaru  
Pada tanggal : 17 Mei 2022  
Dekan

  
Dr. M. Musa, S.H., M.H.

*Tembusan : Disampaikan kepada :*  
1. Yth. Bapak Rektor UIR di Pekanbaru  
2. Yth. Sdr. Ka. Departemen Ilmu Hukum Fak. Hukum UIR  
3. Yth. Ka. Biro Keuangan UIR di Pekanbaru







# UNIVERSITAS ISLAM RIAU FAKULTAS HUKUM



Alamat : Jl. Kaharuddin Nasution No.113, Perhentian Marpoyan Pekanbaru, Riau - 28284  
Telp. (0761) 72127 Fax. (0761) 674 834, 721 27  
Website : law.uir.ac.id - e-mail : law@uir.ac.id

**BERAKREDITASI " A " BERDASARKAN SK BAN-PT NO. 2777/ISK/BAN-PT/Akred/S/XI/2018**

## BERITA ACARA UJIAN KOMPREHENSIF SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Hukum Universitas Islam Riau, **Nomor : 051/KPTS/FH-UIR/2022 Tanggal 20 Juni 2022**, pada hari ini **Kamis, 23 Juni 2022** telah dilaksanakan Ujian Skripsi Program Studi (S1) Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Islam Riau, atas nama :

Nama	: Rajani Putra Sari
N P M	: 151010603
Program Study	: Ilmu Hukum
Judul Skripsi	: Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Melaksanakan Mutasi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri hilir
Tanggal Ujian	: 23 Juni 2022
Waktu Ujian	: 16.00-17.00 WIB
Tempat Ujian	: Dilaksanakan Secara Daring
IPK	: 3.06
Predikat Kelulusan	: Sangat memuaskan

### Dosen Penguji

### Tanda Tangan

- |                                     |          |
|-------------------------------------|----------|
| 1. Asri Muhammad Saleh, S.H., M.Hum | 1. Hadir |
| 2. Dr. Aryo Akbar, S.H., M.H        | 2. Hadir |
| 3. Wira Atma Hajri, S.H., M.H       | 3. Hadir |

### Notulen

- |                                  |          |
|----------------------------------|----------|
| 4. Puti Mayang Seruni, S.H., M.H | 4. Hadir |
|----------------------------------|----------|





## ABSTRAK

Perkembangan zaman yang semakin pesat, menimbulkan masalah yang dihadapi organisasi semakin sulit. Setiap organisasi dihadapkan pada kondisi rumit yang menuntut organisasi tersebut memberdayakan semua komponen SDM yang dimilikinya. Mutasi jabatan adalah salah satu cara untuk mendayagunakan sumber daya manusia agar terpakai secara efisien. Manusia diakui sebagai faktor yang pokok dalam setiap organisasi, walaupun perkembangan teknologi sekarang bertambah pesat, akan tetapi faktor manusia masih tetap memegang peranan yang penting di dalamnya. Oleh karena itu jika pengurusan dan penataan manusia tidak diperhatikan dengan baik maka pencapaian tujuan organisasi niscaya akan tertanggu. Selanjutnya menetapkan tata cara pelaksanaan (*implementasi*) tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.

Jumlah sampel penelitian adalah 2 orang dengan pendekatan wawancara yaitu Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Indragiri Hilir dan Kepala Bidang Mutasi dan Promosi Kabupaten Indragiri Hilir. Pengumpulan data penelitian dilakukan yakni dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisa data menggunakan metode deskriptif.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Indragiri Hilir sudah berjalan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 yang merupakan Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Dengan adanya mutasi dapat menambah pengalaman dan kemampuan kerja pegawai, serta untuk menghilangkan rasa bosan pegawai terhadap lingkungan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja selama menjalankan tugas dan fungsi BKDPSDM, terkait mutasi tidak ditemukan kasus, komplain secara signifikan tidak ada.

*Kata Kunci : Mutasi, Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*

## ABSTRACT

The development of the era is increasingly rapid, causing serious problems increasingly difficult for organizations to face. Every organization is faced with conditions complex that requires the organization to empower all components of HR which he has. Job transfer is one way to utilize human resources to be used efficiently. Humans are recognized as a factor which is essential in every organization, even though today's technological developments increasing rapidly, but the human factor still plays an important role important in it. Therefore, if the management and arrangement of humans is not considered properly, the achievement of organizational goals will undoubtedly interrupted. Next, determine the procedures for implementing the duties and functions of BKDPSDM Indragiri Hilir Regency in carrying out mutations within the Indragiri Hilir Regency Government.

The number of research samples was 2 people with an interview approach, namely the Head of the Agency for Personnel and Human Resources Development, Indragiri Hilir Regency and the Head of Mutation and Promotion Division, Indragiri Hilir Regency. Research data collection was carried out by means of observation, interviews and documentation. Data analysis used descriptive method.

The results of this study can be concluded that the implementation of the transfer of Civil Servants in Indragiri Hilir Regency has been running in accordance with Government Regulation no. 17 of 2020 which is an Amendment to Government Regulation Number 11 of 2017 concerning Management of Civil Servants. With the mutation, it can increase the experience and work ability of employees, as well as to eliminate employee boredom with the work environment so as to increase work motivation and provide job satisfaction while carrying out the duties and functions of BKDPSDM, related to mutations there were no cases, there were no significant complaints.

*Keywords: Transfers, Personnel Agency and Human Resources Development*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada sang pengenggam langit dan bumi, dengan rahman rahim yang menghampar melebihi luasnya angkasa raya yakni Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat berbingkisan salam kusampaikan kepada seorang direktur yang tak berdasi yakni Nabi Muhammad SAW, yang telah membawaku kezaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana pada program Strata Satu Ilmu Hukum di Universitas Islam Riau. Judul skripsi yang penulis teliti adalah **“PELAKSANAAN TUGAS DAN FUNGSI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MELAKSANAAN MUTASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR.**

Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari hambatan dan kesulitan. Tidak terlepas dari kekurangan baik aspek kualitas maupun aspek kuantitas dari materi peneliti yang disajikan, semua ini didasarkan dari keterbatasan yang dimiliki penulis. Namun berkat bimbingan, bantuan, nasehat dan saran serta kerjasama dari berbagai pihak, khususnya pembimbing, segala hambatan tersebut akhirnya dapat diatasi dengan baik.

Selanjutnya dalam penulisan skripsi ini penulis banyak diberi bantuan oleh berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis dengan tulus hati mengucapkan terimakasih kepada :

1. Yang sangat berharga dalam hidupku yaitu ibuku Tarmizah SF, ayahku Syarifudin S.H, yang telah menjaga dan membesarkanku dengan penuh kesabaran, memberi semangat, nasihat dan kasih sayang serta perjuangannya yang tak terhingga.
2. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, S.H.,M.CL Rektor Universitas Islam Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis sehingga terselesainya skripsi ini.
3. Bapak Dr. Musa S.H.,M.H Dekan Fakultas Hukum Universitas Islam Riau dan Bapak Dr. Rosyidi Hamzah S.H.,M.H selaku wakil Dekan I, Ibuk Desi Apriani S.,H.M.H selaku wakil dekan II dan Bapak S Parman S.H.,M.H selaku wakil dekan III yang telah memberikan kesempatan penulis untuk menumba ilmu di Fakultas Hukum Universitas Islam Riau
4. Bapak Abdul Hadi Anshary, SH.,MH. Selaku Ketua Jurusan Hukum Administrasi Negara Fakultas Hukum yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan kepada penulis.
5. Bapak Asri Muhammad Saleh, S.H.,M.Hum. Selaku pembimbing proposal sekaligus pembimbing skripsi yang banyak meluangkan waktu dan memberikan arahan dan masukan kepada penulis untuk menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan ibu dosen Fakultas Hukum Universitas Islam Riau yang telah membagikan ilmu pengetahuan yang mereka miliki kepada penulis selama mengikuti perkuliahan di Fakultas Hukum Universitas Islam Riau.



7. Seluruh staff dan pegawai Fakultas Hukum Universitas Islam Riau yang telah memberikan kemudahan dan pelayanan administrasi yang baik selama penulis mengikuti pendidikan di Fakultas Islam Riau
8. Bapak Dr. Azwar Aziz S.H.,M.Si beserta keluarga besar yang telah banyak membantu dan memberikan nasihat serta hidup bersama nya selama beberapa tahun dirumahnya selama berada di Pekanbaru.
9. Kepada Ibu Dr. Misharti S..Ag.,M.Si (Anggota DPD-RI) yang banyak memberikan arahan dukungan kepada ananda.
10. Kepada keluarga HmI Komisariat Hukum dan Cabang Pekanbaru Khususnya.
11. Kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia beserta staff yang telah banyak memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini terutama bantuan data-data yang telah diberikan.
12. Keluarga tersayang, kakak, Abang Ipar dan adik-adikku Ekma Radita Sari S.Tr.Keb – Mursit S.Pd.,M.pd, Ayu Permata Sari - Ahyar Ahmadi S.E.,Sy, Rima Riskita Purnama Sari, Meisa Putri Dinsanjaya Sari, dan seluruh keluarga besar penulis serta partner sejati Novitasari S.P, yang senantiasa tidak pernah bosan dan sabar memberikan semangat, saran, motivasi dan dukungan untuk meraih gelar sarjana ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan/penyusunan skripsi ini masih ada kekurangan baik dari segi materi maupun teknik penulisan, maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada penulis dan kepada pembaca, Aamiin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Pekanbaru, 06 Juni 2022

Penulis

**Rajani Putra Sari**



Dokumen ini adalah Arsip Miik :  
**Perpustakaan Universitas Islam Riau**



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

PERNYATAAN BAHWA SKRIPSI TIDAK PLAGIAT

SERTIFIKAT ORIGINALITAS PENELITIAN

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

BERITA ACARA PERSETUJUAN SKRIPSI

SK DEKAN PENUNJUKAN PEMBIMBING

SK PENUNJUKAN DOSEN PENGUJI

BERITA ACARA UJIAN KOMPREHENSIF

ABSTRAK ..... i

ABSTRACT ..... ii

KATA PENGANTAR ..... iii

DAFTAR ISI ..... vii

**BAB I : PENDAHULUAN** ..... 1

A. Latar Belakang Masalah ..... 1

B. Perumusan Masalah ..... 7

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian ..... 8

D. Tinjauan Pustaka ..... 8

E. Konsep Oprasional ..... 18

F. Metode Penelitian ..... 20

**BAB II : TINJAUAN UMUM** ..... 28

A. Tinjauan Umum Tentang PNS Berdasarkan Undang-undang Nomor  
5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara ..... 28

B. Tinjauan Umum Mutasi Berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara .....	33
C. Tinjauan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.....	34
D. Tinjauan Umum BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir .....	39
<b>BAB III : PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>55</b>
A. Tugas Dan Fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir Dalam Melaksanakan Mutasi.....	55
B. Tata Cara Pelaksanaan ( <i>Implementasi</i> ) Tugas dan Fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi Aparatur.....	77
C. Kinerja Pelayanan BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir .....	90
<b>BAB IV : PENUTUP.....</b>	<b>97</b>
A. Kesimpulan.....	97
B. Saran.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>102</b>



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang semakin pesat, menimbulkan masalah yang dihadapi organisasi semakin sulit. Setiap organisasi dihadapkan pada kondisi rumit yang menuntut organisasi tersebut memberdayakan semua komponen SDM yang dimilikinya. Mutasi jabatan adalah salah satu cara untuk mendayagunakan sumber daya manusia agar terpakai secara efisien. Manusia diakui sebagai faktor yang pokok dalam setiap organisasi, walaupun perkembangan teknologi sekarang bertambah pesat, akan tetapi faktor manusia masih tetap memegang peranan yang penting di dalamnya. Oleh karena itu jika pengurusan dan penataan manusia tidak diperhatikan dengan baik maka pencapaian tujuan organisasi niscaya akan tertanggung (Rachmawati, 2008)

Dalam rangka mencapai tujuan nasional, diperlukan aparatur pemerintahan yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Mutasi dilakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, dan

pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan. (UU No 5 Tahun 2014) Menurut Hanggaraeni (Hanggaraeni, 2012), Mutasi adalah pemindahan posisi yang baru tetapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama. Mutasi jabatan memiliki keterkaitan dengan kinerja dalam peranan penting bagi setiap pegawai. Setiap pegawai berusaha memberikan performa yang terbaik bagi pekerjaan dengan harapan bahwa kinerja yang dihasilkan sesuai yang diharapkan oleh instansi.

Kebijakan ketenagakerjaan merupakan salah satu fungsi paling mendasar dari administrasi publik tingkat pusat dan daerah. Namun, perpindahan staf seringkali menimbulkan masalah pemindahan pekerja biasanya tidak sesuai dengan penilaian atas semua persoalan kinerja.

Berdasarkan surat kabar online Kompasiana beberapa lembaga tidak memiliki kapasitas yang cukup untuk menciptakan netralitas dengan melaksanakan kebijakan transfer lembaga negara. Berdasarkan surat instruksi Menteri Dalam Negeri: 820/6040/SJ disebutkan bahwa izin tertulis dari Menteri Dalam Negeri, pimpinan kepala daerah dilarang melakukan mutasi. Tak hanya itu, surat No: k.26-30/v.100-2/99 dari Direktur Badan Kepegawaian Daerah (BKN) juga menegaskan bahwa kepala dinas daerah tidak berhak membuat keputusan pengangkatan, mutasi dan pemberhentian. fungsi aparatur Lembaga sipil memiliki kosenkuensi hukum pada mutasi staf. (kompasiana, 2020)

Di era desentralisasi saat ini, fenomena permasalahan seputar mutasi pegawai terjadi secara merata di berbagai daerah, termasuk di Riau, khususnya wilayah Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau.

Strategisnya dalam melakukan pembangunan kepegawaian di Kabupaten Indragiri Hilir, maka hal yang strategis yang dihadapi berkaitan dengan keadaan kepegawaian di Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan penyajian Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2020 pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Indragiri Hilir selanjutnya disingkat BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir, antara lain adalah sebagai berikut :

1. Belum Optimalnya penerapan Sistem Aplikasi Berbasis Web dalam pelaksanaan Manajemen Kepegawaian.

Bahwa arus globalisasi dan revolusi teknologi informatika dalam penyelenggaraan Pemerintahan dan Pembangunan semakin berkembang, merupakan tantangan tersendiri bagi upaya menciptakan Tata Pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja penyelenggaraan manajemen kepegawaian. Namun demikian, apabila perkembangan teknologi informasi dan komunikasi tidak dimanfaatkan secara optimal/ secara tepat dan tidak didukung oleh Sumber Daya Aparatur yang memadai, tentunya akan menghambat dalam upaya penyelenggaraan manajemen kepegawaian yang akuntabel.



2. Belum Optimalnya Penempatan Pegawai Berdasarkan Standar Kompetensi Jabatan.

Bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integrasi, profesionalisme, netral serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan menjalankan peran strategis unsur perekat persatuan NKRI berdasarkan Pancasila dan UUD Tahun 1945. Kondisi saat ini, bahwa pelaksanaan manajemen ASN belum berdasarkan pola perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan dalam rekrutment, pengangkatan penempatan dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baru.

3. Belum Optimalnya Pemenuhan akan Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan ASN, baik Diklat Struktural, Fungsional maupun Teknis. Memasuki era Revolusi Industri 4.0 saat ini Indonesia dihadapkan pada tantangan untuk dapat mengejar ketinggalan kompetensi Aparatur Sipil Negara dari negara lain. Bahwa ASN merupakan aset organisasi yang harus ditingkatkan kualifikasi dan kompetensinya. Pengembangan kompetensi ASN adalah jawaban untuk menyiapkan ASN yang berkompeten. Pengembangan Kompetensi adalah solusi mengurangi jarak kompetensi yang

dimiliki aparatur, namun selama ini pengembangan kompetensi ASN masih belum memenuhi harapan, dikarenakan keterbatasan anggaran yang dimiliki daerah, di sisi lain Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara telah memberikan ruang bagi Abdi Negara untuk mengembangkan kompetensi. Undang- Undang menyatakan bahwa setiap ASN berhak mendapatkan pengembangan Kompetensi minimal 20 JP (jam pelajaran) dalam setahun.

Kinerja pelayanan BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam mengemban tugas tersebut sangat di tentukan oleh kapasitas BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir. Berikut ini ditampilkan pemetaan permasalahan yang melatar belakangi penyebab rendahnya profesionalitas ASN di Kabupaten Indragiri Hilir :

**Tabel 3.1**  
**Pemetaan Permasalahan untuk Penentuan Prioritas dan Sasaran Pembangunan Daerah pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir**

No.	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
1.	Belum Optimalnya Manajemen Pelayanan ASN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Belum Optimalnya Perencanaan Kebutuhan</li> <li>2. Belum adanya kesesuaian antara pengadaan pegawai dengan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Belum tersedianya data pegawai yang akan pensiun dalam 5 tahun.</li> <li>2. Belum tersedianya data pegawai secara Real time &amp; Lengkap.</li> <li>3. Belum tersedianya perencanaan kebutuhan jangka menengah pegawai selama 5 tahun</li> </ol>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Belum optimalnya penyusunan ketersediaan rencana pengadaan ASN untuk tahun berjalan.</li> <li>2. Belum adanya kebijakan internal perbup terkait</li> </ol>	

No.	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
		kebutuhan	<p>pengadaan ASN.</p> <p>3. Belum optimalnya penempatan PNS yang sesuai dengan jabatan yang dilamar.</p>
		3. Belum optimalnya promosi, mutasi dan rotasi	<p>1. Belum disusunnya standar kompetensi teknis PNS.</p> <p>2. Belum adanya kebijakan internal Perbub tentang Pola Karir</p>
		4. Belum optimalnya pemberian Reward & Punishment	<p>1. Masih kurangnya penegakan Disiplin, Kode Etik dan kode perilaku ASN dilingkungan instansinya.</p> <p>2. Belum optimalnya pengelolaan data terkait pelanggaran Disiplin, Pelanggaran Kode Etik dan Kode Prilaku yang dilakukan ASN.</p> <p>3. Belum optimalnya pelaksanaan kebijakan internal untuk memberikan penghargaan yang bersifat finansial dan non finansial kepada PNS berprestasi dan bekerja baik.</p>
2.	Belum Optimalnya Pengembangan Kompetensi ASN	Belum terpenuhinya kebutuhan Diklat ASN	<p>1. Belum disusunnya analisis kebutuhan Diklat.</p> <p>2. Belum adanya strategi dan Program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN.</p> <p>3. Belum optimalnya fasilitasi Diklat dalam</p>



No.	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
			rangka mengatasi kesenjangan kompetensi ASN

Sumber : Renstra BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Penerapan pemindahan di kepegawaian dilingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir menarik untuk diteliti. Pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir tidak menutup kemungkinan terkena hal-hal seperti tersebut di atas. Anggapan tersebut tentunya tidak benar jika tidak dibarengi dengan bukti nyata di lapangan berupa data penelitian dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKDPSDM) dalam Pelaksanaan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.

#### **B. Perumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diberikan penulis di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah:

1. Apa tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam pelaksanaan mutasi di di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Bagaimana prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.

### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penelitian terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir meliputi:

1. Menetapkan tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Guna menetapkan tata cara pelaksanaan (*implementasi*) tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain:

1. Mengetahui tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Mengetahui tentang tata cara pelaksanaan tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.
3. Sebagai karya ilmiah, penulis menamatkan pendidikan sarjana di Universitas Islam Riau (UIR).

### D. Tinjauan Pustaka

#### 1. Pengertian Mutasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutasi horizontal dan vertikal adalah perpindahan pegawai dari satu posisi ke posisi lain.

(Bahasa, 2008), Dalam Kamus terminology ilmiah utama, mutasi diartikan sebagai perubahan jabatan, yaitu perpindahan seorang pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain. (Al-Barry, 2003)

Mutasi adalah pergerakan seorang pegawai dalam suatu organisasi yang sederajatnya sama dengan posisinya sebelum mengalami pergantian tempat kerja. (Noor Arifin, 2013)

Perpindahan pegawai dari satu pekerjaan atau posisi ke posisi lain sering disebut penempatan. Batria Khalid mengutip Walter dan Davis dalam bukunya "*Legislatif Drafting*", teori dan praktek perumusan hukum dan peraturan menunjukkan bahwa penempatan atau pemindahan atau pemindahan antar unit, antar lembaga, dan antar lokasi transfer diartikan sebagai pendistribusikan atau realokasi pekerjaan baru oleh pegawai. (Khaleed, 2014)

Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui bahwa mutasi adalah upaya menempatkan atau memindahkan pegawai dari suatu jabatan / jabatan ke jabatan lain antar unit, antar lembaga, dan / atau lokasi, baik secara horizontal maupun vertikal.

## 2. Alasan dan Tujuan Mutasi

Mutasi adalah mobilitas pada upaya menempatkan pekerja dalam pekerjaan dan posisi berdasarkan transfer dan promosi keterampilan dan kemampuan. Beberapa alasan terjadinya mutasi adalah: kemampuan untuk kerja, rasa tanggung jawab, dan lain-



lainnya. Mutasi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi, sehingga perlu dilakukan evaluasi yang obyektif dalam menentukan kinerja.

Ada dua alasan terjadinya mutasi pegawai, yaitu:

- a. Keinginan pegawai sendiri, misalnya pegawai yang bersangkutan merasa tidak sesuai dengan bidang atau posisinya, tidak sesuai dengan bidang atau jabatannya, tidak sesuai dengan kolega atau atasannya, dan bahwa jabatan atau lingkungan kerjanya sesuai. tidak memenuhi persyaratan, tidak sesuai dengan kondisi fisik dan keinginan mereka.
- b. Instansi melakukan mutasi pegawainya, dan terkadang tujuannya adalah memberitahukan kepada pegawai terkait, pemindahan ini bukan merupakan hukuman, tetapi upaya untuk menjamin kelangsungan kerja pegawai dan memberikan wawasan. mereka dipecah karena kemampuan dan keterampilan cacat. Namun untuk menghindari suasana kerja yang membosankan, mereka tetap berada di lokasi atau tempat kerja yang sama. (Elbadiansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2019)

Tujuan mutasi adalah:

- a. Menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat (*the right man in the right placet*)
- b. Upaya untuk meningkatkan moral dan semangat kerja yang bersifat rutin

- c. Menghilangkan kebosanan dan kebosanan dengan pekerjaan, posisi dan lingkungan kerja.
  - d. Sebagai langkah untuk bisa saling menggantikan, misalnya dengan meninggalkan pegawai karena sakit atau alasan lainnya
- Menurut Andi Fachrudin, tujuan dari program mutasi pegawai atau pegawai tersebut antara lain:
- a. Tingkatkan produktivitas pegawai.
  - b. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dan komposisi jabatan atau posisi.
  - c. Memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.
  - d. Akhiri kejenuhan / kebosanan dalam bekerja.
  - e. Memberikan insentif agar pegawai mau berusaha untuk maju ke jenjang.karir yang lebih tinggi.
  - f. Menjadi motor penggerak.agar semangat juang meningkat melalui persaingan terbuka.
  - g. Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai.
- (Fachrudin, 2016)

### 3. Landasan Mutasi

Intinya, dasarnya dasar pertimbangan dalam perpindahan pribadi dapat digolongkan menjadi beberapa dasar yaitu:

- a. *Merit System* (Prestasi)

Sistem merit ini digunakan sebagai dasar untuk prestasi kerja yaitu keterampilan, bakat, pengalaman dan kesehatan

sesuai kriteria pegawai yang bersangkutan. hanya berdasarkan pertimbangan tersebut, hanya pegawai yang berkinerja tinggi yang dapat mengembangkan karir mereka lebih jauh, sementara orang yang berkinerja rendah dikecualikan. Kualitas harus dibuktikan dengan ujian, ijazah, dan informasi lainnya.

b. *Seniority system* (sistem senioritas)

Senioritas juga dipahami sebagai lamanya waktu seseorang diakui oleh instansi atau tempat kerja, baik dalam posisi yang relevan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Senioritas juga menggambarkan arti usia dan pengalaman kerja seseorang.

c. *Patronage system* (sistem perlindungan)

Sistem pertemanan ini merupakan sistem mutasi pribadi yang paling subjektif karena pertimbangan yang digunakan dalam sistem ini adalah hubungan politik, keluarga, kenalan, klik, atau koneksi. Biasanya ditemukan di organisasi bisnis keluarga. Beberapa hubungan subjektif antara lain:

- 1) Politik
- 2) Non-politik (*nepotisme*), dari segi keluarga, teman baik, teman baik (Mukhlis, Administrasi Kepegawaian, 2012)



#### 4. Bentuk dan Jenis Mutasi

Suhardi Mukhlis dalam bukunya *Administrasi Kepegawaian* mengklasifikasikan mutasi ada dua jenis, yakni mutasi dan horizontal. mutasi vertikal.

##### a. Mutasi Vertikal

Mutasi vertikal termasuk promosi dan penurunan pangkat. Promosi diartikan sebagai perubahan posisi pekerjaan dari level yang lebih rendah ke level yang lebih tinggi. Perubahan biasanya disertai dengan peningkatan tanggung jawab, hak dan status sosial seseorang. Sedangkan degradasi berupa perpindahan vertikal dalam bentuk reduksi daya. Bentuk penurunan pangkat seperti, skorsing promosi, skorsing dan pensiun. (Mukhlis, *Administrasi Kepegawaian*, 2012)

##### b. Mutasi Horizontal

Perpindahan horizontal adalah perpindahan pegawai dari satu tempat ke tempat lain tetapi masih dalam level manajemen yang sama, hal ini sering disebut dengan mutasi. Mutasi horizontal meliputi; 1) rotasi pekerjaan (*job rotation*), seperti mutasi tempat (*mutation area*), mutasi jabatan (*mutation job*), dan rehabilitasi, 2) shift produksi 3) transfer pengganti, 3) transfer umum, 4) transfer shift, dan 5) transfer pemeliharaan. (Mukhlis, 2012)

Dari segi maksud dan tujuan mutasi, mutasi dibedakan menjadi beberapa jenis, yaitu:

- a. Pergeseran produksi merupakan perubahan posisi yang sama yang disebabkan oleh penurunan produksi / kinerja dilokasi sebelumnya.
- b. Perpindahan perpanjangan mengacu pada pengalihan dari posisi jangka Panjang ke posisi yang sama di departemen / departemen lain untuk menggantikan pegawai yang sudah lama tidak bekerja atau telah diberhentikan.
- c. Transfer multifungsi adalah transfer dari satu fungsi ke fungsi lainnya untuk meningkatkan pemberitahuan kepada pegawai yang terkena dampak.
- d. Pergeseran shift merupakan perubahan lokasi yang sama tetapi dengan shift yang berbeda, misalnya dari shift A (malam) ke shift B (siang).
- e. Transfer perbaikan mengacu pada transfer perbaikan, yaitu transfer pegawai ke departemen mana pun untuk mempromosikan atau memperkuat kolaborasi antar pegawai.

Sedangkan jika dilihat dari masa jabatan pegawai, mutasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu;

- a. *Temporary transfert* merupakan pemindahan sementara untuk menggantikan pegawai yang tidak hadir.

- b. *Permanent transfert* merupakan mutasi yang bersifat permanen.  
(Elbadiansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2019)

## 5. Persyaratan Mutasi

Dalam pelaksanaannya, mutasi dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan bahkan dapat menimbulkan masalah baru bagi organisasi, beberapa kondisi yang perlu dipertimbangkan saat membuat perubahan adalah sebagai berikut:

- a. Setiap mutasi pegawai yang dilakukan tidak boleh dianggap sebagai kesalahan bagi pegawai yang bersangkutan.
- b. Ketika pemindahan dilakukan maka akan semakin memperkuat kerjasama kelompok.
- c. Mengurangi kebosanan/kebosanan pegawai.(Elbadiansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2019)

## 6. Prosedur dalam Mutasi Kepegawaian

Dalam “*Peraturan Pemerintah Republik Indonesia*” Nomor 11 Tahun 2017 tentang *Pengurusan Pegawai Negeri Sipil*” pasal 190 menjelaskan tata cara mutasi, yaitu:

1. Instansi Pemerintah menyusun perencanaan mutase PNS di lingkungannya.
2. Setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/ atau lokasi dalam 1 (satu) Instansui pusat kewenangan antar instansi-instansi pusat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar-instansi Daerah, antar Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke Perwakilan Negara Republik Indonesia.



3. Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun.
4. Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan Jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karir, serta memperhatikan kebutuhan organisasi.
5. Mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan.
6. Selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), PNS dapat mengajukan mutasi dan/atau lokasi atas permintaan sendiri. (Tim Redaksi, 2018)

Penjelasan pasal 190 menunjukkan bahwa rencana mutasi PNS dibuat oleh badan publik yang bersangkutan (di wilayahnya), dengan jangka waktu minimal 2 tahun dan maksimal 5 tahun. Terkait dengan layanan mutasi dari BKN (Badan Kepegawaian Nasional) tata cara transfer dijelaskan. (<https://www.bkn.go.id>), sebagai berikut;

- a. Relokasi PNS (Pegawai Negeri Sipil) di satu provinsi.
  - 1) Mutasi penjabat antar kabupaten/kota dalam satu provinsi.
  - 2) Transfer PNS (Pegawai Negeri Sipil) dari provinsi ke kabupaten / kota dalam satu provinsi.
  - 3) Mutasi penjabat dari kabupaten/ kota dalam satu provinsi ke provinsi yang bersangkutan.

b. Mutasi pejabat negeri sipil antar kabupaten /kota antar provinsi dan antar provinsi.

- 1) Mutasi pejabat antar kabupaten / kota antar provinsi.
- 2) Perpindahan pejabat dari kabupaten / kota dalam satu provinsi ke provinsi lain.
- 3) Mutasi pejabat dari provinsi ke kabupaten / kota di provinsi lain.
- 4) Perpindahan pejabat antar provinsi.

c. Relokasi pejabat antar provinsi / kabupaten / kota ke otoritas pusat atau sebaliknya dan transfer antar instansi pusat.

- 1) Mutasi pejabat dari provinsi / kabupaten / kota ke instansi pusat
- 2) Mutasi Pejabat dari instansi pusat ke provinsi / kabupaten / kota
- 3) Perpindahan pejabat antar instansi pusat.

## 7. Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah tentang Mutasi

Pemerintahan daerah mempunyai unsur di bidang kepegawaian. Tugas utamanya membantu pelaksanaan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang kepegawaian daerah.

Bagian peyerahan pelayanan publik dipimpin oleh Kepala Bagian Mutasi yang bertugas mengkoordinasikan, memfasilitasi, dan mengevaluasi fungsi pada tingkat sub-sektor, ketatanegaraan, sub

bidang sektor. Dalam menjalankan tugas tersebut, kepala sektor mutasi didukung oleh fungsi-fungsi berikut:

- a. Perencanaan program kerja dan rencana operasional di bidang perubahan.
- b. Di bidang mutasi terdapat tim pelaksana koordinasi dan fasilitasi yang memantau hasil pelaksanaan tugas di bidang mutasi.
- c. Penyelenggara pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang dilaksanakan adalah Kepala Badan Kepegawaian Daerah.
- d. Pelaksanaan tugas untuk penugasan resmi lainnya yang diberikan oleh manajemen sesuai dengan tugas dan fungsinya. (<https://bkd.riau.co.id/profil/tugas-dan-fungsi>)

#### **E. Konsep Operasional**

Konsep operasi didasarkan teori yang digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel yang diteliti (Bungin, 2010). Berdasarkan pemahaman tersebut maka konsep operasi memberikan batasan dalam melakukan penelitian terkait masalah penelitian.

Bisa dikatakan berdasarkan indikator yang diperoleh penulis dan konsep dasar teori, tanggungjawab dan fungsi sistem Kepegawaian Daerah sudah baik yakni :

1. Instansi pemerintah menyusun rencana pemindahan pejabat di lingkungan.



2. Pegawai negeri sipil dapat berpindah tugas dan / atau jabatan dalam 1 (satu) pusat, antar dua pusat, 1 (satu) wilayah, antar instansi daerah, antar instansi daerah, dan dalam lingkungan perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
3. Pengalihan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun.
4. Relokasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) harus dilakukan berdasarkan kemampuan PNS dan persyaratan jabatan, kategori pekerjaan dan model karir, seta kebutuhan organisasi harus diperhatikan.
5. Prinsip pelarangan benturan kepentingan dalam pergerakan penjabat sebagaimana dimaksud pada ayat (2).
6. Kecuali dalam hal relokasi karena pemindahan dan / atau lokasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Pegawai Negeri Sipil dapat meminta pemindahan tugas dan / atau lokasi atas permintaan sendiri. (Bhuana Ilmu Populer, 2008)

Tolak ukur digunakan dalam mengukur indikator yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tugas dan fungsi aparatur sipil daerah dalam melakukan mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.

1. Latar belakang pendidikan pelaksana (pimpinan / kepala bidang / pegawai) Badan Kepegawaian Daerah

2. Pengalaman pelaksana (pimpinan / pimpinan / pegawai) Badan Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan mutasi.
3. Dasar atau alasan yang menjadi pertimbangan dalam mutasi staf / pegawai yang dimutasi.
4. Tujuan dilakukannya mutasi pegawai yang bersangkutan.
5. Strategi yang digunakan dalam menyusun dan menentukan pelaksanaan mutasi

#### **F. Metode Penelitian**

Dalam metode penelitian ilmiah, salah satu cara orang mencari kebenaran adalah sesuai dengan datanya. Menurut Soerjono Soekanto, seperti dikutip Peter M. Marzuki dalam bukunya *Pengantar Ilmu Hukum*, mengatakan penelitian ilmiah merupakan metode yang bertujuan untuk mempelajari satu atau lebih gejala dengan cara menganalisisnya dan menelaah fakta tersebut secara mendalam. (Marzuki, 2017)

##### **1. Jenis dan Sifat Penelitian**

Sesuai dengan tema utama dalam penelitian ini yaitu pelaksanaan mutasi pada bagian Kependudukan dan Catatan Sipil, maka metode penelitian hukum yang saya gunakan adalah metode penelitian hukum empiris. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *kualitatif-deskriptif*.

Metode penelitian hukum empiris atau disebut juga penelitian hukum non doctrinal adalah hukum yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana hukum diterapkan, termasuk proses

penegakannya, sehingga berbagai faktor dan permasalahan terkait dapat terungkap. bermanfaat bagi perkembangan sistem hukum. (Baro, 2016).

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif-kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara tepat bagaimana karakteristik individu, keadaan, gejala, bahkan kelompok tertentu, dan gejala untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara suatu masalah dengan lainnya. masalah dalam masyarakat. (Marzuki, Pengantar Hukum, 2017).

Penelitian deskriptif-kualitatif adalah penelitian yang menggunakan lingkungan alam dengan maksud untuk menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan menggunakan metode yang ada (Anggito, 2018), dengan mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu secara jelas dan rinci (Al-Barry, Kamus Induk Istilah Ilmiah, 2003). Hasil penelitian dengan jenis ini belum diperoleh melalui prosedur statistik atau metode kuantifikasi lainnya. Saat melakukan penelitian, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan naturalistik untuk memahami fenomena tertentu dengan mencoba mendapatkan pemahaman yang tercerahkan tentang suatu fenomena dan mengekstrapolasi ke situasi yang sama (Anggito, Metodologi Penelitian Kualitatif, 2018).

Dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif, penulis mencoba menjelaskan dan mendeskripsikan tugas dan



fungsi Aparatur Sipil Daerah dalam melaksanakan mutasi pada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir, kemudian mencari dan mengumpulkan data-data yang diperlukan untuk menggambarkan kinerja aparatur sipil negara. Tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah dalam penelitian ini.

## 2. Sumber Data dan Data

Data yang diperlukan untuk mendukung penelitian ini dapat diklasifikasikan berdasarkan:

- a. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber penelitian utama berupa “*Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (Nomor 11 Tahun 2017 tentang Pengelolaan Pegawai Negeri Sipil)*”, pasal 190 menjelaskan prosedur mutasi.
- b. Data sekunder, yaitu data dengan uraian dan penjelasan digunakan untuk melengkapi, memperkuat, dan mendetail yang berkaitan langsung dengan data primer, seperti buku yang memuat uraian mutasi dan tampilan grafis.
- c. Data tersier merupakan data pelengkap yang berfungsi sebagai bahan pertimbangan dan pendukung untuk memperkuat data sekunder, seperti artikel ilmiah hasil penelitian, jurnal, dan lain sebagainya.

## 3. Tempat dan Penelitian

Tempat penulis dijadikan sebagai objek penelitian yang melatarbelakangi pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur daerah dalam melaksanakan mutasi di kepegawaian negeri sipil dan pencatatan sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Sedangkan waktu yang penulis gunakan dalam penelitian ini berada dalam rentang waktu kurang lebih tiga bulan, dengan menyesuaikan kelengkapan data dan informasi penelitian sesuai dengan yang penulis butuhkan dalam penelitian ini.

#### 4. **Objek dan Subjek Penelitian**

Tema utama penelitian ini adalah pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Indragiri Hilir di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Tujuan penelitian ini adalah untuk melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan publik Daerah dalam rangka mutasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.

#### 5. **Populasi penelitian dan sampel**

Menurut Sugiyono dalam bukunya *Metode Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, populasi adalah bidang umum yang terdiri dari objek / topik dengan kualitas dan karakteristik tertentu ditentukan oleh peneliti dan perlu dipelajari dan disimpulkan lebih lanjut. Misalnya jumlah penduduk suatu daerah, jumlah guru dan murid pada suatu sekolah tertentu, dan sebagainya. Sampel adalah sebagian dari populasi (Sugiyono, 2015). Penduduk menurut

definisi tersebut adalah jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Sedangkan sampel mengacu pada jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir yang selanjutnya peneliti dijadikan obyek penelitian.

Berdasarkan uraian di atas maka hasil populasi dan sampel dalam penelitian dapat dipetakan sebagai berikut:

Tabel I.1 Responden dan Sampel Penelitian

No	Lembaga	Populasi	Jumlah responden
1.	BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir	44 orang	2 orang

*Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.*

Berdasarkan apa yang penulis nyatakan pada tabel diatas maka jumlah responden yang akan penulis jadikan sebagai sampel penelitian adalah 2 orang dengan pendekatan wawancara yaitu Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepala Bidang Mutasi dan Promosi Kabupaten Indragiri Hilir.

## 6. Teknik Pengumpulan Data

Berbagai teknik akan digunakan peneliti dalam pengumpulan data, diantaranya observasi, wawancara dan dokumentasi.



- a. Observasi adalah pengamatan dan pencatatan suatu objek dengan fenomena sistematis yang sedang dipelajari (Sukandarrumidi, 2006)
- b. Wawancara atau yang juga dikenal dengan *interview* adalah proses tanya jawab lisan, dimana 2 (dua) orang atau lebih saling berhadapan secara fisik, yang salah satunya dapat melihat wajah yang lain dan mendengar dengan telinganya sendiri dari suaranya (Sugiyono, 2015)
- c. Dokumentasi menurut Sugiyono (2015: 329) adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi struktur organisasi dan sejarah singkat Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKDPSDM) Kabupaten Indragiri Hilir . (Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, 2015)

#### 7. Teknik analisis data

Analisis data adalah pencarian sistematis dan pengumpulan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan studi Pustaka.

Metode yang digunakan adalah mengumpulkan berbagai jenis data, mendeskripsikan, dan menganalisisnya, kemudian menarik kesimpulan berupa hasil penelitian yang dilakukan. Untuk dijadikan obyek penelitian. Mudah mencari, memahami dan berbagi dengan orang lain. (Sugiyono, 2015)

Beberapa langkah yang akan penulis lakukan dalam teknik analisis data adalah:

a. Pengumpulan data

Langkah pertama yang dilakukan penulis tempu adalah mengumpulkan data yang dibutuhkan yaitu melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

b. Reduksi data

Reduksi secara harfiah didefinisikan sebagai reduksi atau reduksi (Al-Barry, Kamus Induk Istilah Ilmiah, 2003).

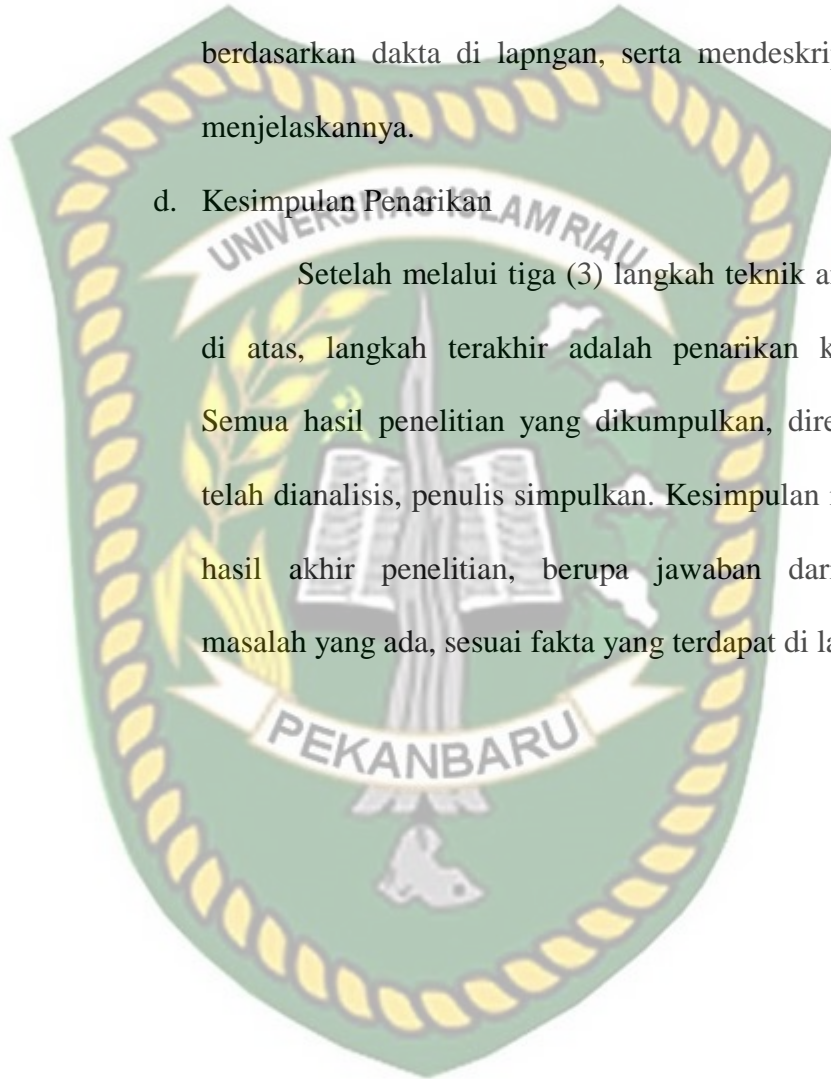
Dengan pengertian tersebut reduksi data dapat di jelaskan sebagai proses mereduksi atau reduksi (analisis) data yaitu kegiatan meringkas kegiatan, memilih isu-isu kunci, memperhatikan hal-hal penting, dan menemukan tema dan pola data berdasarkan pembentukan masalah. Oleh karena itu, sesuai dengan tema penelitian, pilih dan analisis data yang dikumpulkan untuk menyimpulkan hal-hal yang utama yang penting.

c. Penyajian Data

Kemudian penulis menggunakan metode deskriptif untuk menyajikan data yang direduksi, yaitu dengan mendeskripsikan dan mendeskripsikan hasil penelitian berdasarkan data di lapangan, serta mendeskripsikan dan menjelaskannya.

d. Kesimpulan Penarikan

Setelah melalui tiga (3) langkah teknik analisis data di atas, langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan. Semua hasil penelitian yang dikumpulkan, direduksi, dan telah dianalisis, penulis simpulkan. Kesimpulan ini memuat hasil akhir penelitian, berupa jawaban dari rumusan masalah yang ada, sesuai fakta yang terdapat di lapangan.



## BAB II

### TINJAUAN UMUM

#### A. Tinjauan Umum tentang PNS Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

##### 1. Pengertian tentang PNS



Pegawai Negeri Sipil, menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia ,  
“Pegawai” berarti “orang yang bekerja pada pemerintah, sedangkan  
“Negeri” berarti negara atau pemerintah. Pegawai Negeri Sipil adalah  
orang yang bekerja pada pemerintah atau Negara (Poerwardarminta, 1986)

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil  
Negara pasal 1 ayat 1, Aparatur Sipil Negara adalah profesi bagi Pegawai  
negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja  
pada instansi pemerintah. Pengertian tersebut dapat disederhanakan  
dengan menggolongkan kategori pegawai yang termasuk dalam Aparatur  
Sipil Negara, yakni :

- a. Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- b. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil  
Negara pasal 1 angka 2, Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya  
disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah  
dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian  
dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas  
negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil  
Negara pasal 1 angka 3, Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat  
dengan PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat  
tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina  
kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Berkaitan dengan pengertian Pegawai Negeri atau seseorang dapat disebut Pegawai Negeri apabila memenuhi beberapa unsur yaitu:

- a. Memenuhi syarat-syarat yang ditentukan
- b. Diangkat oleh pejabat yang berwenang
- c. Diserahi tugas dalam jabatan suatu negeri
- d. Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## 2. Kedudukan PNS

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara mengenai Fungsi, Tugas, Dan Peran, dijelaskan Pasal 10 Pegawai ASN berfungsi sebagai:

- a. Pelaksana kebijakan publik
- b. Pelayan publik
- c. Perikat dan pemersatu bangsa.


Tugas Pasal 11 Pegawai ASN bertugas:

- a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas;
- c. Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Selanjutnya Pasal 12 Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan

publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Aparatur Sipil Negara sebagai profesi berlandaskan prinsip sebagai berikut :

- 
- a. Nilai dasar
  - b. Kode etik dan kode perilaku
  - c. Komitmen, integritas moral dan tanggung jawab pada pelayanan publik
  - d. Kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugas
  - e. Kualifikasi akademik
  - f. Jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas
  - g. Profesionalitas jabatan.

Nilai dasar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 meliputi:

- a. Memegang teguh ideologi
- b. Setia dan mempertahankan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan pemerintahan yang sah
- c. Mengabdikan kepada negara dan rakyat Indonesia
- d. Menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak
- e. Membuat keputusan berdasarkan prinsip keahlian
- f. Menciptakan lingkungan kerja yang nondiskriminatif
- g. Memelihara dan menjunjung tinggi standar etika yang luhur
- h. Mempertanggungjawabkan tindakan dan kinerjanya ke public



- i. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah
- j. Memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, dan santun
- k. Mengutamakan kepemimpinan berkualitas tinggi
- l. Menghargai komunikasi, konsultasi, dan kerja sama
- m. Mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai
- n. Mendorong kesetaraan dalam pekerjaan
- o. Meningkatkan efektivitas sistem pemerintahan yang demokratis sebagai perangkat sistem karier

### 3. Hak dan Kewajiban PNS

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 21 PNS berhak memperoleh:

- a. Gaji, tunjangan, dan fasilitas;
- b. Cuti;
- c. Jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
- d. Perlindungan;
- e. Pengembangan kompetensi

Kewajiban Pegawai ASN Pasal 23 Pegawai ASN wajib:

- a. Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;
- b. Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;

- c. Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
- d. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;
- f. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
- g. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- h. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Hak-Hak pegawai seperti yang telah dipaparkan diatas dapat dijelaskan lebih lanjut yaitu dalam hak gaji maksudnya pemberian gaji disebabkan pada dasarnya setiap Aparatur Sipil Negara beserta keluarganya harus dapat hidup layak dari gajinya, sehingga dengan demikian ia dapat memusatkan perhatian dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang ditugaskan kepada pegawai negeri sipil tersebut. Gaji merupakan balas jasa atau penghargaan atas hasil kerja seseorang. Hak cuti yang seperti yang telah dipaparkan diatas yang merupakan hak Pegawai Negeri Sipil maksudnya cuti diberikan sebagai hak bagi Pegawai Negeri Sipil dalam rangka menjamin kesegaran jasmani rohani serta

kepentingan Pegawai Negeri Sipil. Dalam hal ini bahwa Pegawai Negeri Sipil berhak atas cuti yaitu tidak masuk kerja yang diizinkan dalam jangka waktu tertentu.

## **B. Tinjauan Umum Mutasi Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Mutasi Pasal 73 :

1. Setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat, antar-Instansi Pusat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar-Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri.
2. Mutasi PNS dalam satu Instansi Pusat atau Instansi Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
3. Mutasi PNS antar kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.
4. Mutasi PNS antar kabupaten/kota antar provinsi, dan antar provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.
5. Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya, ditetapkan oleh kepala BKN.
6. Mutasi PNS antar-Instansi Pusat ditetapkan oleh kepala BKN.



7. Mutasi PNS dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan.

8. Pembiayaan sebagai dampak dilakukannya mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara untuk Instansi Pusat dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk Instansi Daerah.

Pasal 74 Ketentuan lebih lanjut mengenai pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, promosi, dan mutasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 69 sampai dengan Pasal 73 diatur dalam Peraturan Pemerintah.

### **C. Tinjauan Umum Kabupaten Indragiri Hilir**

#### **1. Kabupaten Indragiri Hilir**

Kabupaten Indragiri Hilir yang terletak di bagian selatan Provinsi Riau memiliki luas sebesar 11.605,97 km<sup>2</sup>. Indragiri Hilir secara astronomis terletak antara 0° 36' LU dan 1° 07' LS, dan antara 102° 32' BT dan 104° 10' BT. Berdasarkan posisi geografisnya, Kabupaten Indragiri Hilir memiliki batas-batas:

- a. Utara - Kabupaten Pelalawan;
- b. Selatan - Kabupaten Tanjung Jabung Barat (Provinsi Jambi);
- c. Barat - Kabupaten Indragiri Hulu;
- d. Timur - Tanjung Balai Karimun (Provinsi Kepulauan Riau)



Hilir Kabupaten Indragiri Hilir dikenal dengan negeri seribu parit. Kabupaten ini sangat dipengaruhi oleh pasang surutnya air sungai/parit, dimana sarana perhubungan yang dominan untuk menjangkau daerah satu dengan daerah lainnya menggunakan kendaraan speed boat, pompong, dan perahu.

Pada tahun 2020, wilayah administrasi pemerintahan di Kabupaten Indragiri Hilir mengalami perubahan khususnya di tingkat RT. Terdapat 20 kecamatan, 197 desa, 39 kelurahan, serta 4.626 wilayah Satuan Lingkungan Setempat yang berbentuk RT. Berikut ini dapat dilihat jumlah penduduk

**Tabel 2.1**  
**Jumlah Penduduk Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2020**

Kecamatan	Luas Wilayah (Km <sup>2</sup> )	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
Keritang	918,96	32.422	30.681	63.103
Kemuning	907,17	20.057	18.442	38.499
Reteh	529,29	18.444	17.530	35.974
Sungai Batang	413,35	5.208	4.858	10.066
Enok	457,76	17.692	16.154	33.846
Tanah Merah	502,07	13.029	12.207	25.236
Kuala Indragiri	814,34	7.668	7.011	14.679
Concong	280,38	6.092	5.672	11.764
Tembilahan	169,57	39.520	38.342	77.862
Tembilahan Hulu	148,71	23.870	22.792	46.662
Tempuling	586,62	16.308	15.325	31.633
Kempas	576,60	19.927	18.744	38.671
Batang Tuaka	406,22	14.278	12.912	27.190
Gaung Anak Serka	671,48	11.782	10.809	22.591
Gaung	2.093,52	20.099	18.268	38.367
Mandah	1.747,39	18.030	16.501	34.531
Kateman	491,90	20.391	18.893	39.284
Pelangiran	865,16	19.220	16.098	35.318
Teluk Belengkong	412,52	4.906	4.323	9.229
Pulau Burung	531,68	10.656	9.748	20.404



Kecamatan	Luas Wilayah (Km <sup>2</sup> )	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
Indragiri Hilir	13.525,10	339.599	315.310	654.909

Sumber : Kabupaten Indragiri Hilir

Selanjutnya pembentukan Pemerintahan Kabupaten Indragiri Hilir dikukuhkan dengan Undang-undang No.6 Tahun 1965 Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 49 tanggal 14 Juni 1965 dengan ibukotanya Tembilahan. Pada tahun 2005 Wilayah Administrasi Pemerintahan daerah ini terdiri dari 20 Kecamatan, 18 Kelurahan dan 174 desa.

Pada tahun 2011, jumlah kelurahan dan desa di Kabupaten Indragiri Hilir mengalami penambahan karena adanya pemekaran desa yaitu menjadi 203 desa dan 33 kelurahan. Penambahan jumlah desa dan kelurahan ini disebabkan karena adanya pemekaran sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 4, 5, dan 6 Tahun 2011. Perda Nomor 4 mengatur mengenai perubahan status dari desa menjadi kelurahan. Jumlah desa yang berubah status sebanyak 4 desa. Perda Nomor 5 mengatur tentang pembentukan kelurahan baru karena adanya pemekaran kelurahan. Perda Nomor 6 mengatur tentang pembentukan desa baru karena adanya pemekaran desa.

Pada tahun 2014 terdapat perubahan status kembali dari desa menjadi kelurahan. Jumlah desa berkurang menjadi 197 desa, sedangkan kelurahan bertambah menjadi 39 kelurahan. Sejak November 2018, Kabupaten Indragiri Hilir dipimpin oleh Drs. H. M. Wardan, MP sebagai

Bupati Kabupaten Indragiri Hilir dan Wakil Bupati adalah H. Syamsudin Utu. Periode kepemimpinan 2018 – 2023.

## 2. Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kabupaten Indragiri Hilir

Menurut pasal 1 (a) Undang-Undang No.8 Tahun 1974 tentang pokok- pokok Kepegawaian (Kansil, 2014:160), yang dimaksud dengan Pegawai Negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

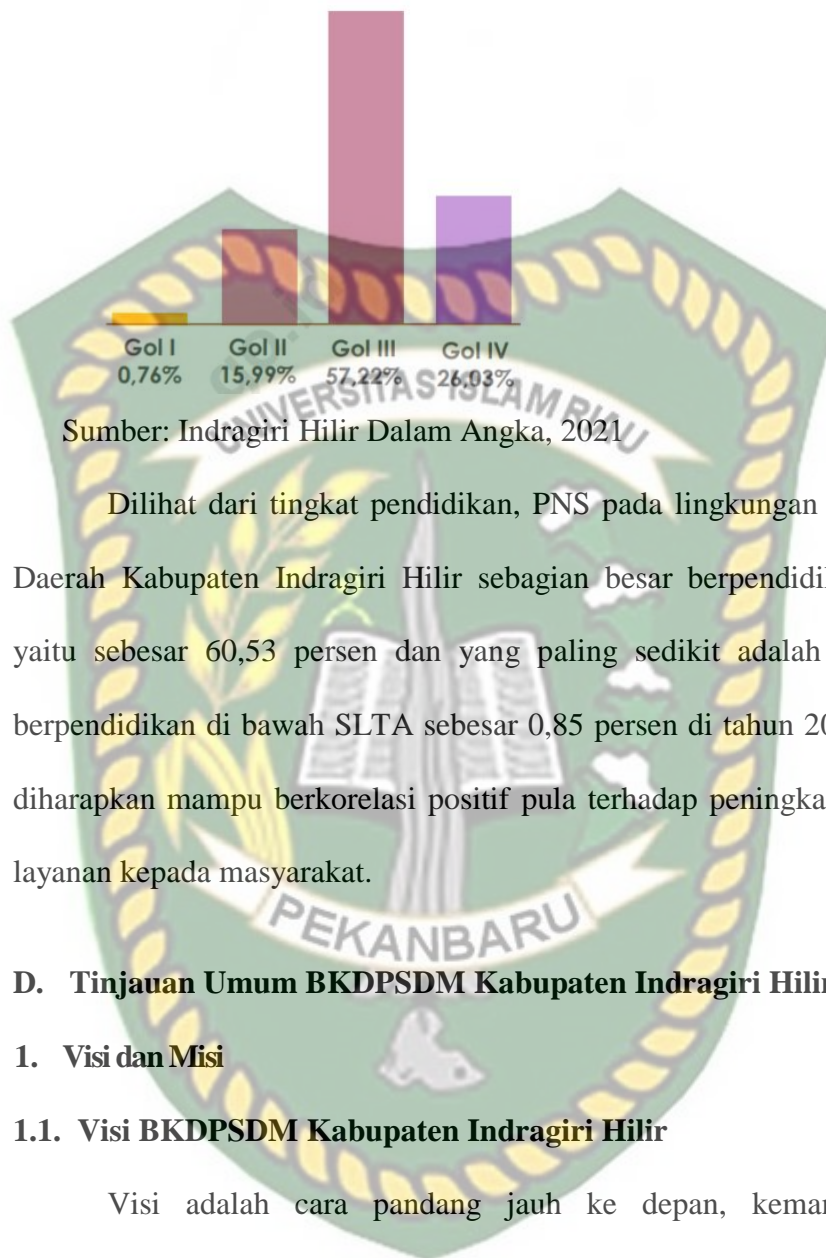
**Tabel 2.2**  
**Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Indragiri Hilir, 2016-2020**

Tahun	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
2016	3.884	4.236	8.120
2017	3.332	4.100	7.432
2018	3.185	3.999	7.184
2019	3.111	4.071	7.182
2020	2.985	3.833	7.182

Sumber: Indragiri Hilir Dalam Angka, 2021

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menjadi andalan dalam menjalankan roda pemerintahan mengalami sedikit perubahan jumlah dibandingkan tahun sebelumnya. Jika dilihat dari jenis kelamin, PNS perempuan masih mendominasi sebesar 56,21 persen dan PNS berjenis kelamin laki-laki sebesar 43,78 persen.

**Grafik 2.1**  
**Persentase PNS Menurut Golongan di Indragiri Hilir, 2020**



Sumber: Indragiri Hilir Dalam Angka, 2021

Dilihat dari tingkat pendidikan, PNS pada lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir sebagian besar berpendidikan sarjana yaitu sebesar 60,53 persen dan yang paling sedikit adalah PNS yang berpendidikan di bawah SLTA sebesar 0,85 persen di tahun 2019. Hal ini diharapkan mampu berkorelasi positif pula terhadap peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat.

#### **D. Tinjauan Umum BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir**

##### **1. Visi dan Misi**

##### **1.1. Visi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir**

Visi adalah cara pandang jauh ke depan, kemana Instansi Pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif serta produktif. Visi adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh Instansi Pemerintah. Dengan memperhatikan situasi dan kondisi pada saat ini dan mengantisipasi perubahan dimasa mendatang, Badan Kepegawaiana Daerah Kabupaten Indragiri Hilir menetapkan visi sebagai berikut :



”Terwujudnya Pelayan Prima dan Pengelolaan Pegawai untuk Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Aparatur dalam Mendukung Visi Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.”

Penjelasan kata kunci ”visi” adalah sebagai berikut :

- a. Pelayanan Prima mengandung tiga aspek yakni
  - 1) Kemampuan yang professional
  - 2) Kemauan yang teguh
  - 3) Sikap yang ikhlas, tulus, senang membantu, menyelesaikan kepentingan, keluhan, memuaskan kebutuhan pelanggan dengan memberikan pelayan yang terbaik.
- b. Sumber daya aparatur daerah yang profesional adalah mereka yang berdasarkan latarbelakang pendidikan, pelatihan dan atau pengalaman menguasai serta menekuni bidang tugas dan pelayanan, melaksanakan dengan sebaik-baiknya dengan penuh tanggungjawab untuk memberikan hasil dan manfaat positif bagi pihak-pihak yang dilayani dengan jaminan adanya sumber pendapatan yang layak dan wajar dalam bentuk gaji, tunjangan maupun jaminan perbaikan penghasilan.
- c. Pemerintah yang baik adalah penyelenggaraan pemerintah berdasarkan transparansi, akuntabilitas dan menjamin kehidupan politik yang demokratis dengan mengikutsertakan semua aspek kehidupan yang ada di lingkungan pemerintah maupun di lingkungan masyarakat dan sektor swasta.

## 1.2. Misi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Misi merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan Instansi Pemerintah dan sasaran yang ingin dicapai. Pernyataan misi membawa organisasi kepada suatu fokus. Misi menjelaskan mengapa organisasi itu ada, apa yang dilakukannya dan bagaimana melakukannya.

Misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir :

- a. Mewujudkan penyelenggaraan manajemen kepegawaian yang profesional.
- b. Meningkatkan kualitas sumber daya aparatur daerah di Kabupaten Indragiri Hilir.
- c. Menata kuantitas sumber daya aparatur daerah di Kabupaten Indragiri Hilir.

## 1.3. Tujuan BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Tujuan merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi dan meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan kegiatan dalam melaksanakan misi dan faktor-faktor kunci keberhasilan. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir menetapkan tujuan sebagai berikut:

- a. Misi pertama ”mewujudkan penyelenggaraan manajemen kepegawaian yang profesional” dengan tujuan : terwujudnya kebijakan keputusan kepegawaian berdasarkan *system merit* dan *standard operating procedure* yang telah ditetapkan.

- b. Misi kedua “Meningkatkan kualitas sumber daya aparatur daerah di Kabupaten Indragiri Hilir” dengan tujuan : terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik.
- c. Misi ketiga “menata kuantitas sumber daya aparatur daerah di Kabupaten Indragiri Hilir” dengan tujuan : terwujudnya keseimbangan jumlah pegawai negeri sipil daerah dalam setiap lini organisasi pemerintah.

#### 1.4. Sasaran BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Sasaran adalah penjabaran dari tujuan, yaitu sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan oleh instansi pemerintah dalam jangka waktu tertentu. Sasaran merupakan bagian internal dalam proses perencanaan strategik yang berfokus pada tindakan dan alokasi sumber daya dalam kegiatan atau aktivitas. Berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan, sasaran Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :

- a. Tujuan pertama ”terwujudnya kebijakan keputusan kepegawaian berdasarkan *system merit* dan *standard operating procedure* yang telah ditetapkan” dengan sasaran :
  - 1) Berkurangnya keberatan atau keluhan Pegawai Negeri Sipil Daerah terhadap kebijakan dibidang kepegawaian dan meningkatkan standar pelayanan Badan Kepegawaian Daerah.
  - 2) Terpenuhinya pengadaan Pegawai Negeri Sipil Daerah sesuai dengan kebutuhan organisasi.

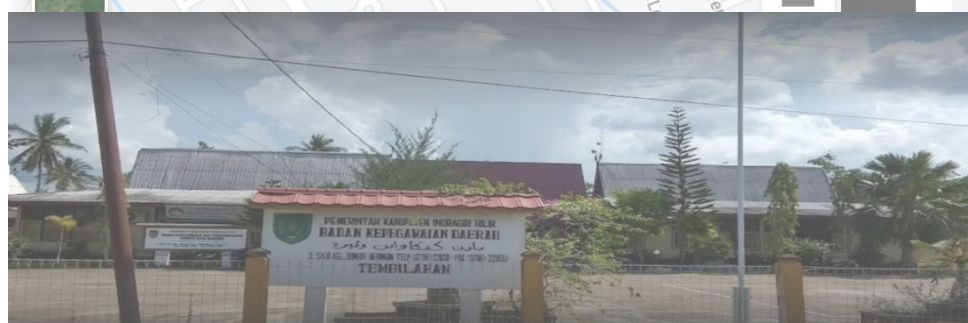
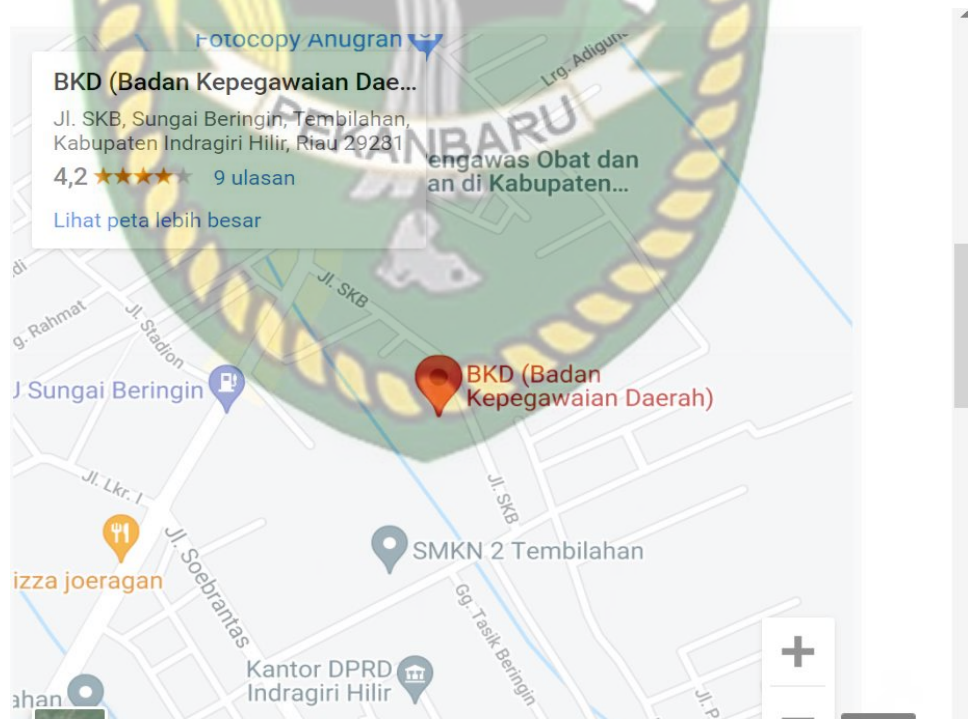


- 3) Tersedianya data dan informasi kepegawaian yang akurat.
  - 4) Terealisasinya pendelegasian wewenang penandatanganan berkas kepegawaian dari pejabat pembina kepegawaian daerah kepada pejabat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.
  - 5) Tersedianya jaringan komunikasi data dan informasi.
  - 6) Terwujudnya prototype aplikasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.
  - 7) Terpeliharanya sarana dan prasarana kantor yang telah ada.
  - 8) Tersedianya sarana dan prasarana.
- b. Tujuan Kedua "terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik" dengan sasaran :
- 1) Bertambahnya jumlah Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) yang mengikuti pendidikan dan pelatihan pada jenjang yang lebih tinggi sesuai dengan kebutuhan organisasi dan semakin beragamnya kesempatan untuk memperoleh kegiatan diklat.
  - 2) Terwujudnya standar kualitas Sumber Daya Aparatur Daerah (SDAD) sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- c. Tujuan ketiga "terwujudnya keseimbangan jumlah Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam setiap lini organisasi pemerintah" dengan sasaran:
- 1) Terselenggaranya *system reward* dan *punishment* bagi Pegawai Negeri Sipil Daerah secara adil dan akurat.

- 2) Terselenggaranya mutasi dan penempatan berdasarkan standar baku dan prestasi kerja.

### 1.5. Tugas dan Fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Berdasarkan Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 58 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 48 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja, badan daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir, dapat dijabarkan bahwa BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai kedudukan sebagai unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.



Sumber : BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Dengan kedudukan tersebut BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. Untuk melaksanakan tugas tersebut, BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai fungsi sebagai berikut;

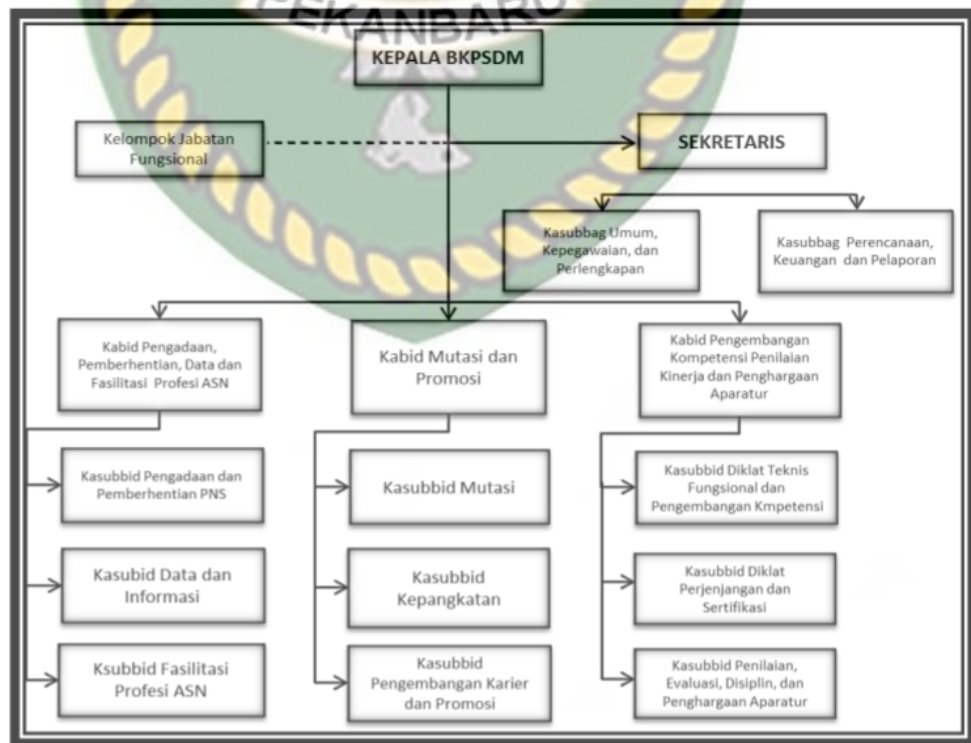
1. Penyusunan kebijakan teknis penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
2. Pelaksanaan tugas dukungan teknis penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
3. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas teknis penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
4. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### **1.6. Struktur Organisasi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir**



Struktur organisasi merupakan suatu hal yang penting bagi instansi pemerintah, swasta maupun lembaga dalam rangka menjalankan usahanya agar tercapai tujuan instansi tersebut. Dengan struktur organisasi yang baik, tugas dan tanggung jawab dapat terlihat dengan jelas sehingga akan mempermudah orang-orang yang ada didalam maupun diluar instansi untuk mempelajari instansi tersebut. Dalam setiap instansi pemerintahan struktur organisasi sangat penting fungsinya karena adanya struktur organisasi, maka setiap instruktur akan memperoleh gambaran tentang masing-masing bagian serta mengetahui wewenang dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya. Berikut ini dapat dilihat gambar struktur organisasi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir :

**Gambar 2.1**  
**Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Indragiri Hilir**



Sumber : BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Tugas-tugas kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia di Kabupaten Indragiri Hilir dilaksanakan oleh BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dengan susunan organisasi sebagai berikut :

a. Kepala Badan

Kepala badan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah terhadap penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.

Tugas pokok : mengkoordinasikan, menyusun konsep sasaran, membina, mengarahkan, menyelenggarakan, mengevaluasi serta melaporkan program kegiatan manajemen kepegawaian sesuai ketentuan yang berlaku agar terciptanya manajemen kepegawaian yang baik. Uraian tugas :

- a. Mengkoordinasikan kegiatan manajemen kepegawaian melalui komunikasi langsung atau tidak langsung agar tugas pokok dan fungsi pelaksanaan manajemen kepegawaian tercapai secara efisien dan efektif.
- b. Menyusun konsep sasaran Badan Kepegawaian berdasarkan rencana strategis bidang kepegawaian sehingga terwujudnya manajemen kepegawaian yang baik.
- c. Membina pegawai BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dengan memberikan arahan dan petunjuk berdasarkan

ketentuan yang berlaku agar tugas pokok dan fungsi berjalan dengan baik dan lancar.

- d. Mengarahkan pegawai BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- e. Menyelenggarakan manajemen kepegawaian berdasarkan peraturan yang berlaku agar terlaksana dengan baik
- f. Mengevaluasi pelaksanaan program manajemen kepegawaian berdasarkan rencana strategis
- g. Melaporkan pelaksanaan manajemen kepegawaian sesuai ketentuan yang berlaku kepada bupati melalui sekretaris daerah.
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Sekretaris

Sekretaris mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas badan yang meliputi koordinasi perencanaan, penyusunan program dan penyelenggaraan tugas-tugas bidang secara terpadu, pengelolaan administrasi keuangan, administrasi umum dan kepegawaian.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud sekretariat mempunyai fungsi:

- a. Pengoordinasian penyusunan, pengolahan, dan pelayanan data.



- b. Pengoordinasian perencanaan, evaluasi, dan pelaporan program/kegiatan
- c. Pengoordinasian pelaksanaan tugas dan fungsi bidang
- d. Pengelolaan urusan perencanaan dan pelaporan bidang kesekretariatan.
- e. Pengelolaan urusan keuangan
- f. Pengelolaan urusan umum dan kepegawaian
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

Sekretaris mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala badan di bidang kesekretariatan lingkup penyelenggaraan urusan umum, kepegawaian dan perlengkapan, perencanaan, keuangan dan pelaporan.

- a. Kepala Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Perlengkapan  
Kepala sub bagian umum, kepegawaian, dan perlengkapan mempunyai tugas melaksanakan tugas melaksanakan sebagian tugas sekretaris lingkup urusan umum, kepegawaian, dan perlengkapan.
- b. Kepala Sub Bagian Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan  
Kepala sub bagian perencanaan, keuangan, dan pelaporan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretaris lingkup urusan perencanaan, keuangan, dan pelaporan.
  - 1) Subbagian Perencanaan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretaris yang meliputi perencanaan,

penyusunan program, pengendalian, monitoring dan evaluasi program, pelaksanaan pemuktahiran data kepegawaian (SIMPEG), pengumpulan, pengelolaan dan pelaporan data Pegawai Negeri Sipil dan pegawai daerah, dan/atau kegiatan BKPSDM, serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris.

2) Subbagian Keuangan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretaris dalam penyusunan rencana anggaran dan belanja badan, melaksanakan kegiatan perbendaharaan, verifikasi, akuntansi dan pertanggung jawaban keuangan BKDPSDM, serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris.

3) Subbagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretaris dalam pengelolaan administrasi umum, rumah tangga, kearsipan, perlengkapan, dokumentasi, perjalanan dinas, organisasi dan tata laksana, kepegawaian BKDPSDM, serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris.

c. Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian, Data dan Fasilitasi Profesi ASN

Kepala bidang pengadaan, pemberhentian, data dan fasilitasi profesi PNS mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas

kepala badan di bidang pengadaan, pemberhentian, data dan fasilitasi profesi ASN.

a. Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Pemberhentian ASN

Kepala sub bidang pengadaan dan pemberhentian ASN mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala bidang lingkup urusan pengadaan dan pemberhentian ASN.

b. Kepala Sub Bidang Data dan Informasi

Kepala sub bidang data dan informasi mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala bidang lingkup urusan data dan informasi.

c. Kepala Sub Bidang Fasilitasi Profesi ASN

Kepala sub bidang fasilitasi profesi ASN mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala bidang lingkup urusan fasilitasi profesi ASN.

d. Kepala Bidang Mutasi dan Promosi

Kepala bidang mutasi dan promosi mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala badan di bidang mutasi dan promosi di lingkup mutasi, kepegkatan, dan pengembangan karir dan promosi.

a. Kepala Sub Bidang Mutasi

Kepala sub bidang mutasi mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala bidang lingkup urusan mutasi. Untuk



menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, bidang mutasi pegawai mempunyai fungsi;

1) Pengumpulan bahan dan administrasi mutasi pegawai yang meliputi mutasi jabatan dan mutasi umum.

2) Pengumpulan bahan dan pengelolaan administrasi untuk mutasi pangkat, gaji, pindah masuk dan pindah keluar daerah, pengangkatan CPNS menjadi PNS.

3) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala BKDPSDM.

b. Kepala Sub Bidang Kepangkatan

Kepala sub bidang kepangkatan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala bidang lingkup urusan kepangkatan

c. Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier dan Promosi

Kepala sub bidang pengembangan karier dan promosi mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala bidang lingkup urusan pengembangan karier dan promosi.

e. Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur.

Kepala bidang pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas kepala badan di bidang pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur lingkup diklat teknis fungsional

dan pengembangan kompetensi, diklat perjenjangan dan sertifikasi, penilaian, evaluasi, disiplin, dan penghargaan aparatur.

a. Kepala Sub Bidang Diklat Teknis Fungsional dan Pengembangan Kompetensi

Kepala sub bidang diklat teknis fungsional dan pengembangan kompetensi melaksanakan sebagian tugas kepala bidang lingkup urusan diklat dan teknis fungsional dan pengembangan kompetensi.

b. Kepala Sub Bidang Diklat Perjenjangan dan Sertifikasi

Kepala Sub Bidang Diklat Perjenjangan dan Sertifikasi melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup Urusan Diklat Perjenjangan dan Sertifikasi

c. Kepala Sub Bidang Penilaian, Evaluasi, Disiplin, dan Penghargaan Aparatur.

Kepala Sub Bidang Penilaian, Evaluasi, Disiplin, dan Penghargaan Aparatur melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup Urusan Penilaian, Evaluasi, Disiplin, dan Penghargaan Aparatur.



### **BAB III**

#### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

##### **A. Tugas dan Fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir Dalam Melaksanakan Mutasi.**

###### **1. Isu-Isu Kepegawaian di Kabupaten Indragiri Hilir Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP)**

Isu-isu strategis dalam melakukan pembangunan kepegawaian di Kabupaten Indragiri Hilir, maka isu-isu strategis yang dihadapi berkaitan dengan keadaan kepegawaian di Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan penyajian Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2020 pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir, antara lain adalah sebagai berikut :

1. Belum Optimalnya penerapan Sistem Aplikasi Berbasis Web dalam pelaksanaan Manajemen Kepegawaian.



Bahwa arus globalisasi dan revolusi teknologi informatika dalam penyelenggaraan Pemerintahan dan Pembangunan semakin berkembang, merupakan tantangan tersendiri bagi upaya menciptakan Tata Pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja penyelenggaraan manajemen kepegawaian. Namun demikian, apabila perkembangan teknologi informasi dan komunikasi tidak dimanfaatkan secara optimal/ secara tepat dan tidak didukung oleh Sumber Daya Aparatur yang memadai, tentunya akan menghambat dalam upaya penyelenggaraan manajemen kepegawaian yang akuntabel.

2. **Belum Optimalnya Penempatan Pegawai Berdasarkan Standar Kompetensi Jabatan.**

Bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang- Undang Dasar 1945 perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integrasi, profesionalisme, netral serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan menjalankan peran strategis unsur perekat persatuan NKRI berdasarkan Pancasila dan UUD Tahun 1945. Kondisi saat ini, bahwa pelaksanaan manajemen ASN belum berdasarkan pola perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan

dalam rekrutment, pengangkatan penempatan dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baru.

3. Belum Optimalnya Pemenuhan akan Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan ASN, baik Diklat Struktural, Fungsional maupun Teknis.

Memasuki era Revolusi Industri 4.0 saat ini Indonesia dihadapkan pada tantangan untuk dapat mengejar ketinggalan kompetensi Aparatur Sipil Negara dari negara lain. Bahwa ASN merupakan aset organisasi yang harus ditingkatkan kualifikasi dan kompetensinya. Pengembangan kompetensi ASN adalah jawaban untuk menyiapkan ASN yang berkompeten. Pengembangan Kompetensi adalah solusi mengurangi jarak kompetensi yang dimiliki aparatur, namun selama ini pengembangan kompetensi ASN masih belum memenuhi harapan, dikarenakan keterbatasan anggaran yang dimiliki daerah, di sisi lain Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara telah memberikan ruang bagi Abdi Negara untuk mengembangkan kompetensi. Undang- Undang menyatakan bahwa setiap ASN berhak mendapatkan pengembangan Kompetensi minimal 20 JP (jam pelajaran) dalam setahun.

#### **4. Fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir**

Penyajian Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2020 pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir memberikan penjelasan dan gambaran kepada semua pihak tentang pertanggungjawaban kegiatan

yang dilaksanakan BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 58 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 48 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir, dapat dijabarkan bahwa BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai kedudukan sebagai unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dengan kedudukan tersebut BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai tugas melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan di bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Untuk melaksanakan tugas tersebut, BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai fungsi sebagai berikut;

- a. Penyusunan kebijakan teknis penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
- c. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas teknis penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.



- d. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sri Suharni Rawi, SH, M.H selaku Sekretaris pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2021 dijelaskan sebagai berikut :

*BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir ini sebagai salah satu institusi, maksudnya perangkat daerah yang mempunyai fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. Jadi maksudnya disini memanager tentang pengembangan karir, promosi dan mutasi itu termasuk aspek pengembangan karir bagi seluruh PNS yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir erupakan pengembangan karir. Juga tugas pokok dan fungsi dari Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 58 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 48 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi serta tata kerja badan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir, antara lain kita melaksanakan promosi dan mutasi bagi PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.*

BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam pelaksanaan kegiatan Tahun Anggaran 2020 mengacu kepada 3 Sasaran Strategis, 7 Program, 35 Kegiatan yang telah ditetapkan melalui Perjanjian Kinerja. Capaian kinerja sasaran berdasarkan indikator yang ditetapkan melalui Perjanjian Kinerja Tahun 2020 adalah sebagai berikut :

1. Sasaran I :

Meningkatnya akuntabilitas kinerja BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dengan Indikator Kinerja Nilai AKIP BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir, capaian kinerja berpredikat CC.

2. Sasaran II :

Meningkatkan Tata Kelola Kepegawaian dengan capaian kinerja sebesar 97,3% yang diperoleh melalui pencapaian indikator kinerja Indeks Profesionalitas ASN.

3. Sasaran III :

Meningkatnya Penataan Sistem Manajemen Aparatur dengan persentase capaian kinerja sebesar 125% yang diperoleh melalui pencapaian indikator Kinerja Indeks Sistem Merit

Upaya peningkatan kualitas manajemen SDM Aparatur merupakan kebijakan yang strategis dari BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir yang berimplikasi luas pada setiap aspek menuju perbaikan yang terus menerus (*Continual Improvement*) serta proses jasa yang selalu berfokus pada kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*), baik pada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada pada perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir maupun pada masyarakat.

## 5. Tugas Dalam Struktur Organisasi

Tugas-tugas kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia di Kabupaten Indragiri Hilir dilaksanakan oleh BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dengan Susunan Organisasi sebagai berikut :

a. Kepala Badan

Kepala Badan (Bapak H. Fauzar, SE, MP) mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah terhadap penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang Urusan Pemerintahan di bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

b. Sekretaris

Sekretaris (Sri Suharni Rawi, SH, MH) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan di bidang Kesekretariatan lingkup penyelenggaraan urusan umum, kepegawaian dan perlengkapan, perencanaan, keuangan dan pelaporan.

1) Kepala Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Perlengkapan.

Kepala Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Perlengkapan (Ibu Rita Desmarini, SE) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Sekretaris lingkup urusan umum, kepegawaian, dan perlengkapan.

2) Kepala Sub Bagian Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan.

Kepala Sub Bagian Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan (Bapak Ibrahim, S. Kom) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Sekretaris lingkup urusan perencanaan, keuangan, dan pelaporan.



c. Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian, Data dan Fasilitasi Profesi PNS

Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian, Data dan Fasilitasi Profesi PNS (Bapak Dumono, S.IP) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan di bidang Pengadaan, Pemberhentian, Data dan Fasilitasi Profesi ASN terdiri :

1) Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Pemberhentian ASN

Kepala Sub Bidang Pengadaan dan Pemberhentian ASN (Bapak Efrizon, M.Ec.Dev) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup urusan Pengadaan dan Pemberhentian ASN.

2) Kepala Sub Bidang Data dan Informasi

Kepala Sub Bidang Data dan Informasi (Hermanto, S. Psi) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup urusan Data dan Informasi.

3) Kepala Sub Bidang Fasilitasi Profesi ASN

Kepala Sub Bidang Fasilitasi Profesi ASN (Bapak Indra Sakti, SE) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup urusan Fasilitasi Profesi ASN.

d. Kepala Bidang Mutasi dan Promosi

Kepala Bidang Mutasi dan Promosi (Asri Marwan, S.Sos) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan di

bidang Mutasi dan Promosi di lingkup mutasi, kepangkatan, dan pengembangan karir dan promosi.

1) Kepala Sub Bidang Mutasi

Kepala Sub Bidang Mutasi (Ari Syuria, SE, M.Si) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup urusan mutasi.

2) Kepala Sub Bidang Kepangkatan

Kepala Sub Bidang Kepangkatan (Ibnu Sazili, SE) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup urusan Kepangkatan.

3) Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier dan Promosi

Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier dan Promosi (Sri Muni'ah S. Ag) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup urusan pengembangan karier dan promosi

e. Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur.

Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur (Kurniawansah Putra, SH) mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan di bidang pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur lingkup diklat teknis fungsional dan pengembangan

kompetensi, diklat perjenjangan dan sertifikasi, penilaian, evaluasi, disiplin, dan penghargaan aparatur.

1) Kepala Sub Bidang Diklat Teknis Fungsional dan Pengembangan Kompetensi

Kepala Sub Bidang Diklat Teknis Fungsional dan Pengembangan Kompetensi (Wiwid Kurniawita, M.Psi) melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup Urusan Diklat dan Teknis Fungsional dan Pengembangan Kompetensi.

2) Kepala Sub Bidang Diklat Perjenjangan dan Sertifikasi

Kepala Sub Bidang Diklat Perjenjangan dan Sertifikasi (H. A. Kursasi, S. Sos) melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup Urusan Diklat Perjenjangan dan Sertifikasi

3) Kepala Sub Bidang Penilaian, Evaluasi, Disiplin, dan Penghargaan Aparatur.

Kepala Sub Bidang Penilaian, Evaluasi, Disiplin, dan Penghargaan Aparatur (Hj. R. Jumiati, SH) melaksanakan sebagian tugas Kepala Bidang lingkup Urusan Penilaian, Evaluasi, Disiplin, dan Penghargaan Aparatur.

Sumber Daya Manusia Mempunyai peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Sumber Daya Manusia pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir terdiri dari latar belakang pendidikan yang berbeda. Adapun sumber daya manusia pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut;



**Tabel 3.1**  
**Komposisi Pegawai BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir**

No.	Nama	Pangkat/Gol.	Jabatan
1.	H. Fauzar, SE, MP	Pembina Utama Muda (IV/c)	Kepala BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir
2.	Drs. H. Anuar Nawang, MH	Pembina Utama Muda (IV/c)	Fungsional Umum
3.	Sri Suharni Rawi, SH, MH	Pembina Tk. I (IV/b)	Sekretaris BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir
4.	Kurniawansah Putra, SH	Pembina (IV/a)	Kabid PKPKPA
5.	Dumono ,S.IP	Pembina (IV/a)	Kabid PPDFPA
6.	Asri Marwan, S.Sos	Pembina (IV/a)	Kabid Mutasi dan Promosi
7.	H. A. Kursasi, S. Sos	Penata Tk. I (III/d)	Kasubbid Diklat Penjengangan dan Sertifikasi
8.	Hermanto, S. Psi	Penata Tk. I (III/d)	Kasubbid Data dan Informasi
9.	Ibrahim, S. Kom	Penata Tk. I (III/d)	Kasubbag Perencanaan, Keuangan & Pelaporan
10.	Rita Desmarini, SE	Penata Tk. I (III/d)	Kasubbag Umum, Kepegawaian dan Perlengkapan
11.	Efrizon, M.Ec.Dev	Penata Tk. I (III/d)	Kasubbid Pengadaan dan Pemberhentian ASN
12.	Indra Sakti, SE	Penata Tk. I (III/d)	Kasubbid Fasilitas Profesi ASN
13.	Wiwid Kurniawita, M.Psi	Penata Tk. I (III/d)	Kasubbid Diklat TF dan Pengembangan Kompetensi
14.	Hj. R. Jumiati, SH	Penata Tk. I (III/d)	Kasubbid Penilaian, Evaluasi, Disiplin dan Penghargaan Aparatur
15.	Ibnu Sazili, SE	Penata (III/c)	Kasubbid Kepangkatan
16.	Sri Muni'ah S. Ag	Penata (III/c)	Kasubbid Pengembangan Karir dan Promosi
17.	Ari Syuria, SE, M.Si	Penata	Kabid Mutasi

No.	Nama	Pangkat/Gol.	Jabatan
		(III/c)	
18.	Nurfiza, S. Sos	Penata (III/d)	Pelaksana
19.	Nila Sudarma Dewi, S.IP, M.Si	Penata (III/c)	Analisis Kepegawaian Muda
20.	Mawaddah, Ba, Ma	Penata (III/c)	Calon Analis Kebijakan Pertama
21.	Maulina Sawitri, S. Pi	Penata (III/c)	Pelaksana
22.	Damhuri	Penata Muda Tk. I (III/b)	Fungsional Umum
23.	Dedi Elviyan, SE	Penata Muda Tk. I (III/b)	Pengadministrasi Umum
24.	Sri Yani, SE	Penata Muda Tk. I (III/b)	Operator Komputer
25.	Yuyu Indah Wigunari, S.Psi	Penata Muda Tk. I (III/b)	Calon Asesor SDM paratur Pertama
26.	Siti Nahhawa, S.Psi	Penata Muda Tk. I (III/b)	Calon Asesor SDM Aparatur Pertama
27.	Agus Airi Mujaman, S.Kom	Penata Muda Tk. I (III/b)	Calon Pranata Komputer Pertama
28.	Abdul Arief Afief, SE	Penata Muda Tk. I (III/b)	Operator Komputer
29.	Wenny Noviani, SE	Penata Muda Tk. I (III/b)	Pengadministrasi Umum
30.	Roza Fadlina, S. Pi	Penata Muda Tk. I (III/b)	Pelaksana
31.	Ingga Ramadhani Maiza, SE	Penata Muda (III/a)	Teknis/Administrasi Lainnya
32.	Effroza Riaunita, SE	Penata Muda (III/a)	Pengadministrasian Umum
33.	Dhiya Ul Haq, S. STP	Penata Muda (III/a)	Analisis Tata Praja
34.	Aditya Wahyu Hidayat, S. STP	Penata Muda (III/a)	Analisis SDM Aparatur
35.	Budi Surono, S.Kom	Penata Muda (III/a)	Pranata Komputer Ahli Pertama
36.	Ahmad Erdiansyah, A.Ma	Pengatur Tk. I (II/d)	Fungsional Umum
37.	Khairul Fitri	Pengatur Tk. I (II/d)	Fungsional Umum
38.	Eriyanto Putra	Pengatur Tk. I (II/d)	Pengadministrasian Umum
39.	Vivi Rika Novianti	Pengatur Tk. I (II/d)	Pelaksana
40.	Samsul Hadi	Pengatur	Pengadministrasi

No.	Nama	Pangkat/Gol.	Jabatan
		(II/c)	Umum
41.	Lihandani	Pengatur Muda Tk. I (II/b)	Teknis/Administrasi Lainnya
42.	Dessy Ariani	Pengatur Muda Tk. I (II/b)	Teknis/Administrasi Lainnya
43.	Nurhaida Sadry	Pengatur Muda Tk. I (II/b)	Pengadministrasian Umum
44.	Darsani	Pengatur Muda Tk. I (II/b)	Pengadministrasian Umum

Sumber : BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Sedangkan jika mengamati jumlah PNS pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan Golongan menunjukkan bahwa pegawai Golongan III merupakan Golongan pegawai terbanyak 29 orang. Sedangkan pegawai Golongan terendah yakni Golongan II hanya 9 orang dan pegawai dengan Golongan tertinggi yakni Golongan IV sebanyak 6 orang. Hal ini menunjukkan bahwa struktur pegawai di BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir jika dilihat dari aspek golongan pegawai, tidak menunjukkan struktur piramida, melainkan menggelembung ditengah (yakni Golongan III sebesar 66%) yang dapat diasumsikan bahwa sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi yang menjalankan fungsi manajemen SDM Aparatur.

Untuk melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir tidak cukup mengandalkan dari jumlah dan kualitas sumber daya manusia saja. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut juga menuntut adanya ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, sehingga tercapai kualitas kerja yang baik.

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan organisasi, sedangkan prasarana adalah



segala yang merupakan penunjang terselenggaranya suatu proses atau usaha agar tujuan organisasi tercapai. Secara umum sarana dan prasarana digunakan antara lain untuk menunjang kegiatan ketatausahaan atau administrasi perkantoran, pembinaan dan pelayanan administrasi kepegawaian, upaya peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia/aparatur sipil negara serta penunjang pelaksanaan program dan kegiatan BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir.

Data asset/modal yang dimiliki BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Asset BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir**

No	Jenis Aset	Jumlah
1.	AC Split	25
2.	Alat Kantor Lainnya (Lain-lain)	4
3.	Alat Pemadam Kebakaran Lain-lain	3
4.	Alat Penghancur Kertas	3
5.	Alat Rumah Tangga Lain-lain	3
6.	Audio Limiter	1
7.	Bangunan Menara/Bak Penampung/Reservok Air Umum	2
8.	Bangunan Gedung Kantor Permanen	3
9.	Bangunan Gedung Tempat Ibadah Permanen	1
10.	Bangunan Gedung Tempat Kerja Lainnya Permanen	1
11.	Bangunan Gudang Tertutup Permanen	1
12.	Bangunan Pembuangan Air Hujan	2
13.	Brankas	1
14.	Camera Video	3
15.	Compact Disc Recorder	1
16.	CPU	15
17.	Facsimile	3
18.	Filling Besi/Metal	29
19.	Gedung Garasi/Pool Permanen	1
20.	Genset	2
21.	Handy Cam	1
22.	Hard Disk	2

No	Jenis Aset	Jumlah
23.	Hub	4
24.	Kipas Angin	5
25.	Konstruksi Pagar	2
26.	Kursi Biasa	145
27.	Kursi Hadap Depan Meja Kerja Pejabat Eselon II	1
28.	Kursi Hadap Depan Meja Kerja Pejabat Eselon III	6
29.	Kursi Kerja Pejabat Eselon II	3
30.	Kursi Kerja Pejabat Eselon IV	8
31.	Kursi Lipat	50
32.	Kursi Plastik	150
33.	Kursi Putar	18
34.	Kursi Tamu	4
35.	Kursi Tamu di Ruangn Pejabat Eselon II	1
36.	Kursi Tangan	14
37.	Lap Top	19
38.	Lemari Arsip untuk arsip Dinamis	7
39.	Lemari kayu	41
40.	Lemari Sorok	1
41.	Loudspeaker	4
42.	Meja Kerja Pejabat Eselon II	2
43.	Meja Kerja Pejabat Eselon III	9
44.	Meja Kerja Pejabat Eselon IV	3
45.	Meja Komputer	13
46.	Meja Rapat	1
47.	Meja Tambahan	1
48.	Meja Telpon	1
49.	Meja Tulis	62
50.	Mesin Ketik Elektronik	2
51.	Mesin Pompa Air	1
52.	Mesin Potong Rumput	3
53.	Microphone/Wireless Mic	2
54.	Mini Bus (Penumpang 14 orang ke bawah)	3
55.	Monitor	16
56.	Note Book	2
57.	Overhead Projektor	3
58.	P.C Unit/ Komputer PC	20
59.	Papan Pengumuman	4
60.	Peralatan Jaringan Lain-lain	5
61.	Peralatan Komputer Mainframe Lain-lain	1
62.	Peralatan Personal Komputer Lain-lain	1
63.	Peralatan studio Visual Lain-lain	1
64.	Pesawat Telephone	7
65.	Printer	48

No	Jenis Aset	Jumlah
66.	Proyektor + Attachment	1
67.	Rak Kayu	6
68.	Scanner	2
69.	Sepeda Motor	34
70.	Server	4
71.	Sound System	1
72.	Stabilisator	7
73.	Tanah Bangunan Kantor Pemerintah	1
74.	Tangga Alumunium	2
75.	Televisi	2
76.	Unintemuptible Power Supply (UPS)	19
77.	Wireless	1

**Sumber :** BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Untuk dapat menjalankan tugas-tugas sebagaimana tersebut di atas, sudah semestinya aparatur pemerintah memiliki manajemen yang baik, yakni manajemen yang dapat memperbandingkan (*merit system*) antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir mengemban tugas untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan Manajemen Kepegawaian Daerah. Tugas BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir semakin kompleks dengan adanya arus reformasi birokrasi yang ditentukan agenda Nasional untuk menciptakan tatanan birokrasi yang mampu menjawab Perubahan Sosial yang dinamis dan kompleks.

## 6. Tugas dan Fungsi BKDPSDM Dalam Melaksanakan Mutasi



Mutasi pada intinya bertujuan untuk menambah pengalaman dan kemampuan kerja pegawai, serta dilakukan untuk menghilangkan rasa bosan pegawai terhadap lingkungan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja. Harapan dengan dilakukannya mutasi Pegawai Negeri Sipil akan terciptanya keseimbangan tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan dan jabatan.

Oleh karena itu pejabat yang berwenang dalam melakukan pelaksanaan mutasi harus sesuai dengan tujuan organisasi dan dilaksanakan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 73 yaitu:

- a. Setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) instansi pusat, antar instansi Daerah, antar-Instansi pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri;
- b. Mutasi PNS dalam satu Instansi Pusat atau Instansi Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (a) dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian;
- c. Mutasi PNS antar kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN;
- d. Mutasi PNS antar kabupaten/atau kota antar provinsi, dan antar provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan

pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN;

- e. Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi pusat atau sebaliknya, ditetapkan oleh kepala BKN;
- f. Mutasi PNS antar-Instansi Pusat ditetapkan oleh kepala BKN;
- g. Mutasi PNS dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan;
- h. Pembiayaan sebagai dampak dilakukannya mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (a) dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara untuk Instansi Pusat dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk Instansi Daerah.

Adapun pendukung peraturan pelaksanaan mutasi Aparatur Negara yang berkaitan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yaitu, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan ketentuan Pasal 190 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa :

- a. Instansi Pemerintah menyusun perencanaan mutasi PNS di lingkungannya. Berikut adalah penjabarannya;
- b. Setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat, antar-Instansi Pusat, 1 (satu) Instansi Daerah,

antar-Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri;

- c. Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (b) dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun;
- d. Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (b) dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan Jabatan, klasifikasi Jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi;
- e. Mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan;
- f. Selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi sebagaimana dimaksud pada ayat (b), PNS dapat mengajukan mutasi tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.

Berlandaskan uraian Pasal di atas, perihal mutasi bahwa sistem mutasi yang harus dilakukan harus berdasarkan sebuah perencanaan yang jelas, adapun tempo pemutasian yang harus dilakukan dalam kurun waktu 2 sampai dengan 5 tahun. Oleh karena itu, proses pemutasian harus sesuai dengan kemampuan yang harus dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil, dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan Jabatan, klasifikasi Jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi Ketentuan Pasal 191 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang



Manajemen Aparatur Sipil Negara mengenai perihal mutasi menyatakan bahwa :

“Mutasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat atau dalam 1 (satu) Instansi Daerah dilakukan oleh PPK, setelah memperoleh pertimbangan tim penilai kinerja PNS”.

Ketentuan Pasal 192 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa :

- a. Mutasi PNS antar-kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan Kepala BKN;
- b. Pertimbangan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berdasarkan usul dari PPK instansi penerima dan persetujuan PPK instansi asal dengan menyebutkan Jabatan yang akan diduduki;
- c. Berdasarkan pertimbangan Kepala BKN sebagaimana dimaksud pada ayat (b), gubernur menetapkan keputusan mutasi;
- d. Berdasarkan penetapan gubernur sebagaimana dimaksud pada ayat (c), PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam Jabatan.

Dalam mensukseskan ketetapan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengenai perihal mutasi, maka dari itu telah ditetapkannya Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil yakni

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Kesesuaian pelaksanaan mutasi di Kabupaten Indragiri Hilir sudah mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil selanjutnya Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 65 tahun 2020 tentang Pedoman Manajemen Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil wawancara yang sudah penulis lakukan dalam wawancara terhadap responden yang menyatakan bahwa pelaksanaan mutasi di Kabupaten Indragiri Hilir sudah sesuai dengan Undang-Undang dan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sri Suharni Rawi, SH, MH selaku Sekretaris pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2021 dijelaskan sebagai berikut :

*“Terkait mutasi pada pemkab Indragiri Hilir berpedoman pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 yang merupakan Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Kemudian di Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir oleh Bapak Bupati telah ditetapkan dengan Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 65 tahun 2020 tentang Pedoman Manajemen Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Jadi inilah yang menjadi pedoman mutasi dan promosi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini berlaku di*

*semua institusi pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.....”*

Pelaksanaan mutasi di Kabupaten Indragiri Hilir memiliki batasan waktu untuk melakukan mutasi untuk mutasi jabatan Pegawai Negeri Sipil harus menjabat dalam kurun waktu minimal 2 (dua) tahun saat menjabat di eselon II,III, dan IV. Sedangkan mutasi jabatan untuk Staff minimal 1 (satu) tahun dan mutasi tersebut juga dapat dilaksanakan berdasarkan kebutuhan organisasi. Namun lain halnya dengan mutasi wilayah kerja tidak ada kurun waktu yang membatasi. Pegawai Negeri Sipil dapat melakukan kapan saja mutasi wilayah kerja dengan syarat Pegawai Negeri Sipil tersebut tidak bermasalah dan berkas yang diperlukan lengkap serta dengan alasan melakukan mutasi yang dapat menjadi pertimbangan.

Kemampuan pegawai dalam bekerja menjadi pertimbangan dalam pemberian mutasi jabatan hal ini di buktikan dengan pemberian mutasi terhadap pegawai dengan mempertimbangkan kedisiplinan, kemampuan, dan prestasi kerjanya hal ini bertujuan untuk memberikan penyegaran dalam organisasi. Setiap pegawai yang telah di berikan mutasi jabatan di harapkan agar meningkatkan kinerjanya agar benar-benar tercapai tujuan dari organisasi tersebut.

Hasil wawancara juga diperkuat berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ari Syuria, SE, M.Si selaku Kepala Bidang Mutasi pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2021 dijelaskan sebagai berikut :



*Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 yang merupakan Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017, pedoman kami terutama itu. Jadi ketika ada jabatan yang kosong, pertama kami minta usulan Kepala OPD (organisasi perangkat daerah), inspektur BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir.*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut adapun yang menjadi pendorong Pegawai Negeri Sipil (PNS) melakukan mutasi wilayah kerja yaitu penyesuaian dengan basic pengalaman kerja terhadap OPD (Organisasi Perangkat Daerah) yang dituju, masalah pribadi (lingkungan kerja, kenyamanan dalam bekerja), turut suami (mendekatkan diri dengan keluarga), meningkatkan pengalaman dan wawasan dalam bekerja, menambah penghasilan.

**B. Tata Cara Pelaksanaan (*Implementasi*) Tugas dan Fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan mutasi Aparatur.**

Pasal 1 Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi, yang disebut mutasi adalah perpindahan tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi hrsat, antar-Instansi hrsat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar-Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Indonesia di luar negeri serta atas permintaan sendiri.

Dengan pertimbangan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 197 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pada 4 April 2019, Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Bima Haria Wibisana telah menandatangani Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi.

Dalam Peraturan ini disebutkan, Intansi Pemerintah menyusun perencanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungannya, dengan memperhatikan aspek:

1. Kompetensi;
2. Pola karier;
3. Pemetaan pegawai;
4. Kelompok rencana suksesi (*talent pool*);
5. Perpindahan dan pengembangan karier;
6. Penilaian prestasi kerja/kinerja dan perilaku kerja;
7. Kebutuhan organisasi;
8. Sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan.

Sementara jenis mutasi terdiri atas:

1. Mutasi PNS dalam satu Instansi Pusat atau Instansi Daerah;
2. Mutasi PNS antar kabupaten/kota dalam satu provinsi;
3. Mutasi PNS antar kabupaten/kota antar provinsi, dan antar provinsi;
4. Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya;
5. Mutasi PNS antar Instansi Pusat; dan f. mutasi ke perwakilan NKRI di luar negeri.

Mutasi dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun, bunyi Pasal 2 ayat (3) Peraturan BKN ini. Ditegaskan dalam peraturan ini, mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi

PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi, dan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan.

Selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi sebagaimana dimaksud, menurut Peraturan ini, PNS dapat mengajukan mutasi tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.

Prosedur mutasi selain mutasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat atau dalam 1 (satu) Instansi Daerah, dilakukan sebagai berikut:

1. Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) penerima membuat usul mutasi kepada PPK asal atau instansi dimana PNS yang bersangkutan bekerja untuk meminta persetujuan;
2. Apabila PPK Instansi asal menyetujui maka dibuat persetujuan mutasi;
3. Berdasarkan persetujuan sebagaimana dimaksud, PPK instansi penerima menyampaikan usul mutasi kepada Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN untuk mendapatkan pertimbangan teknis, yang diberikan paling lama 15 (lima belas) hari kerja sejak diterimanya usul mutasi;
4. Berdasarkan pertimbangan teknis Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN, pejabat yang ditunjuk menetapkan keputusan mutasi sesuai kewenangannya;

Selanjutnya, berdasarkan keputusan mutasi sebagaimana dimaksud, maka:



1. PPK instansi penerima menetapkan keputusan pengangkatan dalam jabatan;
2. PPK instansi asal menetapkan keputusan pemberhentian dari jabatan.

Keputusan pengangkatan dalam jabatan oleh PPK instansi penerima dan keputusan pemberhentian dari jabatan oleh PPK instansi asal sebagaimana dimaksud, ditetapkan paling lama 30 (tiga puluh) hari kalender sejak ditetapkannya keputusan mutasi, bunyi Pasal 4 huruf p Peraturan BKN ini.

Sementara mutasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat atau dalam 1 (satu) Instansi Daerah, menurut Peraturan BKN ini, dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Mutasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat atau dalam 1 (satu) Instansi Daerah dilakukan oleh PPK, setelah memperoleh pertimbangan Tim Penilai Kinerja PNS;
2. Dalam hal Tim Penilai Kinerja belum terbentuk, pertimbangan diberikan oleh Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan;
3. Unit kerja yang membidangi kepegawaian membuat perencanaan mutasi;
4. Perencanaan mutasi disampaikan kepada Tim Penilai Kinerja PNS untuk mendapatkan pertimbangan mutasi;

5. Berdasarkan pertimbangan mutasi dari Tim Penilai Kinerja PNS, unit kerja yang membidangi kepegawaian mengusulkan mutasi kepada PPK;
6. Berdasarkan usul mutasi sebagaimana dimaksud, PPK menetapkan pengangkatan PNS dalam jabatan.

Mutasi PNS antar-kabupaten/kota dalam satu provinsi, menurut Peraturan BKN ini, dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Mutasi PNS antar-kabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN;
2. Dalam hal berdasarkan hasil verifikasi dan validasi tidak sesuai dengan kebutuhan jabatan di instansi penerima dan instansi asal, BKN tidak dapat memberikan pertimbangan;
3. Berdasarkan pertimbangan teknis Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN, gubernur menetapkan keputusan mutasi;
4. Berdasarkan penetapan gubernur, PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam jabatan.

Sedangkan mutasi PNS antar kabupaten/kota antar provinsi, dan antar provinsi, menurut Peraturan ini, dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Mutasi PNS antar kabupaten/kota antar provinsi, dan antar provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan

- pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan teknis Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN;
2. Pertimbangan teknis Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN diberikan dalam hal persyaratan sebagaimana dimaksud terpenuhi dan BKN telah melakukan verifikasi dan validasi kebutuhan jabatan di instansi penerima dan instansi asal;
  3. Dalam hal berdasarkan hasil verifikasi dan validasi tidak sesuai dengan kebutuhan jabatan di instansi penerima dan instansi asal, BKN tidak dapat memberikan pertimbangan teknis;
  4. Berdasarkan pertimbangan teknis Kepala BKN/Kepala Kantor Regional BKN sebagaimana dimaksud, menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri menetapkan keputusan mutasi;
  5. Berdasarkan penetapan menteri sebagaimana dimaksud, PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam Jabatan.

Untuk Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya dan mutasi PNS antar-Instansi Pusat, menurut Peraturan ini, dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Mutasi PNS provinsi/kabupaten/kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya, dan mutasi PNS antar-Instansi Pusat ditetapkan oleh Kepala BKN;



2. Penetapan Kepala BKN sebagaimana dimaksud diberikan dalam hal persyaratan terpenuhi dan BKN telah melakukan verifikasi dan validasi kebutuhan jabatan di instansi penerima dan instansi asal;
3. Dalam hal berdasarkan hasil verifikasi dan validasi tidak sesuai dengan kebutuhan jabatan di instansi penerima dan instansi asal, BKN tidak menetapkan keputusan mutasi;
4. Berdasarkan penetapan Kepala BKN, PPK instansi penerima menetapkan pengangkatan PNS dalam jabatan.

Mutasi ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) di luar negeri dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, bunyi Pasal 9 Peraturan BKN ini.

Untuk mutasi PNS atas permintaan sendiri, menurut Peraturan ini, diberikan dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Memperhatikan pola karier PNS yang bersangkutan;
2. Tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
3. Tidak bertentangan dengan peraturan internal instansi;
4. Tidak sedang dalam proses atau menjalani hukuman disiplin dan atau proses peradilan yang ditandatangani oleh unit kerja yang menangani kepegawaian.

Peraturan ini menegaskan, pembiayaan sebagai dampak dilakukannya mutasi PNS dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan

Belanja Negara (APBN) untuk Instansi Pusat dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk Instansi Daerah.

Peraturan Badan ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan,” bunyi Pasal 14 Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019, yang telah diundangkan oleh Dirjen Hukum dan Perundang-Undangan Kementerian Hukum dan HAM, Widodo Ekatjahjana, pada 5 April 2019.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sri Suharni Rawi, SH, MH selaku Sekretaris pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2022 dijelaskan sebagai berikut :

*Oleh Pak Bupati awalnya dibentuk yang namanya tim penilai kinerja PNS dilingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Kalau dulu sebelum PP No. 11 tahun 2017, tim penilai kinerja ini namanya Tim Baperjakat, Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan. Tapi dengan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 dan PP Nomor 11 tahun 2017 yang diubah menjadi PP No. 17 Tahun 2020 maka tim baperjakat dirubah menjadi tim penilai kinerja. Salah satu tugas tim penilai kinerja adalah memberikan pertimbangan bagi PPK. PPK ini kan Pak Bupati mengenai pengisian jabatan melalui mutasi dan promosi sesuai ketentuan, memberikan pertimbangan kepada PPK dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam jabatan administrasi dan fungsional, serta memberikan pertimbangan kepada PPK mengenai perkembangan kompetensi PNS. Jadi disini tim penilai kinerja rapat terlebih dahulu, dilihat beberapa aspek terutama persyaratan yang harus dipenuhi oleh masing-masing PNS yang dimutasikan tersebut.*

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sri Suharni Rawi, SH, MH selaku Sekretaris pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2021 Pukul 10.00 Wib dijelaskan sebagai berikut :

*Ketua tim penilai kinerja adalah Pak Sekda, kemudian sekretarisnya Kepala BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir, anggotanya asisten III bagian administrasi keuangan dan kepegawaian, inspektur dan*

*kabid mutasi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir. Nah ini yang menilai integritas PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.*

Hasil wawancara juga diperkuat berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ari Syuria, SE, M.Si selaku Kepala Bidang Mutasi pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2021 dijelaskan sebagai berikut :

*Kami ini untuk mutasi, promosi, kepangkatan dan pengembangan karir. Kami teknisnya untuk melihat apakah PNS cukup memenuhi persyaratan atau ditemukan masalah dari catatan pada bagian disiplin dan penghargaan.*

Syarat permohonan mutasi di dalam Kabupaten Indragiri Hilir :

1. Pas Foto Berwarna 4 x 6 sebanyak 3 Lembar;
2. Asli Surat Permohonan Pindah Ybs. mutasi antar OPD di Pemkab. Inhil ditujukan kepada Bupati Indragiri Hilir c.q. Kepala BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir bermaterai 6000,-;
3. Asli Surat Persetujuan oleh Kepala OPD asal pemohon;
4. Asli Surat Persetujuan oleh Kepala OPD Unit Kerja yang dituju pemohon;
5. Asli Surat Keterangan Sakit dan Rekomendasi dari Dokter Instansi Pemerintah (bagi pemohon yang mengajukan mutasi dengan alasan sakit;
6. Foto Copy Kartu Pegawai yang dilegalisir;
7. Foto Copy SK CPNS yang dilegalisir;
8. Foto Copy SK Pangkat Terakhir yang dilegalisir;
9. Foto Copy SK Jabatan Terakhir yang dilegalisir;



10. Foto Copy Ijazah Terakhir yang dilegalisir;
11. Asli Formasi dan Bezetting dari kepala UPT Asal Pemohon;
12. Asli Formasi dan Bezetting dari kepala UPT Pemohon yang dituju;
13. Foto Copy SKP 2 (dua) tahun terakhir yang dilegalisir;
14. Jika Pindah mengikuti Suami melampirkan;
  - a. Foto Copy Surat Nikah yang dilegalisir;
  - b. Foto Copy SK Dinas Suami yang dilegalisir.
15. Khusus Tenaga Guru dan Tenaga Kesehatan;
  - a. Asli Surat Persetujuan melepas dari Kepala Sekolah dan Kepala UPT Pendidikan/Kepala UPT Puskesmas Unit Kerja pemohon;
  - b. Asli Surat Persetujuan menerima dari Kepala Sekolah dan Kepala UPT Pendidikan/ Kepala UPT Puskesmas Unit Kerja yang dituju;
  - c. Asli Surat Persetujuan melepas dari Camat;
  - d. Khusus Guru Asli Surat Pernyataan bermaterai 6000,- dari Kepala Sekolah yang menyatakan bahwa dengan ditempatkannya pemohon tidak mengganggu sertifikasi jam mengajar guru yang ada di Unit Kerja yang dituju Pemohon.
16. Asli Surat Pernyataan dari Kepala OPD asal Pemohon;
  - a. Tidak sedang dalam proses/ menjalani hukuman disiplin atau proses pengadilan;
  - b. Tidak tersangkut paut masalah keuangan dengan Unit Kerja asal Pemohon;

17. Daftar Riwayat Hidup (Anak Lampiran 1-C Keputusan Kepala BKN Nomor 11 Tahun 2002 tanggal 17 Juni 2002);

18. MAP bertulang warna BIRU untuk T. Guru/ HIJAU untuk T. Kesehatan/ ORANGE untuk T. Teknis

Sedangkan syarat Permohonan Mutasi Keluar dari Kabupaten Indragiri Hilir

1. Pas Foto Berwarna 4 x 6 sebanyak 3 Lembar;
2. Asli Surat Permohonan Pindah Ybs. mutasi keluar dari Pemerintah Kab. Inhil ditujukan kepada Bupati Indragiri Hilir c.q. BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir bermaterai 6000,-;
3. Asli Surat Persetujuan menerima dari Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kab/Kota yang di tuju Pemohon;
4. Asli Surat Persetujuan Pindah ke Luar Pemkab. Inhil oleh Kepala OPD asal pemohon;
5. Asli Surat Keterangan Sakit dan Rekomendasi dari Dokter Instansi Pemerintah (bagi pemohon yang mengajukan mutasi dengan alasan sakit;
6. Foto Copy Kartu Pegawai yang dilegalisir;
7. Foto Copy SK CPNS dan PNS yang dilegalisir;
8. Foto Copy SK Pangkat Terakhir yang dilegalisir;
9. Foto Copy SK Jabatan Terakhir yang dilegalisir;
10. Foto Copy Ijazah Terakhir yang dilegalisir;
11. Foto Copy SKP 2 (dua) tahun terakhir yang dilegalisir;

12. Jika Pindah mengikuti Suami melampirkan;
  - a. Foto Copy Surat Nikah yang dilegalisir;
  - b. Foto Copy SK Dinas Suami yang dilegalisir.
13. Khusus Tenaga Guru dan Tenaga Kesehatan;
  - a. Asli Surat Persetujuan melepas dari Kepala Sekolah dan Kepala UPT Pendidikan/Kepala UPT Puskesmas Unit Kerja pemohon;
  - b. Asli Surat Persetujuan melepas dari Camat;
  - c. Asli Formasi dan Bezetting dari kepala UPT Pendidikan/ UPT Puskesmas Pemohon.
14. Asli Surat Pernyataan dari Kepala OPD asal Pemohon;
  - a. Tidak sedang dalam proses/ menjalani hukuman disiplin atau proses pengadilan;
  - b. Tidak tersangkut paut masalah keuangan dengan pihak Bank atau Pihak lainnya;
  - c. Tidak sedang menjalani pendidikan atau tugas belajar;
15. Daftar Riwayat Hidup (Anak Lampiran 1-C Keputusan Kepala BKN Nomor 11 Tahun 2002 tanggal 17 Juni 2002);
16. MAP bertulang warna MERAH.

Syarat permohonan mutasi masuk ke Kabupaten Indragiri Hilir :

1. Pas Foto Berwarna 4×6 sebanyak 3 lembar



2. Asli Surat Permohonan Pindah Ybs. Diturunkan kepada Bupati Indragiri Hilir c.q. BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir oleh kepala OPD asal PNS Pemohon
3. Asli Surat Persetujuan Pindah ke Pemkab. Inhil oleh Kepala OPD asal PNS Pemohon
4. Foto Copy Kartu Pegawai yang dilegalisir;
5. Foto Copy SK CPNS dan PNS yang dilegalisir;
6. Foto Copy SK Pangkat Terakhir yang dilegalisir;
7. Foto Copy SK Jabatan Terakhir yang dilegalisir;
8. Foto Copy Ijazah Terakhir yang dilegalisir;
9. Foto Copy SKP 2 (dua) tahun terakhir yang dilegalisir;
10. Asli Surat Pernyataan Tidak Menuntut Jabatan bermaterai 6000,-;
11. Jika Pindah mengikuti Suami melampirkan;
  - a. Foto Copy Surat Nikah yang dilegalisir
  - b. Foto Copy SK Dinas Suami yang dilegalisir.
12. Khusus Tenaga Guru dan Tenaga Kesehatan;
  - a. Asli Surat Persetujuan menerima dari Kepala Sekolah/ Kepala UPT Puskesmas Unit Kerja yang dituju;
  - b. Asli Surat Persetujuan menerima dari Kepala Dinas Pendidikan/ Kepala Dinas Kesehatan;
  - c. Asli Formasi dan Bezetting dari kepala UPT Pendidikan/UPT Puskesmas yang dituju;

- d. Khusus Guru Asli Surat Pernyataan bermaterai 6000,- dari Kepala Sekolah yang menyatakan bahwa dengan ditematkannya pemohon tidak mengganggu sertifikasi jam mengajar guru yang ada di Unit Kerja yang dituju Pemohon.

13. Asli Surat Pernyataan dari Kepala OPD asal Pemohon;

- a. Tidak sedang dalam proses/menjalani hukuman disiplin atau proses pengadilan;
- b. Tidak tersangkut paut masalah keuangan dengan pihak Bank atau Pihak lainnya;
- c. Tidak sedang menjalani pendidikan atau tugas belajar;
- d. Tidak sedang diberhentikan dari jabatan negeri.

14. Daftar Riwayat Hidup (Anak Lampiran 1-C Keputusan Kepala BKN Nomor 11 Tahun 2002 tanggal 17 Juni 2002);

15. MAP bertulang warna KUNING.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sri Suharni Rawi, SH, MH selaku Sekretaris pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2021 dijelaskan sebagai berikut :

*Selama menjalankan tugas dan fungsi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir, terkait mutasi tidak ditemukan kasus, tidak pernah ada. Permasalahannya signifikan tidak ada. Yang komplain secara signifikan tidak ada. Kalau perasaan senang atau tidak terkait promosi atau mutasi itu relatif ya. Karena sebagai PNS harus mau ditempatkan diseluruh wilayah RI.*

Hasil wawancara juga diperkuat berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ari Syuria, SE, M.Si selaku Kepala Bidang Mutasi pada

BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2021 dijelaskan sebagai berikut :

*Kami tidak ada mengalami gugutan terkait mutasi dan promis, karena itu masalah hukum. Kalau untuk pengadilan perdata atau pengadilan administrasi, Cuma kalau namanya manusia, ada yang tidak puas, itu biasa, lumrah. Kalau komplain secara langsung dengan membuat surat ketidakpuasan, tidak ada. Terkait PNS yang digeser karena ketidaknyaman, itu masalah pribadi. Namanya PNS kan ada penyegaran, karena sudah lama di jabatannya.*

**C. Kinerja Pelayanan BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir.**

Kinerja pelayanan BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam mengemban tugas tersebut sangat di tentukan oleh kapasitas BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir. Berikut ini ditampilkan pemetaan permasalahan yang melatar belakang penyebab rendahnya profesionalitas ASN di Kabupaten Indragiri Hilir :

**Tabel 3.3**  
**Pemetaan Permasalahan untuk Penentuan Prioritas dan Sasaran Pembangunan Daerah pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir**

No.	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
1.	Belum Optimalnya Manajemen Pelayanan ASN	2. Belum Optimalnya Perencanaan Kebutuhan	4. Belum tersedianya data pegawai yang akan pensiun dalam 5 tahun. 5. Belum tersedianya data pegawai secara Real time & Lengkap. 6. Belum tersedianya perencanaan kebutuhan jangka menengah pegawai selama 5 tahun
		3. Belum adanya kesesuaian antara pengadaan pegawai dengan kebutuhan	4. Belum optimalnya penyusunan ketersediaan rencana pengadaan ASN untuk tahun berjalan. 5. Belum adanya kebijakan internal perbup terkait pengadaan ASN. 6. Belum optimalnya



No.	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
			penempatan PNS yang sesuai dengan jabatan yang dilamar.
		4. Belum optimalnya promosi, mutasi dan rotasi	3. Belum disusunnya standar kompetensi teknis PNS. 4. Belum adanya kebijakan internal Perbub tentang Pola Karir
		5. Belum optimalnya pemberian Reward & Punishment	4. Masih kurangnya penegakan Disiplin, Kode Etik dan kode perilaku ASN dilingkungan instansinya. 5. Belum optimalnya pengelolaan data terkait pelanggaran Disiplin, Pelanggaran Kode Etik dan Kode Prilaku yang dilakukan ASN. 6. Belum optimalnya pelaksanaan kebijakan internal untuk memberikan penghargaan yang bersifat finansial dan non finansial kepada PNS berprestasi dan bekinerja baik.
2.	Belum Optimalnya Pengembangan Kompetensi ASN	Belum terpenuhinya kebutuhan Diklat ASN	4. Belum disusunnya analisis kebutuhan Diklat. 5. Belum adanya strategi dan Program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN. 6. Belum optimalnya fasilitasi Diklat dalam rangka mengatasi kesenjangan kompetensi ASN

Sumber : Renstra BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir

Dalam melakukan Pembangunan kepegawaian di Kabupaten Indragiri Hilir, maka isu-isu strategis yang dihadapi berkaitan dengan keadaan kepegawaian di Kabupaten Indragiri Hilir, antara lain adalah sebagai berikut :

1. Belum Optimalnya penerapan Sistem Aplikasi Berbasis Web dalam pelaksanaan Manajemen Kepegawaian.

Bahwa arus globalisasi dan revolusi teknologi informatika dalam penyelenggaraan Pemerintahan dan Pembangunan semakin berkembang, merupakan tantangan tersendiri bagi upaya menciptakan Tata Pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja penyelenggaraan manajemen kepegawaian. Namun demikian, apabila perkembangan teknologi informasi dan komunikasi tidak dimanfaatkan secara optimal/ secara tepat dan tidak didukung oleh Sumber Daya Aparatur yang memadai, tentunya akan menghambat dalam upaya penyelenggaraan manajemen kepegawaian yang akuntabel.

2. Belum Optimalnya Penempatan Pegawai Berdasarkan Standar Kompetensi jabatan.

Bahwa dalam rangka pelaksanaan cita- cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan undang- undang dasar 1945 perlu dibangun aparatur

sipil negara yang memiliki integrasi, profesional netral dan bebas mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran strategis unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD RI Tahun 1945. Kondisi saat ini, bahwa pelaksanaan manajemen ASN belum berdasarkan pola perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan dalam rekrutmen, pengangkatan penempatan dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baru.

3. Belum optimalnya pemenuhan akan kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, baik Diklat Struktural, Fungsional maupun Tekhnis.

Memasuki era Revolusi Industri 4.0 saat ini Indonesia dihadapkan pada tantangan untuk dapat mengejar ketinggalan kompetensi Aparatur Sipil Negara dari negara lain. Bahwa ASN merupakan asset organisasi yang harus ditingkatkan kualifikasi dan kompetensinya. Pengembangan kompetensi ASN adalah jawaban untuk menyiapkan ASN yang berkompeten. Pengembangan Kompetensi adalah solusi menutup jurang/ Gap kompetensi yang dimiliki aparatur, namun diakui selama ini pengembangan kompetensi ASN masih belum memenuhi harapan, terutama karena keterbatasan anggaran, di sisi lain Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara telah memberikan ruang bagi



Abdi Negara untuk mengembangkan kompetensi. Undang- Undang menyatakan bahwa setiap ASN berhak mendapatkan pengembangan Kompetensi minimal 20 JP (jam pelajaran) dalam setahun.

4. Belum Terlaksananya Pembayaran TPP Berdasarkan pada Nilai Kelas Jabatan (*Job Grade*) dan Capaian kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Prinsip dalam Remunerasi adalah pemberian tunjangan kinerja kepada ASN didasarkan kepada Jabatan dan Kelas Jabatan (*Job Grade*). Sistem Remunerasi PNS harus berpegang pada merit system, yaitu penetapan besarnya Tunjangan Kinerja harus berbasis kinerja, bobot pekerjaan dan peringkat (*grade*) masing-masing jabatan. Bahwa nilai dan kelas jabatan diperoleh untuk ditetapkan melalui proses yang disebut Evaluasi Jabatan yang akan digunakan dalam pemberian Tunjangan. Evaluasi jabatan dilingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir masih dalam proses validasi oleh Kemenpan RB, demikian pula kemampuan penganggaran masih dalam dalam kajian Perangkat Daerah terkait.

Hasil wawancara dengan Bapak Ari Syuria, SE, M.Si selaku Kepala Bidang Mutasi pada BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir pada tanggal 10 Februari 2021 dijelaskan sebagai berikut :

*Faktor pendukung dalam terkait pengembangan PNS tersebut berprestasi, tanggungjawab kinerja, integritas dan moralitas bagus dan memenuhi persyaratan, kalau dimutasikan karena disiplin kurang, etika, inisiatif, juga keinginan pribadi ingin dimutasi.*

Selanjutnya dapat diambil kesimpulan tantangan yang dihadapi BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir tahun 2020 adalah :

1. Belum optimalnya penerapan Teknologi Informatika;
2. Kurangnya kesadaran disiplin Aparatur;
3. Budaya kerja PNS yang masih belum memenuhi harapan;
4. Belum adanya Standar Pelayanan Minimal yang bisa dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai Kinerja Pegawai dan Kinerja Organisasi;
5. Penerapan Standar Kompetensi Tekhnis berkoordinasi dengan Kementerian Perangkat Daerah yang bersangkutan;
6. Terbatasnya kesempatan mengembangkan diri ASN karena keterbatasan anggaran dan/atau kuota jumlah peserta pengembangan kompetensi;
7. Penempatan formasi PNS belum sepenuhnya melalui Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, Perencanaan SDM yang valid.
8. Kebutuhan akan Pelayanan Publik yang cepat dan lebih baik sebagai perwujudan Good Governance;
9. Tuntutan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Aparatur;
10. Permasalahan koordinasi antar lembaga pelayanan kepegawaian (Menpan-RB, BKN, LAN, dan Kemendagri).

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil wawancara pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam melaksanakan mutasi sebagaimana yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Indragiri Hilir sudah berjalan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 yang merupakan Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Dengan adanya mutasi dapat menambah pengalaman dan kemampuan kerja pegawai, serta untuk menghilangkan rasa bosan pegawai terhadap lingkungan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja.
2. Selama menjalankan tugas dan fungsi BKPSDM Kabupaten Indragiri Hilir, terkait mutasi tidak ditemukan kasus, komplain secara signifikan tidak ada. Kalau perasaan senang atau tidak terkait promosi atau mutasi itu relative karena sebagai PNS harus mau ditempatkan diseluruh wilayah RI.

#### B. Saran



1. Dalam hal ini pihak BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir tetap menjaga konsistensinya terhadap pelaksanaan mutasi agar lebih baik lagi.
2. BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir agar dapat memberikan edukasi dengan harapan untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai BKDPSDM Kabupaten Indragiri Hilir dalam memberikan pelayanan terkait dengan mutasi Pegawai Negeri Sipil.



## DAFTAR PUSTAKA

### A. BUKU-BUKU

- Al-Barry, M. D. (2003). *Kamus Induk Istilah Ilmiah*. Surabaya: Target Press.
- Al-Barry, M. D. (2003). Kamus Induk Istilah Ilmiah. In *Kamus Induk Istilah Ilmiah* (p. 132). Surabaya: Target Press.
- Al-Barry, M. D. (2003). *Kamus Induk Istilah Ilmiah*. Surabaya: Target Press.
- Anggito, A. (2018). *Metodolegi Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: CV Jejak.
- Anggito, A. (2018). *Metodolegi Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: CV Jejak.
- Bahasa, T. P. (2008). Kamus Bahasa Indonesia. In T. P. Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia* (p. 990). Jakarta: Pusat Bahasa.
- Baro, R. (2016). *Penelitian Hukum Non-Doktrinal: Trend Penggunaan Metode & Teknik Penelitian Sosial di Bidang Hukum*. Yogyakarta: Deepublish.
- bestiadi, b. (2020, 06 20). <https://mediaindonesia.com/nusantara/86621/mutasi-jabatan-tidak-adil>. Retrieved 06 20, 2020, from media indonesia: <https://mediaindonesia.com/nusantara/86621/mutasi-jabatan-tidak-adil>
- Bhuana Ilmu Populer, T. R. (2008). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. In T. R. Bhuana Ilmu Populer, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (p. 106). Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Bungin, B. (2010). Metodologi Penelitian Kuantitatif. In B. Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (p. 57). Jakarta: Prenada Media Group.
- Elbadiansyah. (2019). manajemen sumber daya manusia. In Elbadiansyah, *manajemen sumber daya manusia* (pp. 119-120). Purwokerto: CV IRDH.
- Elbadiansyah. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Elbadiansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (pp. 117-120). Purwokerto: CV IRDH.
- Elbadiansyah. (2019). Manejemen Sumber Daya Manusia. In Elbadiansyah, *Manejemen Sumber Daya Manusia* (pp. 118-119). Purwokero: CV IRDH.
- Elbadiansyah. (2019). Manejemen Sumber Daya Manusia. In Elbadiansyah, *Manejemen Sumber Daya Manusia* (p. 82). Purwokerto: CV IRDH.

- Fachruddin, a. (2016). *manajemen ptelevision modern*. Yogyakarta: medpress digital.
- Fachrudin, A. (2016). Manajemen Pertelevision Modern. In A. Fachrudin, *Manajemen Pertelevision Modern* (p. 413). Yogyakarta: Andi Offset.
- Hanggaraeni, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- <https://bkd.riau.co.id/profil/tugas-dan-fungsi>. (n.d.). *www.bkd.co.id*. Retrieved 06 20, 20, from <https://bkd.riau.co.id>: <https://bkd.riau.co.id/profil/tugas-dan-fungsi>
- <https://www.bkn.go.id>. (n.d.). <https://www.bkn.go.id>. Retrieved 06 20, 20, from [www.bkn.go.id](https://www.bkn.go.id): <https://www.bkn.go.id/layanan-mutasi-kepegawaian>
- Khaleed, B. (2014). Legislatif Drafting; Teori dan Praktik Penyusunan Peraturan Perundang-Undangan. In B. Khaleed, *Legislatif Drafting; Teori dan Praktik Penyusunan Peraturan Perundang-Undangan* (p. 129). Yogyakarta: Medpress digital.
- kompasiana. (2020, 06 19). [www.kompasiana.com/kebijakan-mutasi-dan-profesionalitas-manajemen-pegawai-asn](http://www.kompasiana.com/kebijakan-mutasi-dan-profesionalitas-manajemen-pegawai-asn). Retrieved 12 6, 2020, from [kompasiana.com](http://kompasiana.com): [www.kompasiana.com/kebijakan-mutasi-dan-profesionalitas-manajemen-pegawai-asn](http://www.kompasiana.com/kebijakan-mutasi-dan-profesionalitas-manajemen-pegawai-asn)
- Marzuki, P. M. (2017). Pengantar Ilmu Hukum. Jakarta: Kencana.
- Marzuki, P. M. (2017). Pengantar Ilmu Hukum. Jakarta: Kencana.
- Mukhlis, S. (2012). Administrasi Kepegawaian. In S. Mukhlis, *Administrasi Kepegawaian* (pp. 79-82). Yogyakarta: Leutika Prio.
- Mukhlis, S. (2012). Administrasi Kepegawaian. In S. Mukhlis, *Administrasi Kepegawaian* (pp. 75-76). Yogyakarta: Leutika Prio.
- Mukhlis, S. (2012). Administrasi Kepegawaian. In S. Mukhlis, *Administrasi Kepegawaian* (pp. 76-79). Yogyakarta: Leutika Prio.
- Noor Arifin, t. (2013). Manajemen Sumberdaya Manusia; Teori dan Kasus. In t. Noor Arifin, *Manajemen Sumberdaya Manusia; Teori dan Kasus* (p. 53). Jepara: UNISNU PRESS.
- Poerwardarminta, W. (1986). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.



- Rachmawati, I. K. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI.
- Subroto, G. (2020). *pajak & pendanaan peradaban indonesia*. jakarta: PT. elex media komputindo.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. In *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (p. 194). Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *metode penelitian pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Sukandarrumidi. (2006). *Metodologi Penelitian; Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Tim Redaksi, B. I. (2018). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. In B. I. Tim Redaksi, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (p. 106). Jakarta: Buana Ilmu Populer.

#### **B. Peraturan Perundang-Undangan**

UU Nomor 05 Tahun 2014

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020

Peraturan Bupati Nomor 65 Tahun 2020