

**YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DAERAH RIAU
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK**

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI
BIDANG MUTASI DAN STATUS KEPEGAWAIAN
KANTOR REGIONAL XII BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
PEKANBARU**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu
Bidang Ilmu Pemerintahan Program Studi Ilmu Pemerintahan
Pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Islam Riau

DWI GESTI SRIVALINI

NPM : 157310290

**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN
PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN**

**PEKANBARU
2021**

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Alhamdulillah dengan segala keterbatasan akhirnya karya ilmiah yang ditulis dalam bentuk skripsi ini dapat penulis selesaikan

Skripsi yang berjudul “Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru” ini penulis tulis dan diajukan ke fakultas dalam rangka memenuhi salah satu syarat menamatkan studi dan sekaligus memperoleh gelar sarjana strata satu. Penulis menyadari bahwa pada lembar tertentu dari naskah skripsi ini mungkin ditemukan berbagai kesalahan dan kekurangan. Untuk membenahi hal itu penulis berharap kemakluman serta masukan dari para pembaca.

Penulis menyadari pula bahwa dalam proses studi maupun dalam proses penulisan dan penyelesaian skripsi ini banyak pihak turut membantu. Sehubungan dengan itu secara khusus pada lembaran ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, S.H., M.CL., selaku Rektor Universitas Islam Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Bapak Dr. Syahrul Akmal Latif, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Bapak Dr. Raggi Ade Febrian, S.IP., M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan
4. Bapak Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si selaku Dosen Pembimbing I (satu) yang telah meluangkan waktunya serta begitu banyak memberikan masukan dan bimbingan yang sangat berharga bagi penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
5. Ibu Dita Fisdian Adni, S.IP., M.Si selaku Dosen Pembimbing II (dua) yang telah meluangkan waktunya serta membimbing dan memberikan pencerahan kepada saya sehingga Skripsi ini dapat diselesaikan.
6. Segenap Bapak dan Ibu Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan perkuliahan ini, mudah-mudahan ilmu yang bapak dan ibu berikan bermanfaat, berkah bagi semua orang termasuk diri penulis.
7. Secara khusus dan spesial saya persembahkan terutama untuk Ayahanda Nasril Ismail tercinta dan Ibunda Irti tersayang, Kakak Nola Rika Anggreini dan Tatik Sepriona terima kasih atas doa restu yang tidak ternilai harganya dan banyak memberikan semangat, support dan limpahan kasih sayang yang tiada hentinya dan dukungannya selama ini sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana yang diharapkan.
8. Kepada teman saya, yaitu Atika Pratiwi Efendi dan seluruh teman-teman di Kelas IP E angkatan 2015, saya ucapkan terima kasih. Semoga kita selalu berada dalam lindungan Allah dan sukses di masa depan Aamiin Allahuma Aamiin Aamiin Ya Robbal'Alamin.

Akhir kata hanya ucapan terima kasih yang bisa saya berikan kepada semua orang-orang yang saya sayangi. Semoga Allah SWT membalas jasa-jasa pihak yang membantu kelancaran penulisan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah khasanah cakrawala pemikiran bagi para pembaca.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Pekanbaru, 22 April 2021

Penulis

Dwi Gesti Srivalini
157310290



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR ISI

	Halaman
PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
SURAT KEPUTUSAN DEKAN	iv
BERITA ACARA UJIAN KONFEREHENSIF SKRIPSI.....	v
PENGESAHAN SKRIPSI.....	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
.....	

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	25
C. Tujuan Penelitian	26
D. Kegunaan Penelitian	26

BAB II : STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR

A. Studi Kepustakaan	27
1. Pengertian Pemerintahan	27

2. Fungsi Pemerintahan	31
3. Urusan-Urusan Pemerintahan	33
4. Konsep Manajemen Pemerintahan	37
5. Konsep Kinerja	38
5.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	40
6. Konsep Aparatur Sipil Negara	41
6.1. Jenis, Status, dan Kedudukan ASN	42
6.2. Fungsi, Tugas, dan Peran ASN	43
6.3. Jabatan ASN	43
6.4. Hak dan Kewajiban ASN	44
6.5. Kewajiban Pegawai ASN	44
6.6. Manajemen PNS	45
7. Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintahan dan Ruang Lingkup	46
8. Mutasi Kepegawaian	47
8.1. Pengertian Mutasi	47
8.2. Ruang Lingkup Mutasi	50
8.3. Tujuan Mutasi	51
8.4. Manfaat Mutasi	53
8.5. Jenis-Jenis Mutasi Kepegawaian	53
B. Penelitian Terdahulu	54
C. Kerangka Pikir	56
D. Konsep Operasional	56
E. Operasional Variabel	58
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Tipe Penelitian	59
B. Lokasi Penelitian	59
C. Populasi dan Sampel	60
D. Teknik Penarikan Sampel	61
E. Jenis dan Sumber Data	61
F. Teknik Pengumpulan Data	62
G. Teknik Analisa Data	62
H. Jadwal Kegiatan Penelitian	63
BAB IV : GAMBARAN UMUM	
A. Gambaran Umum Kota Pekanbaru	64
1. Sejarah Terbentuknya Kota Pekanbaru	64
2. Keadaan Geografis	65
B. Gambaran Umum Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	66
1. Sejarah Pembentukan	66
2. Visi dan Misi	69
3. Kedudukan, Tugas, dan Fungsi	69
C. Struktur Organisasi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	71

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Identitas Responden	72
1. Jenis Kelamin Responden	74
2. Umur Responden	74
3. Tingkat Pendidikan	75
B. Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	76
1. Kualitas Kinerja	76
2. Ketepatan	80
3. Inisiatif	83
4. Kemampuan	86
5. Komunikasi	89
C. Faktor Penghambat Dalam Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	94
BAB VI : PENUTUP	
A. Kesimpulan	95
B. Saran	95
DAFTAR PUSTAKA	97

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
I.1	Wilayah Kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	5
I.2	Daftar Pegawai dan Tingkat Pendidikan Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian	7
I.3	Jumlah Usul Masuk Kenaikan Pangkat Tahun 2018-2019 Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	22
II.1	Penelitian Terdahulu	54
II.2	Operasional Variabel Penelitian Tentang Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	58
III.1	Populasi dan Sampel Penelitian Pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	61
III.2	Jadwal Kegiatan Penelitian Tentang Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	63
V.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	74
V.2	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Umur	74
V.3	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	75
V.4	Distribusi Responden Tentang Indikator Kualitas Kinerja ...	77
V.5	Distribusi Responden Tentang Indikator Ketepatan	80
V.6	Distribusi Responden Tentang Indikator Inisiatif	83
V.7	Distribusi Responden Tentang Indikator Kemampuan	86
V.8	Distribusi Responden Tentang Indikator Komunikasi	89
V.9	Rekapitulasi Tanggapan Responden	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
II.1	Kerangka Pikiran Tentang Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	56
IV.1	Struktur Organisasi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru	71



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Daftar Kuesioner Penelitian dengan Kepala Bidang dan Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru
2. Daftar Wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru
3. Dokumentasi Hasil Penelitian di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru
4. Surat Keputusan Dekan Fisipol UIR Tentang Penetapan Dosen Pembimbing Penulisan Skripsi
5. Surat Rekomendasi dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Pekanbaru Tentang Pelaksanaan Kegiatan Riset dan Pengumpulan Data Untuk Bahan Penelitian Skripsi
6. Surat Balasan Penelitian dari Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru
7. Keputusan Kepala Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Nomor. 056/KEP/KR.XII/09-2019

SURAT PERNYATAAN

Saya mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau peserta ujian konferehensif yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dwi Gesti Srivalini
NPM : 157310290
Program studi : Ilmu Pemerintahan
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S1)
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian konferehensif ini beserta seluruh dokumen persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan :

1. Bahwa naskah Skripsi ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya plagiat) yang saya tulis sesuai dan mengacu pada kaidah-kaidah metode penelitian dan penulisan karya ilmiah.
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademi dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Fakultas dan Universitas.
3. Bahwa, apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara sah bahwa saya ternyata melanggar dan atau belum memenuhi sebagian atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan 2 tersebut diatas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian konferehensif yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan Fakultas dan Universitas serta Hukum Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 25 Januari 2021

METERAI
TEMPEL
LECOGRIPE 50552548
6000
Dwi Gesti Srivalini

Dwi Gesti Srivalini

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI
BIDANG MUTASI DAN STATUS KEPEGAWAIAN
KANTOR REGIONAL XII BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
PEKANBARU**

ABSTRAK

Dwi Gesti Srivalini

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian, Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Pekanbaru

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Pekanbaru dalam proses usul kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil. Indikator penilaian kinerja pegawai yang dipergunakan meliputi Kualitas Kinerja, Ketepatan, Inisiatif, Kemampuan, Komunikasi. Tipe penelitian yang berlokasi di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru adalah deskriptif analisis, yakni penelitian yang menggunakan sejumlah sampel (responden) sebagai data primer yakni data yang diperoleh dari sampel dijadikan sebagai bahan utama untuk menganalisis keberadaan objektif dari variable yang diteliti. Terdapat satu kelompok populasi dan sampel pada penelitian ini yaitu pegawai, yang berjumlah 9 orang. Teknik Sampling yang dipergunakan adalah Teknik Sensus. Jenis dan teknik pengumpulan data yang digunakan terdiri dari, Data Primer dikumpulkan dengan menggunakan teknik daftar kuesioner dan wawancara serta Data Sekunder yang dikumpulkan menggunakan teknik observasi. Berdasarkan teknik analisis ini peneliti menyimpulkan bahwa Kinerja pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang ditemukan dilapangan dapat dikategorikan **“Baik”** walaupun terdapat data dimana pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan SOP. Hambatan yang ada dalam proses kenaikan pangkat adalah kurangnya jumlah pegawai di Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang mengerjakan proses kenaikan pangkat. Dimana jumlah berkas usul kenaikan pangkat melebihi jumlah ideal dalam satu periode.

**EMPLOYEE PERFORMANCE ANALYSIS
FIELD OF MUTATIONS AND EMPLOYMENT STATUS
REGIONAL OFFICE XII STATE OFFICE AGENCY OF PEKANBARU**

ABSTRACT

Dwi Gesti Srivalini

Keywords: Employee Performance, Field of Mutations and Employment Status, Regional Office XII Pekanbaru Civil Service

This study aims to determine the level of performance of employees in the field of mutations and employment status of Regional Office XII Pekanbaru Civil Service in the process of proposing promotion of the rank of Civil Servant. Employee performance appraisal indicators used include Performance Quality, Accuracy, Initiative, Capability, Communication. The type of research located at the Regional Office XII of the Pekanbaru State Civil Service Agency is descriptive analysis, namely research using a number of samples (respondents) as primary data, namely data obtained from the sample used as the main material for analyzing the existence of the objective of the variables studied. There is one population group and the sample in this study is employees, amounting to 9 people. The sampling technique used is the Census Technique. Types and data collection techniques used consisted of, primary data were collected using a questionnaire list technique and interviews and secondary data were collected using observation techniques. Based on this analysis technique, the researcher concluded that the performance of employees in the field of Mutations and Employment Status of Regional Office XII of the Pekanbaru State Personnel Agency found in the field can be categorized as “**Good**” even though there is data where the work done is not in accordance with the SOP. The obstacle in the promotion process is the lack of number of employees in the Field of Transfer and Employment Status of Regional Office XII of the Pekanbaru State Civil Service Agency who are working on the promotion process. Where the number of files proposed for promotion exceeds the ideal number in one period.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Negara adalah suatu organisasi yang didalamnya terdapat rakyat, wilayah yang permanen dan pemerintahan yang sah. Dalam arti luas Negara merupakan social (masyarakat) yang diatur secara konstitusional (berdasarkan Undang-Undang) untuk mewujudkan kepentingan bersama.

Fungsi atau Tugas Negara adalah untuk mengatur kehidupan yang ada dalam Negara untuk mencapai tujuan Negara. Fungsi Negara, antara lain menjaga ketertiban masyarakat, mengusahakan kesejahteraan rakyat, membentuk pertahanan, dan menegakkan keadilan.

Indonesia adalah Negara Kesatuan yang berbentuk Republik. Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas Daerah Provinsi, Provinsi terbagi atas daerah yang lebih kecil yaitu Kabupaten/Kota, Kecamatan dan Desa/Kelurahan. Daerah-daerah tersebut menjadi satu Kesatuan dalam Wilayah Negara Republik Indonesia.

Tujuan Negara Indonesia telah tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alinea ke-4 yaitu:

1. Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia;
2. Memajukan kesejahteraan umum;
3. Mencerdaskan bangsa, dan;

4. Ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Sejalan dengan hal diatas terdapat adanya Tujuan Pemerintah menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 menjelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara (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.

Mangkunegara (2007:67) menyatakan pengertian kinerja sebagai berikut:

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Badan Kepegawaian Negara (BKN) yang awalnya bernama Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN) di bentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1972. Badan Kepegawaian Negara (BKN) mempunyai fungsi untuk menyempurnakan, memelihara dan mengembangkan Administrasi Negara di bidang kepegawaian sehingga tercapai kelancaran jalannya pemerintahan. Badan Kepegawaian Negara (BKN) menjalankan asas wewenang Dekonsentrasi. Dimana berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2014 Dekonsentrasi merupakan pelimpahan sebagian Urusan Pemerintahan yang

menjadi kewenangan Pemerintah Pusat kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat, kepada instansi vertikal di wilayah tertentu, dan/atau kepada gubernur dan bupati/wali kota sebagai penanggung jawab urusan pemerintahan umum.

Dasar Hukum Tentang Aparatur Sipil Negara :

1. Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
3. Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2002 jo PP No. 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil;
4. Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 12 Tahun 2002 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2002.

Untuk dapat menyelenggarakan fungsinya Badan Kepegawaian Negara mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Merencanakan pembinaan kepegawaian sesuai dengan kebijaksanaan presiden.
2. Merencanakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian.
3. Menyelenggarakan tata usaha kepegawaian dan tata usaha pensiun.
4. Menyelenggarakan pengawasan, koordinasi dan bimbingan terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian dan pensiun pada departemen-departemen dan lembaga-lembaga Pemerintah Non Departemen.

Berdasarkan Peraturan Kepala BKN Nomor 36 Tahun 2014 tentang organisasi dan tata kerja Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara, Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara mempunyai fungsi, sebagai berikut:

1. Koordinasi, bimbingan, pemberian petunjuk teknis, dan pengendalian terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian.
2. Pemberian pertimbangan, persetujuan, dan atau penetapan mutasi kepegawaian bagi Pegawai Negeri Sipil instansi pusat dan instansi daerah di wilayah kerjanya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Penetapan pensiun dan status kepegawaian Pegawai Negeri Sipil instansi pusat di wilayah kerjanya.
4. Penetapan pensiun dan status kepegawaian Pegawai Negeri Sipil instansi daerah di wilayah kerjanya.
5. Penyelenggaraan dan pemeliharaan jaringan informasi data kepegawaian Pegawai Negeri Sipil instansi pusat dan instansi daerah di wilayah kerjanya.
6. Pembinaan, fasilitasi, dan evaluasi penilaian kinerja dan penyusunan standar kompetensi Pegawai Aparatur Negeri Sipil di wilayah kerjanya.
7. Pengelolaan teknologi informasi penilaian kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di wilayah kerjanya.
8. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Untuk lebih meningkatkan pelayanan administrasi kepegawaian bagi Pegawai Negeri Sipil di bentuklah Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara. Kantor Regional ialah instansi pemerintah pusat yang berada di daerah, yang

mengurusi pegawai dari beberapa provinsi yang berdekatan. Badan Kepegawaian Negara awalnya hanya 12 Kantor Regional sekarang sudah menjadi 14 Kantor Regional yang ada di beberapa wilayah di Indonesia.

Salah satu Kantor Regional yang ada yakni Kantor Regional BKN XII Pekanbaru, termasuk dalam UPT (Unit Pelaksana Teknis) yaitu satuan organisasi yang bersifat mandiri yang melaksanakan tugas teknis operasional dan/atau tugas teknis dari organisasi induknya, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 40 Tahun 2007 tentang perubahan atas Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2006 tentang pembentukan Kantor Regional X, XI, XII BKN. Dimana wilayah kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru meliputi Riau, Sumatera Barat dan Kepulauan Riau.

Adapun cakupan wilayah kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Pekanbaru adalah sebagai berikut :

Tabel I.1 Wilayah kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Pekanbaru

1. Provinsi Riau

No.	Instansi	Ibu Kota
1.	Kabupaten Bengkalis	Bengkalis
2.	Kabupaten Indragiri Hilir	Tembilahan
3.	Kabupaten Indragiri Hulu	Rengat
4.	Kabupaten Kampar	Bangkinang
5.	Kabupaten Kuantan Singingi	Teluk Kuantan
6.	Kabupaten Pelalawan	Pangkalan Kerinci
7.	Kabupaten Rokan Hilir	Bagan Siapi Api
8.	Kabupaten Rokan Hulu	Pasir Pengaraian
9.	Kabupaten Siak	Siak Sri Indrapura
10.	Kabupaten Kepulauan Meranti	Selat Panjang
11.	Kota Pekanbaru	Pekanbaru
12.	Kota Dumai	Dumai

2. Provinsi Kepulauan Riau

No.	Instansi	Ibu Kota
1.	Kabupaten Bintan	Bandar Seri Bentan
2.	Kabupaten Karimun	Tanjung Balai Karimun
3.	Kabupaten Kepulauan Anambas	Tarempa
4.	Kabupaten Lingga	Daik
5.	Kabupaten Natuna	Ranai
6.	Kota Batam	Batam
7.	Kota Tanjungpinang	Tanjungpinang

3. Provinsi Sumatera Barat

No.	Instansi	Ibu kota
1.	Kabupaten Agam	Lubuk Basung
2.	Kabupaten Dharmasraya	Pulau Punjung
3.	Kabupaten Kepulauan Mentawai	Tuapejat
4.	Kabupaten Limapuluh Kota	Sarilamak
5.	Kabupaten Padang Pariaman	Parit Malintang
6.	Kabupaten Pasaman	Lubuk Sikaping
7.	Kabupaten Pasaman Barat	Simpang Empat
8.	Kabupaten Pesisir Selatan	Painan
9.	Kabupaten Sijunjung	Muaro Sijunjung
10.	Kabupaten Solok	Arosuka
11.	Kabupaten Solok Selatan	Padang Aro
12.	Kabupaten Tanah Datar	Batu Sangkar
13.	Kota Bukittinggi	Bukittinggi
14.	Kota Padang	Padang
15.	Kota Padangpanjang	Padangpanjang
16.	Kota Pariaman	Pariaman
17.	Kota Payakumbuh	Payakumbuh
18.	Kota Sawahlunto	Sawahlunto
19.	Kota Solok	Solok

Sumber: Kanreg XII BKN Pekanbaru

Unit kerja dan pelayanan yang dilakukan di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru adalah sebagai berikut:

1. Unit Kerja
 - a. Bagian Tata Usaha
 - b. Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian
 - c. Bidang Pengangkatan dan Pensiun

- d. Bidang Informasi Kepegawaian
 - e. Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian
2. Pelayanan
 - a. Mutasi dan Status Kepegawaian
 - 1) Kenaikan Pangkat
 - 2) Mutasi Lainnya
 - 3) Kartu Identitas Pegawai dan Keluarganya
 - b. Pengangkatan dan Pensiun
 - 1) Pengangkatan CPNS
 - 2) Pengangkatan CPNS Lebih dari 2 Tahun (C.2)
 - 3) Pensiun Pegawai Negeri Sipil
 - c. Informasi Kepegawaian, yaitu Perbaikan Data PNS/Konversi NIP.

Adapun Daftar Pegawai dan Tingkat Pendidikan Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian adalah sebagai berikut :

Tabel I.2 Daftar Pegawai dan Tingkat Pendidikan Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian

1.	Prima Sepriza, SH, MM	Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian	S2
Seksi Status Kepegawaian			
1.	Merinta Fiona, S. Sos, M.Si	Kepala Seksi Status Kepegawaian	S2
2.	Lia Trianita, A.Md	Analisis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan	D3
Seksi Verifikasi dan Pelaporan Mutasi dan Status Kepegawaian			
1.	Sri Rahayu Widiyanti, ST, M.Si	Kepala Seksi Verifikasi dan Pelaporan Mutasi dan Status Kepegawaian	S2
2.	Junaedi Sirait, A.Md	Pengadministrasi Kepegawaian	D3
3.	Ivo Aprimadona, A.Md	Analisis Kepegawaian Pelaksana	D3
Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi			
1.	Nuraina Julia Safitri, SH	Kepala Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi	S1

2.	Hasliyana, S.Sos	Analisis Kepegawaian Muda	S1
3.	Yenni Erlinda, A.Md	Analisis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan	D3
4.	Dudi Sudiana, S. AP	Analisis Kepegawaian Pertama	S1

Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota

1.	Imamuddin, SE, M.Si	Kepala Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota	S2
2.	Ria Fitri Reza, A. Md	Analisis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan	D3
3.	Adi Wibowo, SH	Analisis Kepegawaian Pertama	S1
4.	Dian Meilina, SE	Analisis Kepegawaian Pertama	S1
5.	Lina Nur Pratiwi, A. Md	Pengadministrasian Kepegawaian	D3

Sumber: Kanreg XII BKN Pekanbaru

Menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 36 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara, Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan pemberian persetujuan kenaikan pangkat dan mutasi lainnya, serta pertimbangan teknis mutasi antar kabupaten/kota dalam provinsi, dan penetapan mutasi dari instansi pusat ke instansi daerah, serta penyiapan pertimbangan status kepegawaian di wilayah kerjanya.

Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian mempunyai fungsi :

1. Pemberian pertimbangan teknis kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dan Pusat untuk menetapkan kenaikan pangkat PNS Daerah dan Pusat dari Juru Muda Tk. I golongan ruang I/b sampai dengan Pembina Tk. I golongan ruang IV/b. Ditetapkan oleh Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian, ini melibatkan semua seksi Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian.
2. Penetapan kenaikan pangkat anumerta dan pengabdian PNS Pusat dan Daerah.

3. Pemberian pertimbangan teknis peninjauan masa kerja.
4. Pemberian pertimbangan teknis perbaikan mutasi lain-lain.
5. Penetapan pemindahan PNS Daerah antar Daerah Provinsi dan antara Daerah Kabupaten / Kota dengan Daerah Kabupaten / Kota lain Provinsi.

Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 22 Tahun 2007 tentang Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil dinyatakan bahwa Mutasi Kepegawaian adalah segala perubahan mengenai data Calon Pegawai Negeri Sipil/Pegawai Negeri Sipil yang berkaitan dengan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, pemensiunan, dan perubahan susunan keluarga serta perubahan lain di bidang kepegawaian.

Kenaikan Pangkat adalah salah satu layanan Kantor Regional XII BKN Pekanbaru yang telah memenuhi standar ISO 9001:2008. Secara teknis Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian akan memberikan persetujuan atas usulan Kenaikan Pangkat PNS pada instansi Pusat maupun Daerah dari Juru Muda Tk. I golongan ruang I/b sampai dengan Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b. Usulan masuk kenaikan pangkat terdiri dari beberapa berkas, sementara berkas kenaikan pangkat bersifat perorangan.

Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui bagaimana kinerja pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian dalam proses Kenaikan Pangkat.

Lampiran Memo Dinas No : **00036/MD/KR.XII/11-2019**

**KELENGKAPAN PERSYARATAN USULAN KENAIKAN PANGKAT
KANTOR REGIONAL XII BKN**

I. Kenaikan Pangkat Reguler

1. Kenaikan Pangkat Pertama Kali Sebagai PNS
 - 1) Nota Usul
 - 2) Fotocopy sah Kartu Pegawai / Kartu Pegawai Elektronik
 - 3) Fotocopy sah Surat Keputusan (SK) Pengangkatan CPNS
 - 4) Fotocopy sah SK Pengangkatan PNS
 - 5) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
 - 6) Fotocopy sah SK Izin Belajar / Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang jika Meningkatkan Pendidikan
 - 7) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang jika Memperoleh Ijazah Baru
 - 8) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika Memperoleh Ijazah Baru dan Pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti
 - 9) Khusus Kenaikan Pangkat Reguler yang Sedang Tugas Belajar dan Sebelumnya Tidak Menduduki Jabatan Struktural / Fungsional, Melampirkan Fotocopy sah Daftar Nilai Akademik 2 (dua) Tahun Terakhir dari Perguruan Tinggi Tempat Tugas Belajar

2. Kenaikan Pangkat Lanjutan

- 1) Nota Usul
- 2) Fotocopy sah SK Kenaikan Pangkat Terakhir
- 3) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
- 4) Fotocopy sah Surat Tanda Lulus Ujian Dinas (STLUD) Tk. I atau Tk. II / Sertifikat Diklat PIM Setara / Ijazah Setara jika Pindah Golongan Ruang ke III/a atau IV/a
- 5) Fotocopy sah SK Pemberhentian Jabatan Fungsional jika Sebelumnya Menduduki Jabatan Fungsional Tertentuan (JFT)
- 6) Fotocopy sah SK Izin Belajar / Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang jika Meningkatkan Pendidikan
- 7) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir oleh Pejabat Berwenang jika Memperoleh Ijazah Baru
- 8) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika Memperoleh Ijazah Baru dan pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti
- 9) Khusus Kenaikan Pangkat Reguler yang Sedang Tugas Belajar dan Sebelumnya Tidak Menduduki Jabatan Struktural / Fungsional Melampirkan Fotocopy sah Daftar Nilai Akademik 2 (dua) Tahun Terakhir dari Perguruan Tinggi Tempat Tugas Belajar

II. Kenaikan Pangkat Pilihan

A. Kenaikan Pangkat Jabatan Struktural

1. Kenaikan Pangkat Pertama Kali Sebagai PNS

- 1) Nota usul
- 2) Fotocopy sah SK Pengangkatan CPNS
- 3) Fotocopy sah SK Pengangkatan PNS
- 4) Fotocopy sah SK Pengangkatan Dalam Jabatan Terakhir dan Surat Pernyataan Pelantikan
- 5) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
- 6) Fotocopy sah SK Kenaikan Pangkat Terakhir
- 7) Fotocopy sah SK Izin Belajar / Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang jika Meningkatkan Pendidikan
- 8) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang jika Memperoleh Ijazah Baru
- 9) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika Memperoleh Ijazah Baru dan Pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti.

2. Kenaikan Pangkat Lanjutan

- 1) Nota Usul
- 2) Fotocopy sah SK Kenaikan Pangkat Terakhir
- 3) Fotocopy sah SK Pengangkatan Dalam Jabatan Terakhir dan Surat Pernyataan Pelantikan

- 4) Fotocopy sah SK Pengangkatan Pertama Kali Dalam Jabatan Eselon Sebelumnya jika Diangkat Dalam Jabatan Terakhir yang Eselonnya Lebih Tinggi
- 5) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
- 6) Fotocopy sah SK Kenaikan Pangkat Terakhir dan SK Pengangkatan Dalam Jabatan Atasan Langsung jika Atasan Langsungnya Berbeda Setelah Penetapan Penilaian Prestasi Kerja Terakhir
- 7) Fotocopy sah STLUD Tk. II / Sertifikat Diklat PIM III / Ijazah S2 jika Pindah Golongan Ruang ke IV/a
- 8) Fotocopy sah SK Pemberhentian dari Jabatan Fungsional jika Sebelumnya Menduduki JFT
- 9) Fotocopy sah SK Izin Belajar / Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang jika Meningkatkan Pendidikan
- 10) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang jika Memperoleh Ijazah Baru
- 11) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika Memperoleh Ijazah Baru dan pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti

B. Kenaikan Pangkat Jabatan Fungsional Tertentu

1. Kenaikan Pangkat Pertama Kali Sebagai PNS
 - 1) Nota Usul

- 2) Fotocopy sah SK Pengangkatan CPNS
- 3) Fotocopy sah SK Pengangkatan PNS
- 4) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
- 5) Fotocopy sah SK Pengangkatan Pertama Kali Dalam JFT
- 6) Fotocopy sah Sertifikat Diklat Dasar Sesuai Jenjang Jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan
- 7) Fotocopy sah SK Pengangkatan Kembali jika Sebelumnya pernah diberhentikan dari Jabatan Fungsional
- 8) Fotocopy sah Penetapan Angka Kredit (PAK) Dasar Pengangkatan Dalam JFT
- 9) Asli PAK per Tahun atau Sesuai Ketentuan Masing-Masing JFT
- 10) Fotocopy sah SK Izin Belajar / Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang jika Meningkatkan Pendidikan
- 11) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang jika Memperoleh Ijazah Baru
- 12) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika Memperoleh Ijazah Baru dan pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti
- 13) Dokumen lainnya yang Diatur Secara Khusus Dalam Ketentuan Masing-Masing JFT seperti SK Inpassing Nama Jabatan bagi JFT Guru

2. Kenaikan Pangkat Lanjutan

- 1) Nota Usul
- 2) Fotocopy sah SK Kenaikan Pangkat Terakhir
- 3) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
- 4) Fotocopy sah SK Kenaikan Jabatan jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan
- 5) Fotocopy sah SK Pengangkatan Dalam Jenjang Keahlian jika Pindah dari Jenjang Terampil ke Ahli
- 6) Fotocopy sah Sertifikat Diklat / Uji Kompetensi Penjenjangan Jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan
- 7) Fotocopy sah SK Pengangkatan Kembali jika Sebelumnya Pernah Diberhentikan dari Jabatan Fungsional
- 8) Asli PAK per Tahun atau Sesuai Ketentuan Masing-Masing JFT
- 9) Fotocopy sah SK Izin Belajar / Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang jika Meningkatkan Pendidikan
- 10) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang jika Memperoleh Ijazah Baru
- 11) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika Memperoleh Ijazah Baru dan Pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti

- 12) Dokumen lainnya yang Diatur Secara Khusus Dalam Ketentuan Masing-Masing JFT seperti SK Inpassing Nama Jabatan bagi JFT Guru

C. Kenaikan Pangkat Memperoleh STTB atau Ijazah

1. Kenaikan Pangkat Pertama Kali Sebagai PNS

- 1) Nota Usul
- 2) Fotocopy sah SK Pengangkatan CPNS
- 3) Fotocopy sah SK Pengangkatan PNS
- 4) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
- 5) Fotocopy sah SK Pengangkatan Pertama Kali Dalam Jabatan Bagi JFT
- 6) Fotocopy sah Sertifikat Diklat Dasar Sesuai Jenjang Bagi JFT jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan
- 7) Fotocopy sah PAK Dasar Pengangkatan Dalam Jabatan bagi JFT
- 8) Fotocopy sah Sertifikat Diklat Alih Kelompok jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan bagi JFT
- 9) Fotocopy sah SK Pengangkatan Dalam Jenjang Keahlian bagi JFT yang Alih Jenjang dari Terampil ke Ahli
- 10) Asli PAK per Tahun atau Sesuai Ketentuan Masing-Masing JFT
- 11) Fotocopy sah Sertifikat Tanda Lulus Ujian Penyesuaian Ijazah (STLUKPI) Sesuai Jenjang Pendidikan yang Dimiliki bagi Selain JFT

- 12) Fotocopy sah SK Pemindahan dan SKP di Unit Kerja Baru jika Unit Kerjanya Berbeda dengan Penilaian Prestasi Kerja Terakhir
- 13) Uraian Tugas yang Ditetapkan Oleh Pejabat Setingkat Eselon II bagi Selain JFT
- 14) Fotocopy sah SK Izin Belajar Oleh Pejabat Berwenang
- 15) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang
- 16) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti

2. Kenaikan Pangkat Lanjutan

- 1) Nota Usul
- 2) Fotocopy sah SK Kenaikan Pangkat Terakhir
- 3) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
- 4) Fotocopy sah Sertifikat Diklat Alih Kelompok jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan bagi JFT
- 5) Fotocopy sah SK Pengangkatan Dalam Jenjang Keahlian bagi JFT
- 6) Asli PAK per Tahun atau Sesuai Ketentuan Masing-Masing JFT
- 7) Fotocopy sah Sertifikat Tanda Lulus Ujian Penyesuaian Ijazah (STLUKPI) Sesuai Jenjang Pendidikan yang Dimiliki bagi Selain JFT
- 8) Fotocopy sah SK Pemindahan dan SKP di Unit Kerja Baru jika Unit Kerjanya Berbeda dengan Penilaian Prestasi Kerja Terakhir

- 9) Uraian Tugas yang Ditetapkan oleh Pejabat Setingkat Eselon II bagi Selain JFT
- 10) Fotocopy sah SK Pembebasan Sementara jika Sebelumnya Menduduki JFT
- 11) Fotocopy sah SK Izin Belajar Oleh Pejabat Berwenang
- 12) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang
- 13) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti

D. Kenaikan Pangkat Melaksanakan Tugas Belajar dan Sebelumnya Menduduki Jabatan Struktural atau Jabatan Fungsional Tertentu

1. Kenaikan Pangkat Lanjutan

- 1) Nota Usul
- 2) Fotocopy sah SK Kenaikan Pangkat Terakhir
- 3) Fotocopy sah Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir
- 4) Fotocopy sah Daftar Nilai Akademik 1 (satu) atau 2 (dua) tahun terakhir dari Perguruan Tinggi Tempat Tugas Belajar
- 5) Fotocopy sah SK Pengangkatan Dalam Jabatan Struktural atau JFT Sebelum Tugas Belajar
- 6) Fotocopy sah SK Pemberhentian Dari Jabatan Struktural/JFT
- 7) Fotocopy sah SK Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang
- 8) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang

- 9) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti

E. Kenaikan Pangkat Telah Selesai Mengikuti dan Lulus Tugas Belajar

1. Kenaikan Pangkat Pertama Kali Sebagai PNS

- 1) Nota Usul
- 2) Fotocopy sah SK Pengangkatan CPNS
- 3) Fotocopy sah SK Pengangkatan PNS
- 4) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir jika Setelah Tugas Belajar Sudah Kembali Ditempatkan ke Unit Kerja
- 5) Fotocopy sah Daftar Nilai Akademik 1 (satu) Tahun Terakhir dari Perguruan Tinggi Tempat Tugas Belajar
- 6) Fotocopy sah SK Pengangkatan Pertama Kali Dalam Jabatan Bagi JFT
- 7) Fotocopy sah Sertifikat Diklat Dasar Sesuai Jenjang Bagi JFT jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan
- 8) Fotocopy sah PAK Dasar Pengangkatan Dalam Jabatan bagi JFT
- 9) Fotocopy sah Sertifikat Diklat Alih Kelompok jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan bagi JFT
- 10) Fotocopy sah SK Pengangkatan Dalam Jenjang Keahlian bagi JFT
- 11) Asli PAK per Tahun atau Sesuai Ketentuan Masing-Masing JFT

- 12) Uraian Tugas yang Ditetapkan Oleh Pejabat Setingkat Eselon II bagi Selain JFT
 - 13) Fotocopy sah SK Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang
 - 14) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang
 - 15) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti
2. Kenaikan Pangkat Lanjutan
- 1) Nota Usul
 - 2) Fotocopy sah SK Kenaikan Pangkat Terakhir
 - 3) Fotocopy sah SKP, Penilaian Capaian SKP dan Penilaian Prestasi Kerja 2 (dua) tahun terakhir jika Setelah Tugas Belajar Sudah Kembali Ditempatkan ke Unit Kerja
 - 4) Fotocopy sah Daftar Nilai Akademik 1 (satu) Tahun Terakhir dari Perguruan Tinggi Tempat Tugas Belajar
 - 5) Fotocopy sah Sertifikat Diklat Alih Kelompok jika Dipersyaratkan Dalam Peraturan Perundangan bagi JFT
 - 6) Fotocopy sah SK Pengangkatan Dalam Jenjang Keahlian bagi JFT
 - 7) Asli PAK per Tahun atau Sesuai Ketentuan Masing-Masing JFT
 - 8) Uraian Tugas yang Ditetapkan Oleh Pejabat Setingkat Eselon II bagi Selain JFT
 - 9) Fotocopy sah SK Tugas Belajar Oleh Pejabat Berwenang

10) Fotocopy Ijazah dan Transkrip Nilai yang Dilegalisir Oleh Pejabat Berwenang

11) Fotocopy sah Akreditasi Program Studi yang Diikuti jika pada Ijazah Tidak Tercantum Tingkat Akreditasi dan Forlap Dikti.

Sistem Mekanisme dan Prosedur Pengurusan Kenaikan Pangkat:

1. Penerimaan surat pengantar usul nota pertimbangan kenaikan pangkat melalui Seksi Verifikasi dan Pelaporan Mutasi dan Status Kepegawaian;
2. Seksi Verifikasi dan Pelaporan Mutasi dan Status Kepegawaian mendistribusikan berkas usulan kenaikan pangkat kepada Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi dan Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota;
3. Pemeriksaan Kelengkapan berkas kenaikan pangkat dan menerima usulan secara elektronik melalui SAPK oleh Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi dan Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota;
4. Hasil pemeriksaan dikategorikan kedalam tiga jenis yaitu Memenuhi Syarat (MS), Bahan Tidak Lengkap (BTL) dan Tidak Memenuhi Syarat (TMS);
5. Usulan yang memenuhi syarat diberi nomor persetujuan;
6. Usulan yang BTL dan TMS dikembalikan ke instansi pengusul;
7. Penyampaian berkas memenuhi syarat menggunakan pengantar yang ditandatangani oleh pejabat yang berwenang.

Berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Tahun 2019 bahwa 1 berkas kenaikan pangkat diproses selama 38 menit. Sehingga bila dihitung, jam kerja

relatif dalam 1 bulan adalah 22 hari, untuk 1 hari kerja ada 8 jam atau 480 menit jam kerja. Bila dihitung dalam 1 hari dengan waktu 480 menit, pegawai hanya mampu mengerjakan 13 berkas perpegawai. Jadi idealnya dalam 1 bulan dengan waktu 22 hari, 1 orang pegawai hanya mampu mengerjakan berkas sebanyak 286 berkas. Jumlah pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian yang mengerjakan berkas kenaikan pangkat sebanyak 9 orang, sehingga jumlah berkas yang terselesaikan dalam waktu 1 bulan adalah 2.574 berkas.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2002 tentang perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil, periode kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di tetapkan 1 April dan 1 Oktober setiap tahunnya. Sehingga jumlah berkas kenaikan pangkat pegawai negeri sipil perperiode yang mampu terselesaikan dalam 6 bulan idealnya adalah 15.444 berkas berdasarkan banyaknya jumlah pegawai bidang mutasi dan status kepegawaian yang terdiri dari 9 orang.

Berikut adalah tabel laporan usulan masuk kenaikan pangkat seluruh wilayah kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru:

Tabel I.3 Jumlah Usul Masuk Kenaikan Pangkat Tahun 2018-2019 Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru

No.	Wilayah Kerja	April 2018	Oktober 2018	April 2019	Oktober 2019
1.	Provinsi Riau	2563	1246	2099	1429
2.	Kab. Kampar	1090	1133	1502	861
3.	Kab. Bengkalis	1038	552	1072	566
4.	Kab. Indragiri Hulu	704	589	538	386
5.	Kab. Indragiri Hilir	1021	586	893	618
6.	Kab. Pelalawan	809	433	808	441
7.	Kab. Rokan Hulu	928	527	677	714
8.	Kab. Rokan Hilir	701	632	726	545

9.	Kab. Siak	638	517	959	558
10.	Kab. Kuantan Singingi	681	623	529	514
11.	Kab. Kepulauan Meranti	520	515	282	317
12.	Kota Pekanbaru	793	742	909	587
13.	Kota Dumai	742	386	563	350
JUMLAH		12228	8481	11557	7886
14.	Provinsi Kepulauan Riau	740	222	742	295
15.	Kab. Bintan	448	171	380	200
16.	Kab. Karimun	546	185	442	197
17.	Kab. Natuna	538	146	324	154
18.	Kab. Lingga	461	211	545	348
19.	Kab. Kepulauan Anambas	452	97	147	134
20.	Kota Batam	624	355	559	647
21.	Kota Tanjungpinang	488	214	423	234
JUMLAH		4297	1601	3562	2209
22.	Provinsi Sumatera Barat	1643	1450	1891	1799
23.	Kab. Agam	599	819	625	486
24.	Kab. Pasaman	491	357	842	419
25.	Kab. Limapuluh Kota	411	322	452	357
26.	Kab. Solok	644	260	558	576
27.	Kab. Padang Pariaman	777	967	678	573
28.	Kab. Pesisir Selatan	1050	1079	756	531
29.	Kab. Tanah Datar	441	304	485	730
30.	Kab. Sijunjung	480	187	279	161
31.	Kab. Kep. Mentawai	490	204	261	292
32.	Kab. Solok Selatan	648	534	367	459
33.	Kab. Dharmasraya	522	403	554	318
34.	Kab. Pasaman Barat	391	494	434	569
35.	Kota Bukittinggi	371	257	258	169
36.	Kota Padang Panjang	242	135	221	109
37.	Kota Sawahlunto	304	218	277	169
38.	Kota Solok	397	184	248	133
39.	Kota Padang	908	810	873	742
40.	Kota Payakumbuh	437	269	467	197
41.	Kota Pariaman	373	203	278	173
JUMLAH		11619	9456	10804	8962
INSTANSI VERTIKAL					
1.	Kementerian Hukum & HAM	363	88	570	61
2.	Kementerian Keuangan	195	0	665	14
3.	Kementerian Diknas	0	0	0	0
4.	Kementerian Agama	892	531	996	742
5.	Kejaksaan Agung	0	0	0	0
6.	Mahkamah Agung	57	10	49	17
7.	BPK	35	23	30	21

8.	BPS	39	5	35	4
9.	BKKBN	9	17	22	57
10.	BPKP	2	0	0	0
11.	BPN	42	84	23	3
12.	Kepolisian RI	75	1	267	12
13.	Kementerian Pertanian	33	24	25	24
14.	Kementerian Kehutanan	0	0	0	0
15.	Kementerian Kominfo	0	0	0	0
16.	Kementerian Pertahanan	29	69	9	5
17.	KPU	0	0	0	0
18.	Kanreg XII Pekanbaru	11	0	12	1
JUMLAH		1782	852	2703	961
TOTAL SELURUHNYA		29926	20390	28626	20018

Sumber: Kanreg XII BKN Pekanbaru

Dari tabel diatas dapat disimpulkan untuk seluruh wilayah kerja pada periode April 2018 terdapat usul masuk 29.926 berkas, pada periode Oktober 2018 terdapat usul masuk 20.390 berkas. Sedangkan pada periode April 2019 terdapat usul masuk 28.626 berkas, dan periode Oktober 2019 terdapat usul masuk 20.018 berkas.

Dari data periode kenaikan pangkat diatas dapat dilihat terdapat banyak selisih jumlah usul masuk dengan jumlah kemampuan ideal penyelesaian berkas. Sebagai perbandingan dapat diambil untuk periode April 2018 terdapat usul masuk 29.926 berkas, sedangkan kemampuan ideal penyelesaian usul masuk untuk satu periode adalah 15.444 berkas. Pada periode ini terdapat selisih usul masuk 14.482 berkas.

Sehingga jumlah usul masuk kenaikan pangkat yang masuk ke Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru tidak seimbang dengan banyaknya jumlah pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian.

Hasil akhir dari usul kenaikan pangkat yang dikerjakan bidang mutasi dan status kepegawaian pada Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi serta Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota adalah Nota Persetujuan Kenaikan Pangkat (NP KP).

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dipaparkan di atas, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Terindikasi jumlah usul masuk kenaikan pangkat tidak sebanding dengan jumlah pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian,
2. Terindikasi jumlah pegawai di Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru kurang.

Dari fenomena diatas penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul penelitian : **“Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini :

“Bagaimanakah Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru?”.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

a. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui hambatan kinerja pegawai di Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.

b. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis, diharapkan dapat memperluas wawasan konsep praktek penulis mengenai Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.
2. Secara Akademis, untuk menambah ilmu pengetahuan penulis dalam bidang Ilmu Pemerintahan.
3. Sebagai syarat bagi penulis untuk menyelesaikan studi Strata Satu Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau. Dan untuk pengembangan ilmu yang telah diperoleh selama dibangku perkuliahan.

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIRAN

A. Studi Kepustakaan

1. Pengertian Pemerintah

Di dalam Sistem Pemerintahan muncul istilah Pemerintah. Ada beberapa definisi tentang makna atau pengertian dari Pemerintah menurut Finer dalam Labolo (2013:15-17) ada empat pengertian Pemerintah, yaitu:

- 1) Pemerintah merujuk pada suatu proses pemerintahan, dimana kekuasaan di operasionalkan oleh mereka yang memegang kekuasaan yang sah.
- 2) Pemerintah menunjukkan pada keberadaan dimana proses pemerintahan tersebut berlangsung.
- 3) Pemerintah menunjuk langsung orang yang menduduki jabatan-jabatan pemerintah sebagai pelaksana kekuasaan.
- 4) Pemerintah mengacu pada aspek bentuk, metode, atau sistem pemerintahan dalam suatu masyarakat, yakni struktur dan pengelolaan badan pemerintah serta hubungan antara yang memerintah dan yang diperintah.

Pemerintah juga merupakan kegiatan lembaga publik dalam menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan Negara, dan yang menjalankan pemerintahan disebut pemerintah.

Menurut Sedarmayanti (2004:9) pemerintah yang baik dapat dikatakan sebagai pemerintah yang menghormati kedaulatan rakyat, yang adil dan memiliki tugas pokok yang mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia.
2. Memajukan kesejahteraan umum.
3. Mencerdaskan kehidupan bangsa melaksanakan ketertiban umum, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Selanjutnya agar ketatalaksanaan tugas pemerintah dapat terselenggara dengan baik maka perlu di perhatikan asas-asas yang menjadi landasan dan pedoman pengaturannya, yakni:

- a. Didasarkan pada kebijaksanaan yang berlaku;
- b. Kejelasan wewenang, tugas dan tanggung jawab setiap aparatur yang terlibat prinsip koordinasi;
- c. Tertulis;
- d. Dikomunikasikan kepada semua pihak yang berkepentingan;
- e. Kesederhanaan/tidak berbelit-belit.

Menurut Ndraha (2003;7) ilmu pemerintahan sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana memenuhi dan melindungi kebutuhan dan tuntutan tiap orang akan jasa publik dan layanan sipil dalam hubungan pemerintahan, (sehingga dapat diterima) pada saat dibutuhkan oleh yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Musanef (dalam Syafiie, 2007;32), ilmu pemerintahan dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Suatu ilmu yang dapat menguasai dan memimpin serta menyelidiki unsur-unsur dinas, berhubungan dengan keserasian kedalam dan hubungan antara dinas-dinas itu dengan masyarakat yang kepentingannya diwakili oleh dinas itu, atau;

2. Suatu ilmu yang menyelidiki bagaimana mencari orang yang terbaik dari setiap dinas umum, sebagai suatu kebetulan yang menyelidiki secara sistematis problem-problem sentralisasi, desentralisasi, koordinasi pengawasan kedalam dan keluar, atau;
3. Suatu ilmu pengetahuan yang menyelidiki bagaimana sebaiknya hubungan antara pemerintah dan yang diperintah, dapat diatur sedemikian rupa sehingga dapat dihindari timbulnya pertentangan-pertentangan antara pihak yang satu dengan pihak yang lain, dan meneruskan agar terdapat keserasian pendapat serta daya tindak yang efektif dan efisien dalam pemerintah, atau;
4. Ilmu yang diterapkan dan membedakan penyelidikan dinas umum dalam arti yang seluas-luasnya, baik terhadap susunan, maupun organisasi alat yang menyelenggarakan tugas penguasa, sehingga diperoleh metode-metode bekerja yang setepat-tepatnya untuk mencapai tujuan negara.

Selanjutnya Syafie (2007:26), mengemukakan tujuan mempelajari ilmu pemerintahan adalah:

- a. Tujuan umum adalah agar dapat memahami teori-teori, bentuk-bentuk proses pemerintahan serta mampu menempatkan diri serta ikut berperan dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pemerintahan terutama pemerintah dalam negeri.
- b. Tujuan khusus untuk mencapai kader-kader pemerintahan.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa ilmu pemerintahan adalah ilmu yang mempelajari bagaimana pelaksanaan

tugas lembaga-lembaga pemerintahan, baik eksekutif, legislatif, maupun yudikatif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Menurut Ndraha (2005:36) di dalam bukunya menyatakan bahwa Pemerintahan merupakan suatu sistem yang meliputi tiga subkultural yaitu legislative (Badan Perundang-Undangan), eksekutif (Badan Pemerintahan), dan yudikatif (Badan Peradilan, yaitu Mahkamah Agung), yang mana ketiga subkultural tersebut berinteraksi dengan ilmu politik ketika masyarakat membutuhkan kekuasaan sebagai kekuatan untuk menegakkan keadilan dan kedamaian.

Dikatakan oleh Koswara (2002:29) bahwa yang dimaksud pemerintahan adalah: (1) dalam arti luas meliputi seluruh kegiatan pemerintah, baik menyangkut bidang legislative, eksekutif maupun yudikatif, (2) dalam arti sempit meliputi kegiatan pemerintah yang hanya menyangkut bidang eksekutif.

Menurut Taliziduhu Ndraha, pemerintahan dapat digolongkan menjadi 2 golongan besar yaitu pemerintahan konsentratif dan dekonsentratif. Pemerintahan dekonsentratif terbagi atas pemerintahan dalam negeri dan pemerintahan luar negeri. Pemerintahan dalam negeri terbagi atas pemerintahan sentral dan desentral. Pemerintahan sentral dapat diperinci atas pemerintahan umum dan bukan pemerintahan umum. Yang termasuk ke dalam pemerintahan umum adalah pertahanan keamanan, peradilan, luar negeri dan moneter.

Sedangkan Rasyid dalam Supriatna (2007:2) mengatakan bahwa pemerintahan mengandung makna mengatur (UU), mengurus (mengelola) dan

memerintah (memimpin) dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan bagi kepentingan rakyat.

Dari beberapa pengertian dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pemerintahan adalah semua kegiatan lembaga Negara dalam memenuhi dan melindungi kebutuhan masyarakat sesuai dengan tujuan Negara.

Manajemen pemerintahan adalah manajemen yang merupakan lanjutan langsung dari pada pemerintahan atau tidak pemerintahan (governmental) yakni misalnya manajemen dari pada *government staff work*, manajemen kepolisian, manajemen dari pada *legal drafting* (penaskahan berbagai undang-undang, peraturan pemerintahan dan sebagainya).

2. Fungsi Pemerintahan

Menurut Ryaas Rasyid, tujuan utama dibentuknya pemerintahan adalah menjaga ketertiban dalam kehidupan masyarakat sehingga setiap warga dapat menjalani kehidupan secara tenang, tenteram dan damai. Pemerintahan modern pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat, pemerintahan tidak diadakan untuk melayani dirinya sendiri. Pemerintah dituntut mampu memberikan pelayanan kepada masyarakatnya dan menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap orang dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama (dalam Haryanto dkk, 1997 : 73).

Secara umum fungsi pemerintahan mencakup tiga fungsi pokok yang seharusnya dijalankan oleh pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah (H. Nurul Aini dalam Haryanto dkk, 1997 : 36-37).

Fungsi pemerintahan secara umum adalah :

a. Fungsi Pengaturan

Fungsi ini dilaksanakan pemerintah dengan membuat peraturan perundang-undangan untuk mengatur hubungan manusia dalam masyarakat. Pemerintah adalah pihak yang mampu menerapkan peraturan agar kehidupan dapat berjalan secara baik dan dinamis. Seperti halnya fungsi pemerintah pusat, pemerintah daerah juga mempunyai fungsi pengaturan terhadap masyarakat yang ada di daerahnya. Perbedaannya, yang diatur oleh Pemerintah Daerah lebih khusus, yaitu urusan yang telah diserahkan kepada Daerah. Untuk mengatur urusan tersebut diperlukan Peraturan Daerah yang dibuat bersama antara DPRD dengan eksekutif.

b. Fungsi Pelayanan

Perbedaan pelaksanaan fungsi pelayanan yang dilakukan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah terletak pada kewenangan masing-masing. Kewenangan Pemerintah Pusat mencakup urusan Pertahanan Keamanan, Agama, Hubungan Luar Negeri, Moneter dan Peradilan. Secara umum pelayanan pemerintah mencakup pelayanan public (*Public service*) dan pelayanan sipil (*Civil service*) yang menghargai kesetaraan.

c. Fungsi Pemberdayaan

Fungsi ini untuk mendukung terselenggaranya otonomi daerah, fungsi ini menuntut pemberdayaan Pemerintah Daerah dengan kewenangan yang cukup dalam pengelolaan sumber daya daerah guna melaksanakan berbagai urusan yang di desentralisasikan. Untuk itu pemerintah Daerah perlu meningkatkan peran serta masyarakat dan swasta dalam kegiatan pembangunan dan penyelenggaraan

pemerintahan. Kebijakan pemerintah pusat dan daerah, diarahkan untuk meningkatkan aktifitas ekonomi masyarakat, yang pada jangka panjang dapat menunjang pendanaan Pemerintahan Daerah. Dalam fungsi ini pemerintah harus memberikan ruang yang cukup bagi aktifitas mandiri masyarakat, sehingga dengan demikian partisipasi masyarakat di Daerah dapat ditingkatkan. Lebih-lebih apabila kepentingan masyarakat diperhatikan, baik dalam peraturan maupun dalam tindakan nyata pemerintah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemerintah adalah orang yang menjalankan pemerintahan, mencakup aparatur negara yang meliputi semua organ-organ, badan-badan atau lembaga-lembaga, alat perlengkapan negara yang melaksanakan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan Negara.

3. Urusan-Urusan Pemerintahan

Klasifikasi Urusan Pemerintahan terdapat dalam UU No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Urusan Pemerintahan terdiri atas:

1) Urusan Pemerintahan Absolut

Urusan Pemerintahan Absolut adalah urusan pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat. Urusan Pemerintahan Absolut meliputi:

- a. Politik Luar Negeri;
- b. Pertahanan;
- c. Keamanan;
- d. Yustisi;
- e. Moneter dan Fiskal Nasional; dan
- f. Agama.

Dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan absolut, Pemerintah Pusat dapat melaksanakan sendiri atau melimpahkan wewenang kepada Instansi Vertikal yang ada di Daerah atau Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat berdasarkan asas Dekonsentrasi.

2) Urusan Pemerintahan Konkuren

Usuran Pemerintahan Konkuren adalah urusan pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/Kota.

Usuran Pemerintahan Konkuren yang menjadi kewenangan Daerah terdiri atas:

a. Urusan Pemerintahan Wajib

Usuran Pemerintahan Wajib terdiri atas:

i. Pelayanan Dasar

Usuran Pemerintahan yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar, meliputi:

- a. Pendidikan;
- b. Kesehatan;
- c. Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
- d. Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman;
- e. Ketenteraman, Ketertiban Umum, dan Perlindungan Masyarakat; dan
- f. Sosial.

Usuran Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar adalah Urusan Pemerintahan Wajib yang sebagian substansinya merupakan Pelayanan Dasar.

ii. Pelayanan Non Dasar

Urusan Pemerintahan yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar, meliputi:

- a) Tenaga Kerja;
- b) Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak;
- c) Pangan;
- d) Pertanahan;
- e) Lingkungan Hidup;
- f) Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
- g) Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
- h) Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;
- i) Perhubungan;
- j) Komunikasi dan Informatika;
- k) Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah;
- l) Penanaman Modal;
- m) Kepemudaan dan Olahraga;
- n) Statistik;
- o) Persandian;
- p) Kebudayaan;
- q) Perpustakaan; dan
- r) Kearsipan.

b. Urusan Pemerintahan Pilihan

Urusan Pemerintahan Pilihan yaitu Urusan Pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh Daerah sesuai dengan potensi yang dimiliki Daerah.

Urusan Pemerintahan Pilihan meliputi:

- a) Kelautan dan Perikanan;
- b) Pariwisata;
- c) Pertanian;
- d) Kehutanan;
- e) Energi dan Sumber Daya Mineral;
- f) Perdagangan;
- g) Perindustrian; dan
- h) Transmigrasi.

Pembagian Urusan Pemerintahan Konkuren antara Pemerintah Pusat dan Daerah Provinsi serta Daerah Kabupaten/Kota didasarkan pada prinsip akuntabilitas, efisiensi, dan eksternalitas, serta kepentingan strategis nasional. Urusan Pemerintahan Konkuren yang diserahkan ke Daerah menjadi dasar pelaksanaan Otonomi Daerah.

3) Urusan Pemerintahan Umum

Urusan Pemerintahan Umum adalah Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden sebagai Kepala Pemerintahan. Urusan Pemerintahan Umum meliputi:

- a. Pembinaan wawasan kebangsaan dan ketahanan nasional dalam rangka memantapkan pengamalan Pancasila, pelaksanaan Undang-

Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pelestarian Bhinneka Tunggal Ika serta pemertahanan dan pemeliharaan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;

- b. Pembinaan persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. Pembinaan kerukunan antarsuku dan intrasuku, umat beragama, ras, dan golongan lainnya guna mewujudkan stabilitas keamanan local, regional, dan nasional;
- d. Penanganan konflik social sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- e. Koordinasi pelaksanaan tugas antar instansi pemerintahan yang ada di wilayah Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dengan memperhatikan prinsip demokrasi, hak asasi manusia, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan, potensi serta keanekaragaman Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f. Pengembangan kehidupan demokrasi berdasarkan Pancasila; dan
- g. Pelaksanaan semua urusan Pemerintahan yang bukan merupakan kewenangan Daerah dan tidak dilaksanakan oleh Instansi Vertikal.

4. Konsep Manajemen Pemerintahan

Manajemen pemerintahan menyoroti Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), serta Pengendalian (*controlling*) dimana manajer publik memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Manajemen pemerintahan yaitu mengelola penyelenggaraan pemerintahan secara rasional, efisien dan efektif melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang optimum.

Manajemen pemerintahan menurut (Suradinata 1998:8) sebagai suatu kegiatan atau usaha untuk mencapai tujuan Negara dengan menggunakan berbagai sumber yang di kuasai oleh Negara, inti manajemen pemerintahan terletak pada proses pergerakan untuk mencapai tujuan Negara dimana terkait erat dengan apa yang kita kenal dengan fungsi kepomongprajaan.

5. Konsep Kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001:329).

Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah. Unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan badan (wadah yang telah ditentukan) kemungkinan besar akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka pengertian kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Pendapat lain tentang kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Widodo (2006:78) mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan

menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kartini Kartono dalam Indrastuti (2008:47) menyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian atau dari keberhasilan yang ditentukan oleh instansi kepada pegawai sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawai.

Menurut Mangkunegara (2005:67), mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Moekijat dalam Indrastuti (2008:49), ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam kinerja pegawai, yaitu:

1. Disiplin kerja, dalam melaksanakan kegiatan dalam suatu institusi sangat diperlukan keteraturan pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian.
2. Tenaga kerja yang terampil/skill dalam hal peningkatan kualitas dan kuantitas.
3. Fasilitas kerja merupakan penggunaan peralatan kerja yang baik, yang serba otomatis akan dapat memberikan hasil yang efektif dan efisien.

4. Pembiayaan merupakan faktor penting dalam mewujudkan sasaran, biaya, dan pelaksanaan kegiatan sangat menentukan dalam pemberian hasil pekerjaan.

T.R. Mitchell (1978:343) dalam Sedarmayanti (2001:51), menyatakan pula bahwa pengukuran kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. Kualitas Kerja (*Quality of Work*);
2. Ketepatan (*Promptness*);
3. Inisiatif (*Initiative*);
4. Kemampuan (*Capability*);
5. Komunikasi (*Communication*);

Adapun yang menjadi tujuan yang dilakukannya pengukuran kinerja khususnya berkaitan dengan sector public seperti yang disampaikan Mahmudi (2005:24) dalam Manajemen Kinerja Sektor Publik, yaitu adalah:

1. Mengetahui tingkat ketercapaiannya tujuan organisasi.
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya.
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan, pemberian penghargaan dan hukuman.
5. Motivasi pegawai.
6. Menciptakan akuntabilitas publik.

5.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut A. Dale Timple (dalam Mangkunegara, 2005:15), faktor-faktor kinerja terdiri dari:

1. Faktor Internal (disposisional) yaitu factor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.
2. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

6. Konsep Aparatur Sipil Negara

Konsep ASN diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
- b. Pegawai Aparatur Sipil Negara (Pegawai ASN) adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
- c. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap

oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

- d. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.
- e. Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan pegawai ASN yang professional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.
- f. Badan Kepegawaian Negara yang selanjutnya disingkat BKN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan melakukan pembinaan dan menyelenggarakan Manajemen ASN secara nasional sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.

6.1 Jenis, Status, Dan Kedudukan ASN

- Pegawai ASN terdiri atas:
 - a. PNS, yang merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.
 - b. PPPK, merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang.

- Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara.
- Pegawai ASN melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan Instansi Pemerintah.
- Pegawai ASN harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik.

6.2 Fungsi, Tugas, dan Peran ASN

- Pegawai ASN berfungsi sebagai:
 - a. Pelaksana kebijakan publik;
 - b. Pelayan publik; dan
 - c. Perekat dan pemersatu bangsa.
- Pegawai ASN bertugas:
 - a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
 - b. Memberikan pelayanan public yang professional dan berkualitas;
 - c. Mempererat persatuan dan kesatuan NKRI.
- Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang professional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

6.3 Jabatan ASN

- Jabatan ASN terdiri atas:

1. Jabatan Administrasi
2. Jabatan Fungsional; dan
3. Jabatan Pimpinan Tinggi.

6.4 Hak dan Kewajiban

– Hak PNS dan PPPK

PNS berhak memperoleh:

1. Gaji, tunjangan, dan fasilitas;
2. Cuti;
3. Jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
4. Perlindungan; dan
5. Pengembangan kompetensi.

PPPK berhak memperoleh:

1. Gaji dan tunjangan;
2. Cuti;
3. Perlindungan; dan
4. Pengembangan kompetensi.

6.5 Kewajiban Pegawai ASN

Pegawai ASN wajib:

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

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

6.6 Manajemen PNS

Manajemen PNS meliputi:

1. Penyusunan dan penetapan kebutuhan;
2. Pengadaan;
3. Pangkat dan jabatan;
4. Pengembangan karier;
5. Pola karier;
6. Promosi;
7. Mutasi;
8. Penilaian kinerja;

9. Penggajian dan tunjangan;
10. Penghargaan;
11. Disiplin;
12. Pemberhentian;
13. Pensiun dan tabungan hari tua; dan
14. Perlindungan.

7. Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintahan dan Ruang Lingkup

Manajemen SDM pada instansi pemerintahan harus tunduk pada regulasi yang ditetapkan baik oleh pemerintah pusat maupun daerah, sedangkan untuk sector swasta lebih leluasa untuk menentukan teknik dan mekanismenya sendiri tetapi tetap harus memperhatikan prinsip-prinsip yang harus ditepati sesuai undang-undang (Zaehuri, 2014)

Lingkup manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Edwin B Flippo, 1994) dapat diidentifikasi dari fungsi yang meliputi: Pengadaan, Pengembangan, Pemberian kompensasi, Pengintegrasian, dan Pemeliharaan serta pelepasan Sumber Daya Manusia, ruang lingkup manajemen sumber daya manusia sangat luas.

Dari lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut maka Manajemen SDM di Pemerintahan dijelaskan berbagai fungsi antara lain:

- 1) Analisis pekerjaan
- 2) Perekrutan tenaga kerja
- 3) Seleksi tenaga kerja

- 4) Penempatan tenaga kerja
- 5) Induksi dan orientasi
- 6) Pemberian kompensasi
- 7) Pendidikan dan pelatihan
- 8) Penilaian kinerja
- 9) Mutasi
- 10) Promosi
- 11) Pemotivasian
- 12) Pembinaan moral kerja
- 13) Pembinaan disiplin kerja
- 14) Penyediaan tenaga kerja serta pemutusan hubungan kerja

Pada pasal 55 UU No. 5 tahun 2014 lingkup manajemen SDM di pemerintahan mencakup: *peyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan.*

8. Mutasi Kepegawaian

8.1 Pengertian Mutasi

Perkembangan organisasi dan perubahan karier Pegawai Negeri Sipil mengakibatkan perubahan status kepegawaian seseorang. Status Kepegawaian ialah keadaan yang membedakan pegawai yang satu dengan yang lain dalam perusahaan atau organisasi. Perubahan status ini biasa ditandai dengan Mutasi sebagai usaha menempatkan pegawai pada pekerjaan dan jabatan yang sesuai

dengan kecakapan dan kemampuannya (*the right man in the right place*). Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 22 Tahun 2007 tentang Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil dinyatakan bahwa Mutasi Kepegawaian adalah segala perubahan mengenai data Calon Pegawai Negeri Sipil/Pegawai Negeri Sipil yang berkaitan dengan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, pemensiunan, dan perubahan susunan keluarga serta perubahan lain di bidang kepegawaian.

Malayu S.P Hasibuan (2013:102) menyatakan sebagai berikut: “Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi / demosi) di dalam suatu organisasi.”

Menurut Sastrohadiwiryo (dalam Kadarisman 2012:68) “Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan.”

Terkait dengan hal tersebut mutasi juga termasuk pemindahan pegawai dari atau ke Instansi di lingkungan Pemerintahan termasuk :

1. Pemindahan antar Kabupaten/Kota dalam satu Provinsi.
2. Pemindahan dari Kabupaten/Kota ke Provinsi atau sebaliknya.
3. Pemindahan antar Kabupaten/Kota Luar Provinsi.
4. Pemindahan dari Kabupaten/Kota atau Propinsi ke Pusat atau sebaliknya.
5. Pemindahan antar unit kerja dalam satu organisasi.

Mutasi atau pemindahan pegawai ini dapat terjadi karena dua hal yaitu keinginan itu sendiri, misalnya: Pegawai yang bersangkutan merasa tidak sesuai dengan bidang tugasnya atau jabatannya dan/atau dikarenakan kebutuhan organisasi seperti rotasi, promosi atau hukuman. Hal ini sejalan dengan pasal 73 Undang-Undang Aparatur Sipil Negara dinyatakan antara lain sebagai berikut:

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. Mutasi PNS dalam satu Instansi Pusat atau Instansi Daerah ini dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
2. Mutasi PNS antar Kabupaten/Kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.
3. Mutasi PNS antar Kabupaten/Kota antar Provinsi, dan antar Provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.
4. Mutasi PNS Provinsi/Kabupaten/Kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya, ditetapkan oleh kepala BKN.
5. Mutasi PNS antar Instansi Pusat ditetapkan oleh kepala BKN.
6. Dalam pelaksanaan mutasi ini agar diperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan. Disamping itu Pembiayaan sebagai dampak dilakukannya mutasi PNS dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja Negara

untuk Instansi Pusat dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk Instansi Daerah.

8.2 Ruang Lingkup Mutasi

A. Mutasi Vertikal

Mutasi Vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, (promosi atau demosi) sehingga kewajiban & kekuasaannya juga berubah.

- a. Promosi adalah bentuk apresiasi kalau seseorang memiliki kinerja diatas standar organisasi dan berperilaku sangat baik yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan karir. Dengan demikian mereka yang mendapat promosi akan memperoleh tugas, wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar.
- b. Demosi merupakan tindakan penalti dalam bentuk penurunan pangkat atau dengan pangkat tetap tetapi sebagian tunjangan tidak diberikan. Hal ini dilakukan pimpinan kalau seseorang yang walaupun sudah mengikuti pelatihan dan pembinaan personal namun tetap saja bekerja dengan kinerja jauh di bawah standar organisasi dan berkelakuan tidak baik.

B. Mutasi Horizontal

Mutasi Horizontal adalah perubahan tempat atau jabatan pegawai tetapi masih pada tingkatan yang sama dalam organisasi itu.

- a. Mutasi Tempat (Tour of Area), perubahan tempat kerja tanpa perubahan jabatan/posisi/golongan. Biasanya karena rasa bosan atau tidak cocok dengan tempat yang lama, atau karena kesehatan.
- b. Mutasi Jabatan (Tour of Duty), perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.

8.3 Tujuan Mutasi

Ditinjau dari tujuannya Mutasi adalah:

1. Sebagai upaya meningkatkan prestasi (*Production Transfer*) karena kinerja ditempat terdahulu menurun.
2. Sebagai upaya menggantikan pegawai yang berhenti dalam posisi yang sama yang dipangku sebelumnya (*Replacement Transfer*).
3. Sebagai upaya meningkatkan kemampuan dan pengetahuan dalam posisi jabatan yang lama dengan jabatan yang baru (*Versality Transfer*).
4. *Shift Transfer* yaitu mutasi dalam jabatan yang sama, tetapi berbeda shift, misalnya shift A malam ke shift B siang.
5. *Remedial Transfer* yaitu mutasi pegawai ke bagian mana saja untuk memupuk dan memperbaiki kerjasama antar pegawai.
6. *Temporary Transfer* yaitu mutasi yang bersifat sementara untuk menggantikan pegawai yang berhalangan.

Tujuan mutasi yang terkandung dalam **Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999**, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan produktivitas kerja.
- b. Pendayagunaan pegawai.
- c. Pengembangan karier.
- d. Penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan.
- e. Pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi.
- f. Sebagai hukuman.

Dengan demikian dapat disimpulkan tujuan mutasi adalah untuk menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat (*the right man in the right place*) dan untuk meningkatkan semangat serta kegairahan dalam bekerja.

Ada 3 sistem yang menjadi dasar pelaksanaan mutasi pegawai menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2008:103) yaitu:

1. Seniority System

Adalah mutasi yang didasarkan atau landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu menduduki jabatan yang baru.

2. Spoil System

Adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

3. Merit System

Adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerja. Merit System ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:

- a. Output dan produktivitas kerja meningkat.
- b. Semangat kerja meningkat.
- c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
- d. Absensi karyawan semakin baik.
- e. Disiplin karyawan semakin baik.
- f. Jumlah kecelakaan akan menurun.

8.4 Manfaat Mutasi

Menurut *Simamora (2000:66)* manfaat pelaksanaan mutasi adalah:

- 1) Memenuhi kebutuhan tenaga kerja di bagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar.
- 2) Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan.
- 3) Memberikan jaminan bagi pegawai bahwa dia tidak akan diberhentikan.
- 4) Tidak terjadi kejenuhan.
- 5) Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Mutasi mengandung segi positif, yaitu :

- (1) Mutasi adalah usaha menempatkan pegawai pada pekerjaan dan jabatan yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuannya;
- (2) Mutasi adalah usaha meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai;
- (3) Mutasi adalah salah satu usaha menciptakan persaingan yang sehat diantara para pegawai.

8.5 Jenis-Jenis Mutasi Kepegawaian

Salah satu bentuk dari pengembangan terhadap pegawai negeri sipil adalah mutasi kepegawaian sebagai penjelmaan/perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi.

Ditilik dari latar belakang yang mendasari terjadinya mutasi ini dapat dibedakan menjadi 2 hal yaitu mutasi yang disebabkan oleh alasan internal PNS seperti karena pelaksanaan cuti dan perkawinan serta karena alasan yang oleh kegiatan manajemen yang dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

Adapun jenis-jenis mutasi dibidang kepegawaian antara lain adalah sebagai berikut:

1. **Mutasi Cuti Luar Tanggungan Negara**
2. **Mutasi Calon Pegawai Negeri Sipil**
3. **Mutasi Diklat**
4. **Mutasi Hukuman**
5. **Mutasi Jabatan**
6. **Mutasi Keluarga**
7. **Mutasi Karpeg**
8. **Mutasi Pendidikan**
9. **Mutasi Penghargaan**
10. **Mutasi Pindah Wilayah Kerja**
11. **Mutasi Pemberhentian**
12. **Mutasi Pindah Instansi**
13. **Mutasi Peninjauan Masa Kerja**
14. **Mutasi Berita Acara Pengambilan Sumpah/Janji PNS**
15. **Mutasi Kenaikan Pangkat**
16. **Mutasi Pensiun**
17. **Mutasi Pegawai Baru**

B. Penelitian Terdahulu

II.1 Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

No	Pengarang	Judul	Nama Jurnal	Persamaan	Perbedaan
1	Dirk Malaga Kusuma	Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor	eJournal Administrasi Negara, Volume 1,	- Perumusan masalah yaitu bagaimana kinerja pegawai.	- Lokus Penelitian. - Jenis Penelitian. - Konsep Teori. - Variabel

		Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur.	Nomor 4, 2013: 1388-1400.	- Indikator Pengukuran Kinerja. - Teknik Pengumpulan Data.	Penelitian.
2	Armediana Sukmarwati	Analisis Kinerja Pegawai Di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang.	eJournal Administrasi Publik, Volume 2, Nomor 4, 2013.	- Konsep Kinerja. - Teknik Pengumpulan Data.	- Teknik Analisis Data. - Jenis Penelitian. - Variabel Penelitian.
3	Umami Masitahsari	Analisis Kinerja Pegawai Di Puskesmas Jongaya Makassar.	eJournal Administrasi Negara, 2015.	- Teknik Analisa Data. - Rumusan Masalah. - Konsep Kinerja. - Jenis dan Sumber Data. - Teknik Pengumpulan Data. - Populasi dan Sampel.	- Konsep Indikator Kinerja. - Konsep Evaluasi Kinerja Pegawai. - Kerangka Pikir. - Lokasi Penelitian. - Variabel Penelitian.
4	Enda Permata	Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Kecamatan Pelawan Kabupaten Sarolangun.	eJournal Universitas Jambi, 2017.	- Tujuan dan Rumusan Masalah. - Konsep Manajemen pemerintahan. - Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia.	- Lokasi Penelitian - Pengukuran Kinerja. - Tipe Penelitian. - Metode Penelitian. - Metode Penarikan Sampel.
5	Al Juffri	Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun.	eJournal Administrasi Negara Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru, 2013.	- Tujuan dan Rumusan Masalah.	- Lokasi Penelitian. - Konsep Operasional - Variabel Penelitian.

Sumber: Modifikasi Penulis, 2020

C. Kerangka Pikiran

Gambar II.1 Kerangka Pikiran Tentang Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. (Konsep T.R Mitchell (1978:343))



Sumber: Modifikasi Penulis, 2020

D. Konsep Operasional

Untuk memudahkan analisa data dan menghindari kesalahan pelaksanaan penelitian ini, maka penulis perlu membuat konsep operasional agar pembaca mudah memahami maksud dan tujuan penulis, diantaranya:

1. Badan Kepegawaian Negara adalah lembaga pemerintah non kementerian Indonesia yang bertugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang manajemen kepegawaian negara.
2. Pegawai adalah personal yang bekerja dan mengabdikan pada Badan Kepegawaian Negara di Pekanbaru dan merupakan perangkat kerja pemerintah.

3. Analisis adalah pemecahan persoalan yang dimulai dengan dugaan akan kebenarannya.
4. Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang/individu untuk mencapai tujuan tertentu.
5. Kinerja Pegawai adalah hasil kerja seorang pegawai dalam menjalankan tugas tertentu.
6. Kualitas Kinerja adalah merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran dengan baik dan berdaya guna.
7. Ketepatan adalah kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai bidangnya dengan waktu yang sudah ditentukan.
8. Inisiatif adalah daya untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa menunggu intervensi atau suruhan orang lain.
9. Kemampuan adalah kesanggupan dan kecakapan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.
10. Komunikasi adalah sarana yang digunakan para pegawai, baik secara formal maupun informal untuk berdiskusi, bertukar pikiran, membuat laporan kepada atasan, memberikan arahan kepada bawahan, dan sebagainya.

E. Operasional Variabel

Tabel II.2 : Operasional Variabel Penelitian Tentang Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Kategori Ukuran
Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001:329).	Kinerja Pegawai	Kualitas Kinerja	Hasil kerja yang dilaksanakan sesuai dan tepat sasaran.	- Sangat Baik - Baik - Cukup Baik - Tidak Baik - Sangat Tidak Baik
		Ketepatan	Ketepatan waktu, sesuai kemampuan dan tanggung jawab.	- Sangat Baik - Baik - Cukup Baik - Tidak Baik - Sangat Tidak Baik
		Inisiatif	Inovasi, menyelesaikan tugas tambahan, mencari kesempatan mengembangkan karir.	- Sangat Baik - Baik - Cukup Baik - Tidak Baik - Sangat Tidak Baik
		Kemampuan	Kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan benar.	- Sangat Baik - Baik - Cukup Baik - Tidak Baik - Sangat Tidak Baik
		Komunikasi	Keterbukaan dan dapat bekerja sama dalam tim.	- Sangat Baik - Baik - Cukup Baik - Tidak Baik - Sangat Tidak Baik

Sumber: Modifikasi Penulis, 2020

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Dengan tipe penelitian deskriptif analisis, yakni penelitian yang menggunakan sejumlah sampel (responden) sebagai data primer yakni data yang diperoleh dari sampel dijadikan sebagai bahan utama untuk menganalisis keberadaan objektif dari variable yang diteliti. Menurut Arikunto (2010:3) Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian. Peneliti tidak mengubah, menambah, atau mengadakan manipulasi terhadap objek atau wilayah penelitian. Peneliti hanya memotret apa yang terjadi pada diri objek atau wilayah yang diteliti, kemudian memaparkan apa yang terjadi dalam bentuk laporan penelitian secara lugas, seperti apa adanya.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, yang berlokasi di jalan Hangtuh Nomor 156 Kelurahan Sail, Kecamatan Tenayan Raya. Alasan pemilihan lokasi penelitian atas pertimbangan bahwa proses pemberkasan usulan kenaikan pangkat yang tidak sesuai dengan peraturan yang ada.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari satuan-satuan atau individu-individu yang karakteristiknya hendak diteliti. Dan satuan-satuan tersebut dinamakan unit analisis, dan dapat berupa orang-orang, institusi-institusi, benda-benda, dst. (Djarwanto, 1994 : 420). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi, Kepala Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota, Analis Kepegawaian Muda, Analis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan, Analis Kepegawaian Pertama, dan Pengadministrasi Kepegawaian.

2. Sampel

Sampel atau contoh adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diteliti (Djarwanto, 1994 : 43). Sampel yang baik, yang kesimpulannya dapat dikenakan pada populasi, adalah sampel yang bersifat representatif atau yang dapat menggambarkan karakteristik populasi. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah Kepala Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi, Kepala Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota, Analis Kepegawaian Muda, Analis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan, Analis Kepegawaian Pertama, dan Pengadministrasi Kepegawaian.

Tabel III.1 : Populasi dan Sampel Penelitian pada Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru

No.	Jabatan	Populasi	Sampel
1.	Kepala Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi	1	1
2.	Kepala Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota.	1	1
3.	Analisis Kepegawaian Muda	1	1
4.	Analisis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan	2	2
5.	Analisis Kepegawaian Pertama	3	3
6.	Pengadministrasian Kepegawaian	1	1
	Jumlah	9	9

Sumber Data : Hasil Olahan Data Penelitian, Tahun 2020

D. Teknik Penarikan Sampel

Penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sensus terhadap keseluruhan jumlah populasi yang ada. Alasan penulis menggunakan teknik sensus karena jumlah populasi relative kecil dan terjangkau untuk diteliti seluruhnya, serta untuk mendapatkan data penelitian yang lebih akurat.

Teknik Sampling Jenuh (sensus) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. (Sugiyono 2014:118)

E. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber lapangan, melalui wawancara terstruktur/terbuka dengan mengajukan pertanyaan yang berkaitan langsung dengan kinerja pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian.

2. Data Sekunder

Adalah data yang diperoleh melalui buku, dokumen, dan data yang telah tersedia di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, serta berkaitan dengan masalah penelitian dan dianggap perlu. Sedangkan dari

perpustakaan untuk mendapatkan teori-teori tertentu yang relevan dengan permasalahan penelitian termasuk perundang-undangan yang berkaitan dengan hal tersebut.

F. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik yang dipakai penulis mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuisioner atau sering pula disebut angket merupakan suatu daftar yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab atau dikerjakan oleh orang yang menjadi sasaran *questionnaire* tersebut. Pertanyaan dalam *questionnaire* bergantung pada maksud serta tujuan yang ingin dicapai.
2. Wawancara, yaitu proses memperoleh keterangan dengan cara melakukan tanya jawab sambil bertatap muka dengan responden.
3. Observasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan melihat dan mengamati secara langsung peristiwa atau kejadian melalui cara yang sistematis.
4. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pencatatan atau pendokumentasian yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti, teknik ini digunakan untuk mendapatkan tentang keadaan lokasi penelitian.

G. Teknik Analisa Data

Penelitian ini Menggunakan pendekatan kuantitatif, data yang didapat akan ditabulasikan dalam bentuk tabel. Kemudian barulah membandingkan

dengan teori dan pendapat para ahli untuk kemudian dapat diambil kesimpulan dengan deskriptif.

H. Jadwal Kegiatan Penelitian

Tabel III.2 Jadwal Pelaksanaan Penelitian Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII BKN Pekanbaru.

No.	Jenis Kegiatan	Bulan dan Minggu Ke-																			
		Oktober				November				Desember				Januari 2021				Februari 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1.	Bimbingan UP																				
2.	Penyusunan UP																				
3.	Seminar UP																				
4.	Revisi UP																				
5.	Riset																				
6.	Penelitian Lapangan																				
7.	Penelitian dan Analisis Data																				
8.	Penyusunan Laporan Penelitian (Skripsi)																				
9.	Bimbingan dan Konsultasi Revisi Skripsi																				
10.	Ujian Komprehensif Skripsi																				

Sumber: Modifikasi Penulis, 2020

BAB IV

GAMBARAN UMUM

D. Gambaran Umum Kota Pekanbaru

1. Sejarah Terbentuknya Kota Pekanbaru

Nama Pekanbaru dahulunya dikenal dengan nama “Senapelan” yang pada saat itu dipimpin oleh seorang Kepala Suku disebut Batin. Daerah yang mulanya sebagai ladang, lambat laun menjadi perkampungan. Kemudian perkampungan Senapelan berpindah ke tempat pemukiman baru, kemudian disebut Dusun Payung Sekaki yang terletak di tepi muara Sungai Siak.

Nama Payung Sekaki tidak begitu dikenal pada masanya melaikan Senapelan. Perkembangan Senapelan berhubungan erat dengan perkembangan Kerajaan Siak Sri Indrapura. Semenjak Sultan Abdul Jalil Alamudin Syah menetap di Senapelan, beliau membangun istananya di Kampung Bukit berdekatan dengan Perkampungan Senapelan. Diperkirakan istana tersebut terletak di sekitar Mesjid Raya sekarang. Sultan Abdul Jalil Alamudin Syah mempunyai inisiatif untuk membuat Pekan di Senapelan tetapi tidak berkembang. Usaha yang telah dirintis tersebut kemudian dilanjutkan oleh putranya Raja Muda Muhammad Ali di tempat baru yaitu disekitar pelabuhan sekarang.

Selanjutnya pada hari Selasa tanggal 21 Rajab 1204 H atau tanggal 23 Juni 1784 M berdasarkan musyawarah datuk-datuk empat suku (Pesisir, Lima Puluh, Tanah Datar dan Kampar), negeri Senapelan diganti namanya menjadi "Pekan Baharu" selanjutnya diperingati sebagai hari lahir Kota Pekanbaru. Mulai saat itu

sebutan Senapelan sudah ditinggalkan dan mulai populer sebutan "PEKAN BAHARU", yang dalam bahasa sehari-hari disebut PEKANBARU.

2. Keadaan Geografis

Kota Pekanbaru terletak antara $101^{\circ}14'$ - $101^{\circ}34'$ Bujur Timur dan $0^{\circ}25'$ - $0^{\circ}45'$ Lintang Utara. Dengan ketinggian dari permukaan laut berkisar 5 - 50 meter. Permukaan wilayah bagian utara landai dan bergelombang dengan ketinggian berkisar antara 5 - 11 meter.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 1987 Tanggal 7 September 1987 Daerah Kota Pekanbaru diperluas dari $\pm 62,96$ Km² menjadi $\pm 446,50$ Km², terdiri dari 8 Kecamatan dan 45 Kelurahan/Desa. Dari hasil pengukuran/pematokan di lapangan oleh BPN Tk. I Riau maka ditetapkan luas wilayah Kota Pekanbaru adalah 632,26 Km².

Dengan meningkatnya kegiatan pembangunan menyebabkan meningkatnya kegiatan penduduk disegala bidang yang pada akhirnya meningkatkan pula tuntutan dan kebutuhan masyarakat terhadap penyediaan fasilitas dan utilitas perkotaan serta kebutuhan Lainnya. Untuk lebih terciptanya tertib pemerintahan dan pembinaan wilayah yang cukup luas, maka dibentukkan Kecamatan Baru dengan Perda Kota Pekanbaru No. 4 Tahun 2003 menjadi 12 Kecamatan dan Kelurahan/Desa baru dengan Perda tahun 2003 menjadi 58 Kelurahan/Desa. Kota Pekanbaru berbatasan dengan daerah Kabupaten/Kota :

- Sebelah Utara : Kabupaten Siak dan Kabupaten Kampar
- Sebelah Selatan : Kabupaten Kampar dan Kabupaten Pelalawan
- Sebelah Timur : Kabupaten Siak dan Kabupaten Pelalawan

- Sebelah Barat : Kabupaten Kampar

Kota Pekanbaru dibelah oleh Sungai Siak yang mengalir dari barat ke timur. Memiliki beberapa anak sungai antara lain : Sungai Umban Sari, Air Hitam, Siban, Setukul, Pengambang, Ukui, Sago, Senapelan, Limau, Tampan dan Sungai Sail. Sungai Siak juga merupakan jalur perhubungan lalu lintas perekonomian rakyat pedalaman ke kota serta dari daerah lainnya.

Kota Pekanbaru pada umumnya beriklim tropis dengan suhu udara maksimum berkisar antara 34,1° C - 35,6° C dan suhu minimum antara 20,2° C - 23,0° C . Curah hujan antara 38,6 - 435,0 mm/tahun dengan keadaan musim berkisar :

- Musim hujan jatuh pada bulan Januari s/d April dan September s/d Desember.
- Musim Kemarau jatuh pada bulan Mei s/d Agustus
- Kelembapan maksimum antara 96% - 100%. minimum antara 46% 62%.

B. Gambaran Umum Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru

1. Sejarah Pembentukan

Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dibentuk berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2006 tanggal 29 Maret 2006 tentang Pembentukan Kantor Regional X, XI, dan XII Badan Kepegawaian Negara. Berkaitan dengan itu, berdasarkan keputusan BKN No.106/KEP/2006 tanggal 31 Oktober 2006 telah ditetapkan Bapak Drs. Dede Djunaedhy, M.Si sebagai Kepala Kantor Regional XII BKN Pekanbaru yang sebelumnya menjabat sebagai Kepala Kantor Regional XII BKN Bandung. Pada

tanggal 2006 diadakan pelantikan Kepala Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru oleh Gubernur Riau, Bapak H.M. Rusli Zainal bertempat di Kantor Gubernur Provinsi Riau.

Lebih lanjut, untuk menjalankan roda organisasi pada tanggal 4 Januari 2007 diadakan pelantikan para pejabat eselon III dan eselon IV oleh Kepala Kantor Regional XII BKN Pekanbaru yang bertempat di Balai Pelatihan Pegawai Provinsi Riau di Jalan Ronggo Warsito No.14 Pekanbaru. Kemudian setelah pelantikan pejabat tersebut secara operasional Kantor Regional XII BKN menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka secara de yure hari jadi Kantor Regional XII BKN Pekanbaru adalah tanggal 29 Maret 2006, sedangkan secara de facto hari jadi Kantor Regional XII BKN Pekanbaru adalah tanggal 4 Januari 2007 dengan demikian dapat ditetapkan hari jadi Kantor Regional XII BKN Pekanbaru adalah tanggal 4 Januari 2007.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Kanreg XII BKN pada mulanya didukung oleh 24 orang Pegawai dengan menempati Kantor yang berstatus pinjam pakai dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau dalam kurun waktu 2 tahun yang beralamat di Jalan Hangtuah Ujung No.346 Pekanbaru.

Wilayah kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru pada awal berdirinya meliputi dua provinsi yaitu Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Provinsi Riau meliputi 10 Pemerintahan Kabupaten dan 2 Pemerintahan Kota. Sedangkan Kepulauan Riau meliputi 5 Pemerintahan Kabupaten dan 2 Pemerintahan Kota.

Pada tahun 2007 berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 tahun 2006 tentang Pembentukan Kantor Regional X, XI, dan XII Badan Kepegawaian Negara yang pada intinya berisi tentang bergabungnya Provinsi Sumatera Barat ke dalam wilayah kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru. Provinsi Sumatera Barat meliputi 12 Pemerintahan Kabupaten dan 7 Pemerintahan Kota. Dengan demikian wilayah kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru meliputi Provinsi Riau, Kepulauan Riau, dan Provinsi Sumatera Barat.

Pada tahun 2008 direncanakan membangun gedung Kantor Regional XII BKN yang terletak di Jalan Hangtuah Ujung, Pekanbaru di atas tanah seluas 3,6 Ha. Disamping bangunan gedung Kantor telah berdiri bangunan Mess tahap pertama dua lantai dengan kapasitas 18 kamar. Disamping itu direncanakan pula akan dibangun 1 unit rumah Dinas Kepala Kantor dan 5 unit rumah Dinas kepala Bagian/Bidang Kantor Regional XII BKN. Disamping itu juga Gedung Kantor Regional XII BKN dilengkapi dengan beberapa fasilitas seperti ATM, taman refleksi dan kolam pancing. Barulah pada hari Rabu tanggal 1 Desember 2010 Kantor Regional XII BKN yang beralamat di Jalan Hangtuah Ujung No.148 Pekanbaru diresmikan oleh Kepala BKN dan Wakil Gubernur Riau yang secara resmi menggantikan kantor sementara yang sebelumnya ditempati.

2. Visi dan Misi

Visi :

Menjadi Pembina dan Penyelenggara Manajemen Kepegawaian yang Profesional dan Bermartabat Tahun 2025.

Misi :

1. Mengembangkan Sistem Manajemen Kepegawaian Negara.
2. Mengembangkan Sistem Pelayanan Kepegawaian.
3. Mengembangkan Manajemen Internal BKN.

3. Kedudukan, Tugas dan Fungsi

Kedudukan :

Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara yang selanjutnya dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara disebut Kanreg BKN adalah instansi Badan Kepegawaian Negara di Daerah, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara. Kanreg BKN dipimpin oleh seorang Kepala.

Tugas:

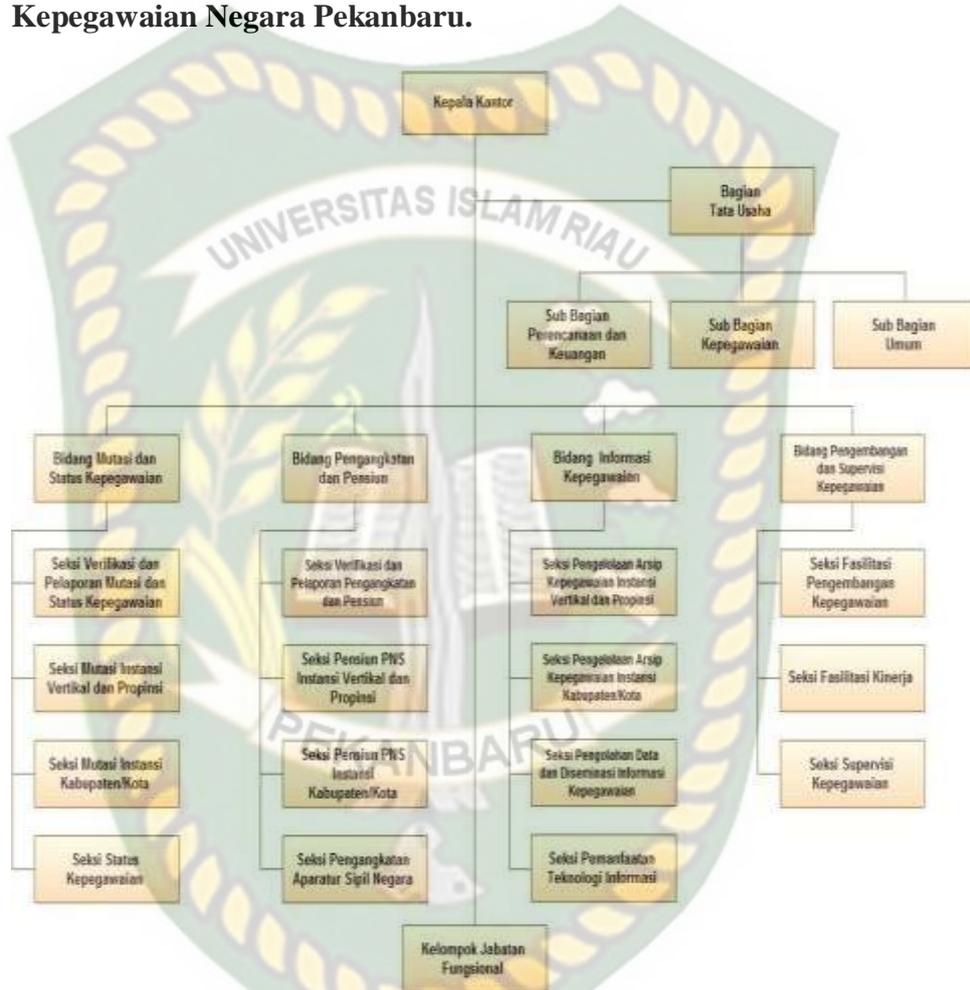
Kanreg BKN mempunyai tugas menyelenggarakan sebagian tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Negara di bidang pembinaan dan penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara di wilayah kerjanya, yang kewenangannya masih melekat pada pemerintah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Fungsi:

1. Koordinasi, bimbingan, pemberian petunjuk teknis, dan pengendalian terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian;
2. Pemberian pertimbangan, persetujuan, dan atau penetapan mutasi kepegawaian bagi Pegawai Negeri Sipil instansi pusat dan instansi daerah di wilayah kerjanya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku;
3. Penetapan pensiun dan status kepegawaian Pegawai Negeri Sipil instansi pusat di wilayah kerjanya;
4. Penetapan pensiun dan status kepegawaian Pegawai Negeri Sipil instansi daerah di wilayah kerjanya;
5. Penyelenggaraan dan pemeliharaan jaringan informasi data kepegawaian Pegawai Negeri Sipil instansi pusat dan instansi daerah di wilayah kerjanya;
6. Pembinaan, fasilitasi, dan evaluasi penilaian kinerja dan penyusunan standar kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara di wilayah kerjanya;
7. Pengelolaan teknologi informasi penilaian kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di wilayah kerjanya; dan
8. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.

E. Struktur Organisasi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru

Gambar IV.1 Struktur Organisasi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.



Sumber : Kanreg XII BKN Pekanbaru

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru” dengan terlebih dahulu memberikan kuesioner penelitian yang telah disebarakan kepada para responden yang terpilih dalam penelitian ini.

Adapun hasil penelitian merupakan data yang diolah berdasarkan teknik analisis data sedangkan cara penulis memperoleh data didasarkan pada teknik analisis data sedangkan cara penulis memperoleh data didasarkan pada teknik pengumpulan data seperti kuesioner, observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian, yang dianggap layak memberikan informasi terkait dengan judul penelitian.

Selanjutnya dari data yang diperoleh tentang “Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru”, secara otomatis menjadi muatan pembahasan dalam penulisan skripsi ini. Berkaitan dengan ini penulis memaparkan hasil penelitian yang terkait langsung dengan variabel penelitian diuraikan sebagai berikut:

A. Identitas Responden

Identitas responden adalah menguraikan atau memberikan gambaran mengenai identitas responden dalam penelitian ini, sebab dengan menguraikan responden yang menjadi sampel dan populasi dalam penelitian ini maka akan

dapat diketahui sejauh mana identitas responden dalam penelitian ini yaitu : jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan responden.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, ditetapkan sebanyak 9 orang responden dari Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dengan perincian 1 orang Kepala Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi, 1 orang Kepala Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota, 1 orang Analis Kepegawaian Muda, 2 orang Analis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan, 3 orang Analis Kepegawaian Pertama, 1 orang Pengadministrasi Kepegawaian.

Kuesioner ini dibagikan kepada responden sebanyak 9 orang dimana 9 kuesioner ini dibagikan kepada 2 Seksi Mutasi, Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi serta Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota. Kuesioner ini kemudian dijawab oleh responden yang terpilih dalam penelitian ini, maka semua kuesioner (sebanyak 9 rangkap) telah dikembalikan semuanya dan dapat diolah lebih lanjut.

Kuesioner untuk pegawai yang dijadikan sebagai responden penulis sebarakan langsung kepada pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, namun penulis pun tidak meminta mereka mengisi kuesioner secara langsung melainkan memberikan waktu 1 minggu di karenakan kesibukan dari pegawai itu sendiri.

Jawaban dari responden ini kemudian dikelompokkan berdasarkan masing-masing indikator. Oleh karena itulah akan disajikan deskripsi identitas responden yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin menggambarkan identitas seseorang dalam suatu instansi, dengan adanya identitas yang dimiliki seseorang dapat diketahui bahwa dalam suatu organisasi tersebut jumlah pegawai yang laki-laki dan perempuan. Untuk lebih jelasnya akan disajikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Pria	3	33%
2.	Wanita	6	67%
	Jumlah	9 orang	100%

Sumber : Hasil Olahan Data Lapangan, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel V.I diatas dapat dilihat dari 9 orang responden yang menjadi sampel dan populasi dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin yang terbanyak adalah pegawai wanita dengan jumlah 6 orang atau dengan persentase sebesar 67%, dari pada pegawai pria yang hanya berjumlah 3 orang atau dengan persentase sebesar 33%.

2. Umur Responden

Tingkatan umur juga baik untuk meramal seseorang dalam mengambil keputusan dan menentukan pilihan. Karena sering diandalkan bahwa kematangan berfikir seseorang akan lebih baik dengan bertambahnya usia atau umur seseorang, oleh karena itu dalam deskripsi karakteristik responden menurut umur yaitu sebagai berikut :

Tabel V.2 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Umur

No.	Tingkat Umur	Frekuensi	Persentase (%)
1.	30-40 Tahun	8	89%
2.	40-50 Tahun	1	11%
	Jumlah	9 orang	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Lapangan, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel V.II diatas dapat dilihat dari 9 orang responden yang menjadi sampel dan populasi dalam penelitian ini berdasarkan tingkat umur dimana pegawai didominasi dengan rentang umur 30-40 tahun yaitu sebanyak 8 orang atau dengan persentase 89%, diikuti dengan rentang umur 40-50 tahun yaitu sebanyak 1 orang atau dengan persentase 11%.

3. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan dapat menunjukkan intelektualitas seseorang dalam penelitian ini. Tingkat pendidikan yang dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana tingkat pendidikan pegawai sebagai landasan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itulah dalam penelitian ini maka tingkat pendidikan responden dapat diklasifikasikan menjadi tiga bagian yaitu : DIII, S1, S2.

Tabel V.3 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1.	D.III	3	33%
2.	S1	5	56%
3.	S2	1	11%
	Jumlah	9	100%

Sumber : Hasil Olahan Data Lapangan, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel V.III diatas dapat dilihat dari 9 orang responden yang menjadi sampel dan populasi dalam penelitian ini berdasarkan tingkat pendidikan dimana pegawai yang berpendidikan DIII sebanyak 3 orang atau dengan persentase 33%, sedangkan pegawai yang berpendidikan S1 sebanyak 5 orang atau dengan persentase 56%, dan pegawai yang berpendidikan S2 sebanyak 1 orang atau dengan persentase 11%.

B. Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru

Untuk mengetahui bagaimana Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, penulis menggunakan lima indikator yang digunakan yaitu :

- a. Kualitas Kinerja
- b. Ketepatan
- c. Inisiatif
- d. Kemampuan
- e. Komunikasi

Kategori penilaian dalam pembahasan tanggapan responden ini terdiri dari 5 kategori yakni Sangat Baik, Baik, Cukup Baik, Tidak Baik, Sangat Tidak Baik. Hasil tanggapan responden tentang kelima indikator tersebut dapat dilihat pada tabel pembahasan dibawah ini :

1. Kualitas Kinerja

Kualitas kinerja merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran dengan baik dan berdaya guna.

Untuk mengetahui bagaimana kualitas kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, dapat dilihat dari tanggapan responden seperti pada data tabel dibawah ini :

Tabel V.4 Distribusi Tanggapan Responden Tentang Indikator Kualitas Kinerja

No.	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Persentase (%)
		SB	B	CB	TB	STB	
1.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang baik.	3 (33%)	6 (67%)				9
2.	Pegawai dapat mencapai target kerja yang telah ditetapkan dengan baik.	2 (22%)	5 (56%)	2 (22%)			9
3.	Ruangan yang digunakan sudah cukup memadai dan mendukung kualitas kinerja pegawai.	4 (45%)	1 (10%)	4 (45%)			9
Jumlah		9	12	6			27
Rata-rata		3	4	2			9
Persentase		33%	34%	22%			100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Penelitian, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel V.4 diatas dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item pertama, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 3 orang atau sama dengan 33%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 6 orang atau sama dengan 67%, dan tidak ada seorang pun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Cukup Baik, Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi

dapat disimpulkan untuk item pertama berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 87%.

Selanjutnya dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item kedua, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 5 orang atau sama dengan 56%, untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item kedua berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 80%.

Pada item ketiga dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 4 orang atau sama dengan 45%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 1 orang atau sama dengan 10%, untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebanyak 4 orang atau sama dengan 45%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item ketiga berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 80%.

Dengan demikian melalui beberapa item dari tabel tersebut bahwa tanggapan responden pegawai terhadap indikator pertama yakni Kualitas Kinerja dapat dikatakan “**Baik**” rata-rata 4 responden dengan persentase 34%.

Untuk memperkuat tanggapan responden diatas penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, Bapak Prima Sepriza. Penulis melakukan wawancara pada hari Kamis, 3 September 2020 jam 08.00 wib.

Penulis menanyakan pertanyaan pertama “Apa sajakah hambatan yang dialami dalam proses kenaikan pangkat?” Beliau mengatakan:

*“Kalau yang Intern, kita masalah sumber daya manusia dan sarana prasarana. Apalagi sekarang sudah pakai sistem **“Doku Digital”**. Jadi ya karena jumlah sumber daya manusia nya kurang, jumlah pegawainya bukan tingkat kualitasnya. Kalau hambatan untuk Ekstern terletak pada sulitnya pegawai negeri sipil untuk mengumpulkan bahan-bahan kenaikan pangkat karena jarak daerah antara satu tempat ke tempat yang lain berjauhan (Kabupaten/Kota). Hambatan utamanya itu, mereka akan mengumpulkan berkas itu.”*

Selanjutnya penulis menanyakan pertanyaan kedua “Bagaimana hasil kerja pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian?” Beliau mengatakan:

“Kalau kita liat selama ini InsyaAllah sudah berjalan dengan baik, pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian sudah bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing dan pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian sudah melaksanakan berdasarkan target kinerja yang ditentukan. Walaupun beban kerja pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian masih banyak. Dan ada penilaian kinerja tiap bulan, mereka tetap bisa melaksanakan itu dengan baik.”

Kemudian penulis menanyakan pertanyaan ketiga “Apa saja faktor-faktor pendukung dalam keberhasilan kerja pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian?” Beliau mengatakan:

“Faktor pendukungnya yaitu meningkatkan kompetensi, meningkatkan pengetahuan, pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian perlu lebih banyak berkorelasi baik secara intern maupun ekstern, mereka harus kerjasama juga antar seksi dan antar mereka.”

2. Ketepatan

Ketepatan merupakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai bidangnya dengan waktu yang sudah ditentukan.

Untuk mengetahui bagaimana ketepatan Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, dapat dilihat dari tanggapan responden seperti pada data tabel dibawah ini :

Tabel V.5 : Distribusi Tanggapan Responden Tentang Indikator Ketepatan

No.	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Persentase (%)
		SB	B	CB	TB	STB	
1.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai Standar Operasional Prosedur.	1 (11%)	6 (67%)	2 (22%)			9
2.	Pekerjaan yang diberikan kepada pegawai telah sesuai dengan kemampuannya.	2 (22%)	7 (78%)				9
3.	Tanggung jawab pegawai atas tugas dan wewenang yang diberikan.	2 (22%)	7 (78%)				9
Jumlah		5	20	2			27
Rata-rata		1	7	1			9
Persentase		20%	30%	50%			100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Penelitian, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel V.5 diatas dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item pertama, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 1 orang atau

sama dengan 11%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 6 orang atau sama dengan 67%, untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, dan tidak ada seorang pun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item pertama berada pada kriteria Baik dengan persentase 78%.

Selanjutnya dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item kedua, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 7 orang atau sama dengan 78%, dan tidak ada seorang pun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Cukup Baik, Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item kedua berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 84%.

Pada item ketiga dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 7 orang atau sama dengan 78%, dan tidak ada seorang pun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Cukup Baik, Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item ketiga berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 84%.

Dengan demikian melalui beberapa item dari tabel tersebut bahwa tanggapan responden pegawai terhadap indikator kedua yakni Ketepatan dapat dikatakan “Baik” rata-rata 7 responden dengan persentase 30%.

Untuk memperkuat tanggapan responden diatas penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, Bapak Prima Sepriza.

Penulis menanyakan pertanyaan pertama “Apakah Pegawai Negeri Sipil mengirimkan bahan kenaikan pangkat lengkap sesuai dengan syarat yang ditetapkan?” Beliau mengatakan:

“Iya lengkap, sesuai dengan Perka BKN 12 Tahun 2012, kami minta berdasarkan dengan ketentuan itu. Kami sekarang sistemnya sudah berubah, sudah pakai digital. Jadi Pegawai Negeri Sipil dari daerah hanya menscan dan mengupload sesuai dengan ketentuan itu. Yang tidak sesuai dengan Perka BKN itu tidak usah dilampirkan, kan kami hanya periksa sesuai Perka saja. Karena di daerah ini, ada bahan-bahan yang diminta untuk kelengkapan daerah, itu tidak kita minta. Jadi ya tetap sesuai syarat, apalagi di sistem ini sudah ditentukan yang mana mau di scan, serta mana yang mau di upload.”

Kemudian penulis menanyakan pertanyaan kedua, “Apakah Pegawai Negeri Sipil mengirimkan bahan kenaikan pangkat tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan?” Beliau mengatakan:

“Selama ini di Kanreg 12 ini sudah kita jadwalkan, jadwal itu dibuat supaya pengiriman usulan kenaikan pangkat tepat pada waktunya, dan itu sudah kami atur sedemikian rupa. Sebelum menentukan jadwal Kanreg XII BKN sudah berkoordinasi dengan daerah, kira-kira tanggal ini dan tanggal ini mereka siap apa enggak, kalau mereka belum siap akan kita ganti. Nah kalau dari yang bersangkutan menyampaikan bahan ke BKD itu rata-rata mereka jauh-jauh hari sebelum periode pangkat ini mereka sudah bersurat, BKD sudah bersurat ke OPD-OPD untuk yang berhak naik pangkat untuk periode ini segera melampirkan bahan-bahan yang diminta. Jadi kalau Kanreg XII BKN tidak melalui perorangan, kita melalui BKD, BKD juga tidak melalui perorangan tetapi melalui OPD. Misalnya guru ke cabang Dinas, cabang Dinas ke Dinas Pendidikan, Dinas Pendidikan baru ke BKD. Jadi tingkatnya begitu, kalau yang bersangkutan langsung itu ya nanti akan jadi masalah. Kita tidak ketemu

personalnya, jadi hanya melalui petugas yang ditunjuk, yang kesini juga hanya petugas yang ditunjuk, tidak sembarangan orang kesini. Apalagi dimasa sekarang kita sudah pakai sistem, mereka bisa mengecek langsung ditempatnya, jadi ya mudah-mudahan kedepannya nanti kita tidak akan ketemu orang lagi, by system saja.”

Selanjutnya penulis menanyakan pertanyaan ketiga, “Apakah Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur?” Beliau mengatakan:

“Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian di Kantor Regional XII ini sudah mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai tugas pokok dan fungsinya. Sekarang sudah menggunakan sistem digital, jadi pekerjaan pegawai lebih efisien dalam menyelesaikan proses kenaikan pangkat.”

3. Inisiatif

Inisiatif adalah daya untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa menunggu intervensi atau suruhan orang lain.

Untuk mengetahui bagaimana inisiatif pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, dapat dilihat dari tanggapan responden seperti pada data tabel dibawah ini :

Tabel V.6 Distribusi Tanggapan Responden Tentang Indikator Inisiatif

No.	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Persentase (%)
		SB	B	CB	TB	STB	
1.	Pegawai mampu memberikan inovasi dalam mencapai sasaran/target secara maksimal/baik.	2 (22%)	4 (45%)	3 (33%)			9
2.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas tambahan dengan baik.	2 (22%)	7 (78%)				9

3.	Sikap pegawai dalam mencari kesempatan untuk mengembangkan karir.	3 (33%)	5 (56%)	1 (11%)			9
Jumlah		7	16	4			27
Rata-rata		2	5	2			9
Persentase		22%	56%	22%			100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Penelitian, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel V.6 diatas dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item pertama, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 4 orang atau sama dengan 45%, untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebanyak 3 orang atau sama dengan 33%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item pertama berada pada kriteria Baik dengan persentase 78%.

Selanjutnya dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item kedua, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 7 orang atau sama dengan 78%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Cukup Baik, Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item kedua berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 84%.

Pada item ketiga dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 3 orang atau sama dengan 33%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 5 orang atau sama dengan 56%, untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebanyak 1 orang atau sama dengan 11%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item ketiga berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 84%.

Dengan demikian melalui beberapa item dari tabel tersebut bahwa tanggapan responden pegawai terhadap indikator ketiga yakni Inisiatif dapat dikatakan **“Baik”** rata-rata 5 responden dengan persentase 56%.

Untuk memperkuat tanggapan responden diatas penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, Bapak Prima Sepriza.

Penulis menanyakan pertanyaan pertama “Bagaimana cara penyelesaian masalah di bidang Mutasi dan Status Kepegawaian?” Beliau mengatakan:

“Kalau ada permasalahan yang akan kita bahas, dibahas dulu didalam seksinya, kalau memang tidak bisa, dipecahkan ditingkat bidang, kalau memang di bidang masih belum ada solusinya, kita naikkan ke lebih tinggi lagi ke Kakanreg. Penentu kebijakan ialah Kakanreg, karena ini harus diimbangi dengan suatu kebijakan juga yaitu kebijakan dari Kakanreg. Dan kami juga ada di Kanreg 12 ini ada tim penyelesaian masalah, kalau ada permasalahan yang kira-kira berat dan tidak bisa kita atasi dalam bidang ini, makanya kita akan lemparkan ke tim itu. Nah tim itu akan rapat, karena tim itu terdiri dari unsur bidang-bidang jadi ada disiplin ilmunya, yaitu untuk menyelesaikan permasalahan kepegawaian, dan ini akan kita naikkan ke Kakanreg, selanjutnya Kakanreg akan memberikan kebijakan kalau ada permasalahan yang memang tidak bisa diatasi dibidang. Jadi itu kita caranya bertingkat dari sesama teman

JFT atau JFU, naik ke Kasi, ke Kabid, baru ke Kanreg, terakhir baru ke Kakanreg. Kalau ke Kakanreg juga seandainya masih mentok akan kita teruskan ke BKN Pusat, penentu kebijakan terakhir itu BKN Pusat .”

4. Kemampuan

Kemampuan adalah kesanggupan dan kecakapan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Untuk mengetahui bagaimana kemampuan pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, dapat dilihat dari tanggapan responden seperti pada data tabel dibawah ini :

Tabel V.7 Distribusi Tanggapan Responden Tentang Indikator Kemampuan

No.	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Persentase (%)
		SB	B	CB	TB	STB	
1.	Dalam melaksanakan tugas/suatu pekerjaan pegawai selalu berorientasi pada keberhasilan dengan baik.	3 (33%)	6 (67%)				9
2.	Pegawai mampu mengenali permasalahan yang ada dilingkungan kerja dengan baik.	2 (22%)	6 (67%)	1 (11%)			9
3.	Jabatan yang telah ada sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai dengan baik.	2 (22%)	5 (56%)	2 (22%)			9
Jumlah		7	17	3			27
Rata-rata		2	6	1			9
Persentase		22%	67%	11%			100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Penelitian, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel V.7 diatas dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item pertama, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 3 orang atau sama dengan 33%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 6 orang atau sama dengan 67%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Cukup Baik, Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item pertama berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 87%.

Selanjutnya dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item kedua, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 6 orang atau sama dengan 67%, untuk kategori penilaian Cukup Baik adalah sebanyak 1 orang atau sama dengan 11%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item kedua berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 82%.

Pada item ketiga dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 5 orang atau sama dengan 56%, untuk kategori penilaian

Cukup Baik adalah sebanyak 2 orang atau sama dengan 22%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item ketiga berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 80%.

Dengan demikian melalui beberapa item dari tabel tersebut bahwa tanggapan responden pegawai terhadap indikator keempat yakni Kemampuan dapat dikatakan “**Baik**” rata-rata 6 responden dengan persentase 67%.

Untuk memperkuat tanggapan responden diatas penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, Bapak Prima Sepriza.

Penulis menanyakan pertanyaan pertama “Apakah jumlah pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian memadai untuk mengurus kenaikan pangkat?” Beliau mengatakan:

“Kalau dilihat kebutuhan di ANJAP, ABK, dan kebutuhan pegawai ya kurang. Tapi dengan kurang ini kami dengan semaksimal mungkin akan menyelesaikan proses kenaikan pangkat daerah ini tepat waktu dan tepat orangnya. Jadi sebelum tanggal 1 April mereka sudah pangkat baru, sudah gaji baru, jadi bulan Maret mereka sudah terima SK. Dan tepat orangnya, jadi yang kita tetapkan perTag nya itu memang benar-benar orang yang berhak untuk diberikan naik pangkat. Karena dengan persyaratan-persyaratan yang diminta mereka memenuhi syarat”.

Kemudian penulis menanyakan pertanyaan kedua, “Berapa jumlah wilayah kerja yang dikelola oleh Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru?” Beliau mengatakan:

Wilayah kerja Kantor Regional XII, meliputi 3 Provinsi, dimana Provinsi Riau dengan 12 Kabupaten/Kota, Provinsi Kepulauan Riau dengan 7 Kabupaten/Kota, dan Provinsi Sumatera Barat dengan 19 Kabupaten/Kota.”

Selanjutnya penulis menanyakan pertanyaan ketiga, “Berapakah jumlah berkas kenaikan pangkat yang diproses oleh pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian setiap periodenya?” Beliau mengatakan:

“Jumlahnya per periode kenaikan pangkat itu antara 25000 sampai 30000 berkas yang masuk, kalau yang periode April itu jumlahnya lebih banyak daripada periode Oktober, bisa lebih bisa juga kurang dari itu, tapi rata-rata angkanya segitu.”

5. Komunikasi

Komunikasi adalah sarana yang digunakan para pegawai, baik secara formal maupun informal untuk berdiskusi, bertukar pikiran, membuat laporan kepada atasan, memberikan arahan kepada bawahan, dan sebagainya.

Untuk mengetahui bagaimana komunikasi pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, dapat dilihat dari tanggapan responden seperti pada data tabel dibawah ini :

Tabel V.8 Distribusi Tanggapan Responden Tentang Indikator Komunikasi

No.	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Persentase (%)
		SB	B	CB	TB	STB	
1.	Komunikasi antar pegawai dalam melaksanakan pekerjaan bersama.	4 (36%)	5 (64%)				9
2.	Komunikasi pegawai dengan atasan dalam penyelesaian pekerjaan.	4 (36%)	5 (64%)				9
Jumlah		8	10				18
Rata-rata		4	5				9
Persentase		45%	55%				100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Penelitian, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel V.8 diatas dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item pertama, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 4 orang atau sama dengan 36%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 5 orang atau sama dengan 64%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Cukup Baik, Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item pertama berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 89%.

Selanjutnya dapat dilihat bahwa pendapat 9 orang responden pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru untuk item kedua, tanggapan atau jawaban responden kategori penilaian Sangat Baik adalah sebanyak 4 orang atau sama dengan 36%, untuk kategori penilaian Baik adalah sebanyak 5 orang atau sama dengan 64%, dan tidak ada seorangpun yang memberi tanggapan atau jawaban kategori penilaian Cukup Baik, Tidak Baik, dan Sangat Tidak Baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item kedua berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 89%.

Dengan demikian melalui beberapa item dari tabel tersebut bahwa tanggapan responden pegawai terhadap indikator kelima yakni Komunikasi dapat dikatakan **“Baik”** rata-rata 5 responden dengan persentase 55%.

Untuk memperkuat tanggapan responden diatas penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, Bapak Prima Sepriza.

Penulis menanyakan pertanyaan “Bagaimanakah komunikasi yang terjalin antar pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian dengan Kepala Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian?” Beliau mengatakan:

“Komunikasi antar sesama kami baik, bagus, komunikasi itu terjalin secara profesional saat jam kerja. Para pegawai dengan sesama pegawai juga begitu, mereka menempatkan posisinya sesuai pada porsinya masing-masing”.

Berdasarkan dari kelima indikator Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, dapat dibulatkan rekapitulasinya dalam satu tabel sebagai berikut:

Tabel V.9 Rekapitulasi Tanggapan Responden

No.	Indikator	Jawaban Responden					Persentase (%)
		SB	B	CB	TB	STB	
1.	Kualitas Kinerja	3 (33%)	4 (34%)	2 (22%)			9
2.	Ketepatan	1 (20%)	7 (30%)	1 (50%)			9
3.	Inisiatif	2 (22%)	5 (56%)	2 (22%)			9
4.	Kemampuan	2 (22%)	6 (67%)	1 (11%)			9
5.	Komunikasi	4 (40%)	5 (60%)				9
Jumlah		12	27	6			45
Rata-rata		2	5	2			9
Persentase		22%	56%	22%			100

Sumber Data : Hasil Olahan Data Penelitian, Tahun 2020

Berdasarkan dari tabel V.9 diatas maka dapat diketahui dari seluruh rata-rata jumlah responden yaitu 9 orang atau 100%, untuk indikator yang pertama Kualitas Kinerja, jawaban responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 3 orang atau 33%, jawaban responden yang menyatakan baik sebanyak 4 orang atau 34%, jawaban responden yang menyatakan cukup baik sebanyak 2 orang atau

sebanyak 22%, dan tidak ada jawaban responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item pertama berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 82%.

Untuk indikator yang kedua Ketepatan, jawaban responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 1 orang atau 20%, jawaban responden yang menyatakan baik sebanyak 7 orang atau 30%, jawaban responden yang menyatakan cukup baik sebanyak 1 orang atau sebanyak 50%, dan tidak ada jawaban responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item kedua berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 80%.

Selanjutnya untuk indikator ketiga Inisiatif, jawaban responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 2 orang atau 22%, jawaban responden yang menyatakan baik sebanyak 5 orang atau 56%, jawaban responden yang menyatakan cukup baik sebanyak 2 orang atau sebanyak 22%, dan tidak ada jawaban responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item ketiga berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 80%.

Lalu untuk indikator keempat Kemampuan, jawaban responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 2 orang atau 22%, jawaban responden yang menyatakan baik sebanyak 6 orang atau 67%, jawaban responden yang menyatakan cukup baik sebanyak 1 orang atau sebanyak 11%, dan tidak ada jawaban responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Jadi dapat

disimpulkan untuk item keempat berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 82%.

Dan untuk indikator kelima Komunikasi, jawaban responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 4 orang atau 40%, jawaban responden yang menyatakan baik sebanyak 5 orang atau 60%, dan tidak ada jawaban responden yang menyatakan cukup baik, tidak baik dan sangat tidak baik. Jadi dapat disimpulkan untuk item kelima berada pada kriteria Sangat Baik dengan persentase 89%.

Berdasarkan teknik pengukuran yang dijelaskan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan Analisis Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, berada pada kategori **“Baik”** dengan rata-rata 5 orang dengan persentase 56%.

C. Faktor Penghambat Dalam Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru

Penulis akan mengurai hasil penelitian dilapangan terhadap beberapa faktor yang menjadi hambatan dalam kinerja pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yaitu sebagai berikut :

1. Hasil observasi hambatan dari indikator Kualitas Kinerja terdapat berkas usul kenaikan pangkat yang banyak, sedangkan jumlah pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian yang mengerjakan proses kenaikan pangkat hanya 9 orang.
2. Hasil observasi hambatan dari indikator Ketepatan ialah proses kenaikan pangkat yang masih dikerjakan tidak sesuai dengan jadwal semestinya.
3. Hasil observasi hambatan dari indikator Inisiatif yaitu para pegawai mengerjakan berkas usul masuk diluar jam kerja.
4. Hasil observasi hambatan dari indikator Kemampuan terdapat kelebihan kerja dari pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian yang mengerjakan proses kenaikan pangkat, ini diakibatkan jumlah berkas usul yang masuk setiap periodenya tidak sesuai dengan banyaknya jumlah pegawai Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian yang mengerjakan proses kenaikan pangkat sehingga melebihi ketentuan SOP yang ada.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang penulis telah uraikan pada bab sebelumnya, maka dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang ditemukan dilapangan dapat dikategorikan “**Baik**” walaupun terdapat data dimana pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan SOP.
2. Hambatan yang ada dalam proses usul kenaikan pangkat adalah kurangnya jumlah pegawai di Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang mengerjakan proses kenaikan pangkat. Dimana jumlah berkas usul kenaikan pangkat melebihi jumlah ideal dalam satu periode.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah penulis kemukakan sebelumnya, maka penulis memberikan beberapa saran dengan harapan dapat bermanfaat agar kinerja pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dalam proses kenaikan pangkat bisa tetap terlaksana dengan baik, yaitu sebagai berikut:

1. Menambah jumlah pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru agar tidak

ada pegawai yang kelebihan beban kerja dikarenakan harus menyelesaikan proses usulan kenaikan pangkat tepat waktu (dalam hal ini bisa melakukan mengalihfungsikan pegawai dari bidang lain di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru atau menambah pegawai baru, tentu saja ini harus berdasarkan aturan dari Badan Kepegawaian Negara Pusat).

2. Agar pegawai Bidang Mutasi Dan Status Kepegawaian dapat mengerjakan usul kenaikan pangkat sesuai dengan Keputusan Kepala Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Nomor. 056/KEP/KR.XII/09-2019 tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Layanan Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Tahun 2019.

DAFTAR PUSTAKA

- Kencana Inu Syafii. 2003, *Pengantar Ilmu Pemerintahan*, Rineka Cipta, Bandung
- Pasolong, Harbani. 2010, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Syafiie , Inu Kencana. 2009, *Pengantar Ilmu Pemerintahan*, Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007, *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosda, Bandung.
- Sedarmayanti. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Surya Dharma. 2005, *Manajemen Kinerja*, Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Labolo, Muhadam. 2013, *Memahami Ilmu Pemerintahan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2004, *Good Governance*, CV Mandar Maju, Bandung.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003, *Kybernology : Ilmu Pemerintahan Baru*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Syafiie, Inu Kencana. 2007, *Ilmu Pemerintahan*, Mandar Maju, Bandung.
- Ndraha, Taliziduhu. 2005, *Kybernology : Sebuah Rekonstruksi Ilmu Pemerintahan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Nawawi, Zaidan. 2013, *Manajemen Pemerintahan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Koswara, E. 2002, *Teori Pemerintahan Daerah*, Institut Ilmu Pemerintahan Press, Jakarta.
- Suradinata, Ermaya. 1998, *Manajemen Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Ramadan, Bandung.
- Haryanto, dkk. 1997, *Pemerintahan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Zulkifli, Amsyah. 2005, *Manajemen Sistem Informasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Bumi Aksara, Jakarta.

Siagian, Sondang P. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

Panggabean, Mutiara. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Bogor.

Rosidah, AT Sulistiyani. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.

Bastian, Indra. 2001, *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*, BPF, Yogyakarta.

Widodo, J. 2006, *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*, Bayumedia Publishing. Malang.

Indrastuti, Sri. S, dan Tanjung, Amries Rusli, 2008, *Peran Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja dan Kinerja Pegawai serta Kualitas Pelayanan Secara Teoritis dan Empiris*. UIR Press. Pekanbaru.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung.

Sedarmayanti. 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Jakarta.

Mahmudi. 2005, *Manajemen Sektor Publik*. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.

Suradinata,E. 1998, *Manajemen Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Ramadan. Bandung.

Arikunto,S. 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.

Djarwanto. 1994, *Pokok-Pokok Metode Riset dan Bimbingan Teknis Penulisan Skripsi*. Liberty. Yogyakarta.

Sugiyono. 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.

Kusuma Malaga Dirk. 2013, *Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur*, Jurnal Administrasi Negara, Vol. 1, No. 4, 2013.

Armediana Sukmarwati. 2013, *Analisis Kinerja Pegawai Di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang*. eJournal Administrasi Publik, Volume 2, Nomor 4, 2013.

Ummi Masitahsari. 2015, *Analisis Kinerja Pegawai Di Puskesmas Jongaya Makassar*. eJournal Administrasi Negara, 2015.

Enda Permata. 2017, *Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Kecamatan Pelawan Kabupaten Sarolangun*. eJournal Universitas Jambi, 2017.

Al Juffri. 2013, *Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun*. eJournal Administrasi Negara Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru, 2013.

Malik Abdul. 2015, *Analisis Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintah Kota Mataram*, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen, Vol. 2, No. 1.

Dokumentasi:

Buku Pedoman Penulisan Usulan Penelitian, Skripsi, dan Kertas Kerja Mahasiswa (KKM). Edisi Revisi 2013, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 1972 tentang Badan Administrasi Kepegawaian Negara.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2006 tentang Pembentukan Kantor Regional X, XI, XII BKN.

Keputusan Kepala Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Nomor. 056/KEP/KR.XII/09-2019 tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Layanan Kepegawaian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Tahun 2019.