

**PERAN BADAN PERTIMBANGAN JABATAN
DAN KEPANGKATAN DALAM PENYELENGGARAAN
MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN BENGKALIS
(Studi mutasi PNS dalam Jabatan Struktural Esselon III dan IV Tahun 2016 – 2018)**

Oleh :

**YULHANIS
177321018**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian komprehensif
Guna memperoleh gelar Magister Ilmu Pemerintahan
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2019**

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Yulhanis
NPM : 177321018
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan
Kekhususan : Ilmu Pemerintahan
Judul Tesis : **PERAN BADAN PERTIMBANGAN JABATAN DAN
KEPANGKATAN DALAM PENYELENGGARAAN
MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN
KABUPATEN BENGKALIS (Studi mutasi PNS dalam
Jabatan Struktural Esselon III dan IV Tahun 2016 – 2018)**

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau.

Hari : Rabu
Tanggal : 31 Juli 2019
Pukul : 11.00 s.d 12.00 Wib

Dan dinyatakan **LULUS**
PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua



Dr. H. Rahyunir Rauf, M. Si

Sekretaris



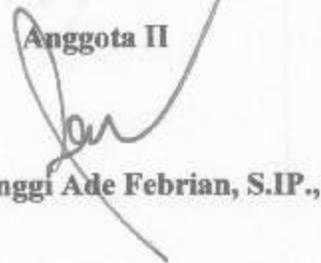
Dr. H. A. Tarmizi Yussa, M.A

Anggota I



Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH., M.Hum

Anggota II



Dr. Ranggi Ade Febrian, S.IP., M.Si

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau



Dr. Ir. Saipul Bahri, M. Ec



**UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Kaharuddin Nasution No. 113 Pekanbaru 28281 Riau
Telp. (+62) (761) 674717 - 7047726 Fax. (+62) (761) 674717

**SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU
NOMOR : 073/UIR/KPTS/PS-IP/2019
TENTANG PENUNJUKAN PEMBIMBING PENULISAN TESIS MAHASISWA
PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU PEMERINTAHAN**

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang :
1. Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Pemerintahan PPS - UIR.
 2. Bahwa dalam upaya meningkatkan mutu penulisan dan penyelesaian tesis, perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
 3. Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.
- Mengingat :
1. Undang - Undang Nomor : 20 Tahun 2003
 2. Peraturan Pemerintah Nomor : 60 Tahun 1999
 3. Keputusan Presiden Republik Indonesia :
 - a. Nomor : 85/M/1999
 - b. Nomor : 102/M/2001
 - c. Nomor : 228/M/2001
 4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional R.I. :
 - a. Nomor : 232/U/2000
 - b. Nomor : 234/U/2000
 - c. Nomor : 176/O/2001
 5. Surat Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas R.I. :
 - a. Nomor : 2283/D/T/2003 Jo. Nomor : 5020/D/T/2010
 - b. Nomor : 681/D/T/2004 Jo. Nomor : 5021/D/T/2010
 - c. Nomor : 156/D/T/2007
 - d. Nomor : 2/Dikti/Kep/1991
 - e. Nomor : 490/D/T/2007 Jo. Nomor : 5150/D/T/2011
 - f. Nomor : 4009/D/T/2007 Jo. Nomor : 5019/D/T/2010
 - g. Nomor : 4009/D/T/2007 Jo. Nomor : 7322/D/T/K-X 2012
 6. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013
 7. SK. Dewan Pimpinan YLPI Daerah Riau :
 - a. Nomor : 007/Kep.D/YLPI-I/1993
 - b. Nomor : 135/Kep.A/YLPI-VII/2005
 8. SK. Rektor Universitas Islam Riau Nomor : 129/UIR/KPTS/2008

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
1. Menunjuk :

a. Nama	: Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si.	sebagai Pembimbing I
b. Nama	: Dr. H. A. Tarmizi Yussa, M.A.	sebagai Pembimbing II

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : YULHANIS
 N P M : 17 732 1018
 Program Studi : Ilmu Pemerintahan
 Judul Tesis : "PERAN BADAN PERTIMBANGAN JABATAN DAN KEPANGKATAN DALAM PENYELENGGARAAN MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DILINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN BENGKALIS (Studi Mutasi PNS dalam Jabatan Struktural Eselon III dan IV Tahun 2016-2018)".

2. Tugas - tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Pemerintahan dalam penulisan tesis.
 3. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan kelentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Pemerintahan.
 4. Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
 5. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.
- KUTIPAN** : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.

DITETAPKAN DI : PEKANBARU
 PADA TANGGAL : 08 Agustus 2019



Tembusan : Diampikan Kepada
 1. Yth. Bapak Koordinator Wilayah X di Padang
 2. Yth. Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
 3. Yth. Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Pemerintahan PPS UIR di Pekanbaru
 4. Yth. Staf. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
 5. Bertinggal DiSK_BIMBINGAN_doc_Zacky

Perpustakaan Universitas Islam Riau
 Dokumen ini adalah A.sip. Milik :

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : YULHANIS

NPM : 177321018

Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

Judul Tesis : Peran Badan Pertimbangan Jabatan Dan Kepangkatan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. _____ Karya tulis saya dalam bentuk tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Islam Riau maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. _____ Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. _____ Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali berupa kutipan dengan menyebutkan nama pengarang secara jelas dan dicantumkan di dalam daftar pustaka.
4. _____ Pernyataan ini saya buat dalam dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan atau ketidakbenaran dari apa yang saya nyatakan di atas (poin 1-3), maka saya bersedia menerima sanksi berupa pembatalan nilai ujian tesis dan/atau pencabutan gelar akademik magister dan sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.

Pekanbaru,
Yang membuat Pernyataan,



YULHANIS



PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

PERPUSTAKAAN

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau
Marpoyan, Pekanbaru, Riau

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

Nomor: 052 /A-UIR/5-PSTK/PPs/2019

Perpustakaan Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

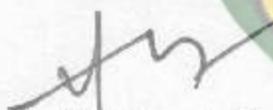
Nama : Yulhanis
NPM : 177322018
Program Studi : Ilmu Pemerintahan

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 13 Juli 2019 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Surat keterangan ini digunakan untuk syarat ujian tesis dan pengurusan surat keterangan bebas pustaka.

Mengetahui

Ketua Prodi. Magister
Ilmu Pemerintahan


Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

Pekanbaru, 20 Juli 2019

Staff Perpustakaan



Wahidono, S.IP

Lampiran:

- *Turnitin Originality Report*

Turnitin Originality Report



PERAN BADAN PERTIMBANGAN JABATAN DAN KEPANGKATAN DALAM
PENYELENGGARAAN MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN BENGKALIS by Yulhanis Yulhanis

From Prodi. Ilmu Pemerintahan (Tesis)

- Processed on 17-Jul-2019 15:00 +08
- ID: 1152584412
- Word Count: 26403

Similarity Index

30%

Similarity by Source

Internet Sources: 28%

Publications: 4%

Student Papers: 23%

sources:

- 1 8% match (Internet from 21-Sep-2015)
<http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/download/8729/8290>
- 2 1% match (student papers from 04-Mar-2019)
Submitted to Universitas Islam Riau on 2019-03-04
- 3 1% match (Internet from 25-Dec-2018)
<https://www.scribd.com/document/390096995/Tugas-Pengembangan-Sdm-Kesehatan>
- 4 1% match (Internet from 02-Dec-2016)
<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/21612/SKRIPSI%20ROSLAN%20-%20E111%2012%20270.sequence=1>
- 5 1% match (Internet from 16-Jul-2018)
<http://docplayer.info/32564061-Bab-iii-metode-penelitian-dilakukan-karena-peneliti-ingin-mengeksplor-fenomena-fenomena-yang.html>
- 6 1% match (Internet from 03-Jul-2018)
<https://media.neliti.com/media/publications/101424-ID-peran-baperjakat-dalam-promosi-jabatan-p.pdf>
- 7 1% match (Internet from 07-Mar-2019)
<https://vdocuments.site/110133100415-profil-kutim-2013.html>
- 8 1% match (Internet from 04-Apr-2019)
http://bappeda.bengkaliskab.go.id/media/file/47035816777Renstra_Bappeda_2016-2021.pdf
- 9 1% match (Internet from 18-Dec-2016)
<http://scholar.unand.ac.id/3380/3/BAB%20I.pdf>
- 10 1% match (Internet from 25-Jun-2015)
http://eprints.undip.ac.id/45317/2/BAB_II.pdf



CURICULUM VITAE

I. KETERANGAN DIRI

- | | |
|-------------------------|---------------------------------------|
| 1. Nama Lengkap | YULHANIS.S.Sos |
| 2. Tempat/Tanggal Lahir | Pangkalan Batang, 01-09-1978 |
| 3. Pangkat/Golongan | Penata/(III/c) |
| 4. Jabatan | Kasubbid Mutasi dan Kepangkatan Islam |
| 5. Agama | Islam |
| 6. Kelamin Jenis | Laki-laki |
| 7. Status | Kawin |
| 8. Alamat | Jl. Utama Rt 03/Rw 01 Pkl. Batang |
| 9. No. HP | 0812 7601120 |
| 10. email | yulhanisbkd@gmail.com |

II. RIWAYAT PEKERJAAN

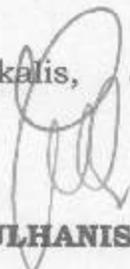
- | | |
|------------------------------------|------------------------------|
| 1. Anggota Polhut CDK Selatpanjang | Tahun 1999 s.d 2000 |
| 2. Anggota Polhut Kab. Rohil | Tahun 2000 s.d Nopember 2009 |
| 3. Staf Disbunhut Kab. Bengkalis | Desember 2009 s.d Maret 2012 |
| 4. Staf BKD Kab. Bengkalis | April 2012 s.d Maret 2016 |
| 5. Kasubbid Mutasi dan Kepegawaian | April 2016 s.d Januari 2017 |
| 6. Kasubbid Pengadaan dan Formasi | Januari 2017 s.d Maret 2017 |
| 7. Kasubbid Mutasi dan Kepangkatan | April 2017 s.d Sekarang |

III. RIWAYAT PENDIDIKAN

- | | |
|---|------------|
| 1. SDN 17 Pkl. Batang | Tahun 1991 |
| 2. SMPN Pkl. Batang | Tahun 1994 |
| 3. SMAN 1 Bengkalis | Tahun 1997 |
| 4. Sarjana Adminsitrasi
Negara Fisipol Universitas
Riau | Tahun 2007 |

Demikian Curriculum Vitae ini saya buat dengan sesungguhnya, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Bengkalis, Juli 2019


YULHANIS.S.Sos

**PERAN BADAN PERTIMBANGAN JABATAN DAN KEPANGKATAN DALAM
PENYELENGGARAAN MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN BENGKALIS**

(Studi mutasi PNS dalam Jabatan Struktural Esselon III dan IV Tahun 2016 – 2018)

ABSTRAK

Kepegawaian daerah adalah suatu sistem dan prosedur yang di atur dalam peraturan perundang-undangan sekurang-kurangnya meliputi perencanaan, pengadaan, persyaratan, pengangkatan, penempatan, pendidikan, dan pelatihan, pembinaan, penggajian, kedudukan, hak, kewajiban, tanggung jawab, pemberhentian, pensiun, larangan, sanksi dan penghargaan merupakan sub-sistem dari sistem kepegawaian secara nasional. Kedudukan dan peranan dari Pegawai Negeri Sipil merupakan tulang punggung pemerintahan dalam melaksanakan pembangunan nasional dan daerah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 bahwa mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional dan bertanggung jawab diperlukan pengangkatan jabatan struktural yang objektif, transparan dan adil. Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) pelaksanaan mutasi atau penempatan seseorang dalam posisi tertentu harus maksimal. Sejauh ini peran Baperjakat dinilai masih jauh dari harapan dan terkesan kurang optimal, sehingga hampir setiap mutasi yang dilakukan diiringi dengan kritikan. Secara administrasi Kabupaten Bengkalis dipimpin oleh Kepala Daerah yakni Bupati Bengkalis yang bertanggung jawab kepada Gubernur Riau. Berdasarkan Data dari Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis jumlah Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis berjumlah 7.212 Orang. Bila dilihat dan diurut menurut golongan kepangkatan yang paling banyak jumlahnya adalah pegawai golongan III yaitu sebesar orang 3.926 Orang, kemudian di urutan kedua adalah pegawai golongan II sebanyak 1.860 Orang dan golongan IV sebanyak 1.355 Orang, sementara golongan I hanya 48 Orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT) Pemerintah Kabupaten Bengkalis. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara obeservasi, dokumentasi dan wawancara. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Bengkalis dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis (studi mutasi dalam jabatan struktural eselon III dan IV Tahun 2016 – 2018).

**Kata Kunci : Peran, Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan, Mutasi PNS,
Jabatan Struktural, Kabupaten Bengkalis**

**THE ROLE OF THE POSITION AND COMMUNITY CONSIDERATION AGENCY
IN THE MANAGEMENT OF CIVIL STATE EMPLOYEES MUTATIONS
IN THE BENGKALIS REGENCY ENVIRONMENT**

(Study of mutation of civil servants in Esselon III and IV Structural Position 2016 - 2018)

ABSTRACT

Regional staffing is a system and procedure that is regulated in laws and regulations covering at least planning, procurement, requirements, appointment, placement, education, and training, coaching, payroll, position, rights, obligations, responsibilities, dismissal, retirement, bans, sanctions and awards are sub-systems of the national employment system. Position and role of Civil Servants is the backbone of government in carrying out national and regional development. Based on Government Regulation Number 100 of 2000 concerning the appointment of Civil Servants in structural positions as amended by Government Regulation No. 13 of 2002 that realizing professional and responsible Civil Servants is required to appoint objective, transparent and fair structural positions. The role of the Position and Rank Consideration Agency (Baperjakat) in implementing the transfer or placement of someone in a certain position must be maximal. So far the role of Baperjakat is considered far from expectations and seems less optimal, so that almost every mutation carried out is accompanied by criticism. Administratively, Bengkalis Regency is headed by the Regional Head, the Bengkalis Regent who is responsible to the Governor of Riau. Based on data from the Staffing Agency, Education and Training of Bengkalis Regency, the number of Civil Servants in the Bengkalis Regency Government amounts to 7,212 people. When viewed and sorted according to rank groups the most number are class III employees, which are equal to 3,926 people, then second place are group II employees as many as 1,860 people and group IV as many as 1,355 people, while group I only 48 people. The method used in this research is qualitative method. This research was conducted at the Position and Rank Consideration Agency (BAPERJAKAT) of Bengkalis Regency Government. Data collection techniques are carried out by observation, documentation and interviews. The conclusions of this study are the Role of the Position and Position Advisory Board of Bengkalis Regency in carrying out the mutation of Civil Servants in the Bengkalis Regency Government (study of mutations in echelon III and IV structural positions in 2016 - 2018).

**Keywords : Role, Consideration Agency Position and Rank, Mutation of Civil Servants,
Structural Position, Bengkalis Regency**

KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat, dan hidayahnya kepada semua makhluk ciptaannya dan tentunya juga kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan Tesis dengan Judul **“Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam Penyelenggaraan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis”**

Shalawat serta salam tak pernah dan tidak jemu-jemunya beriring do'a kepada tertujukan baginda Nabi Muhammad SAW yang telah menunjukkan kepada kita semua jalan yang lurus berupa ajaran agama islam yang sempurna dan menjadi anugerah terbesar bagi seluruh alam semesta, kemudian penulis mempersembahkan untaian do'a buat Alm. Ayahanda, Ibunda, Isteri dan Anak-anak tercinta, Mertua, Abang serta Adik penulis, semoga kita termasuk hamba-Nya yang senantiasa beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT dan mendapat syafa'at dari baginda Nabi Besar Muhammad SAW di dunia dan yaumul akhir kelak.

Dalam penulisan Tesis ini, penulis telah banyak mendapatkan bantuan baik dari segi moril maupun materil serta dukungan oleh fasilitas yang memadai dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini izinkanlah penulis sampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga buat :

1. Alm. Ayahanda (H. Syurbaini) dan Ibunda (H. Ratna) yang telah memberikan dorongan dan semangat, do'a yang tidak dapat dibalas dengan kata-kata, sehingga ananda dapat menyelesaikan Tesis ini dengan sempurna.

2. Teruntuk Isteriku tercinta (Syarifah Hamimah, A.Md) dan Anak-anakku (Farha, Shafa dan Rakha) yang tersayang dan selalu menjadi inspirasi Abah dalam menyelesaikan Penulisan Tesis ini.
3. Abang dan Kakakku (Nah Edi, Kak Yeni, El, Fahri, Rozy) dan Adik-Adikku (Ayang, Adek) tiada kata yang terucap, terima kasih semuanya atas saran dan dukungan selama ini.
4. Bapak Rektor Universitas Islam Riau, Dr. H. Syafhendry, M.Si, Selaku Pimpinan.
5. Bapak Dr. Ir. Saipul Bahti, M.Ec selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Islam Riau.
6. Bapak Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si selaku Ketua Program Study Pasca Sarjana Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau.
7. Bapak Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si dan juga Bapak Dr. H. A. Tarmizi Yussa, M.A, selaku Dosen Pembimbing I dan Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu penulis memberikan tunjuk ajar, motivasi sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik dan maksimal.
8. Bapak/Ibu Dosen serta karyawan/i Program Study Pasca Sarjana Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau yang sabar dalam memberikan bimbingan ilmu pengetahuan dan pelayanan selama proses perkuliahan dan penyelesaian tesis.
9. Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis, Sekretaris, Kepala Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi dan teman-teman di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis, terima kasih atas dukungan dan do'anya.

10. Teman-teman angkatan Tahun 2017 yang telah sama-sama berjuang selama lebih kurang 2 (dua) tahun dalam menimba ilmu dan senda gurau yang tidak akan terlupakan selama dibangku perkuliahan.

11. Teman-teman tim Futsal Legend dan tim Badminton Nusantara yang telah mendukung mulai dari semester pertama sampai menyelesaikan Tesis ini.

Atas semua yang telah diberikan oleh Orang tua, Abang-abang, Adik-adik serta sahabat dan teman-teman semua, penulis hanya bisa mengucapkan kata “Terima kasih yang tak terhingga”. Hanya do’a yang dapat penulis panjatkan semoga kebaikan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amin.

Pekanbaru,

Penulis

PEKANBARU

YULHANIS
NPM. 177321018

DAFTAR ISI

Halaman

BAB I	PENDAHULUAN	
	1.1. Latar Belakang Masalah	1
	1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah	28
	1.3. Tujuan Penelitian	29
	1.4. Manfaat Penelitian	29
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	
	2.1. Teori Pemerintahan	30
	2.2. Konsep Manajemen Pemerintahan	35
	2.2.1. Teori Manajemen	36
	2.2.2. Teori Organisasi	38
	2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia	40
	2.3.1. Defenisi Manajemen	40
	2.3.2. Tujuan Manajemen Sumber daya Manusia	41
	2.3.3. Konsep Manajemen Pegawai Negeri Sipil	44
	2.3.4. Prinsip Analisis Jabatan dan Pengembangan Pegawai	48
	2.4. Peran Baperjakat	52
	2.5. Mekanisme Kerja Baperjakat	53
	2.6. Mutasi Pegawai	55
	2.6.1. Pengertian Mutasi	55
	2.6.2. Tujuan dan Manfaat Mutasi	58
	2.6.3. Dasar dan Cara Mutasi	59
	2.6.4. Ruang Lingkup Mutasi	61
	2.6.5. Sebab dan Alasan Mutasi	62
	2.6.6. Kendala-Kendala Pelaksanaan Mutasi	63
	2.7. Kerangka Pemikiran	64

BAB III	BAHAN OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
	3.1.Lokasi dan Waktu Penelitian	66
	3.2. Desain Penelitian	66
	3.3. Subjek Penelitian.....	67
	3.4. Teknik Pengumpulan data	68
	3.5.Teknik Analisis Data	70
BAB IV	BAHAN OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
	4.1. Hasil Penelitian.....	73
	4.1.1. Profil Kabupaten Bengkalis.....	73
	4.1.2. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	99
	4.1.3.Uraian Tugas Pokok, Fungsi dan Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.....	112
	4.1.4. Penyajian Data Identitas Responden.....	115
	4.1.5. Peran Ketua Baperjakat dalam membantu Bupati Melaksanakan Adminstrasi Kepegawaian dan Mempertimbangkan dalam Sidang Pengangkatan Jabatan dan Pangkat PNS.....	117
	4.1.6. Hasil Observasi Peran Baperjakat dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.....	126
	4.1.7. Faktor Penghambat.....	127
	4.1.8. Faktor Pendukung.....	128
	4.2. Pembahasan Hasil Penelitian	129
	4.2.1. Peran Baperjakat dalam Penyelenggaraan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.....	129
	4.2.2. Faktor Pendukung Peran Baperjakat dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.....	135
	4.2.3.Faktor penghambat Peran Baperjakat dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.....	136
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	5.1. Kesimpulan.....	139
	5.2. Saran.....	140
	DAFTAR PUSTAKA	141
	LAMPIRAN	



Dokumen ini adalah Arsip Miitik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR TABEL

1.1. Susunan Keanggotaan Baperjakat Kabupaten Bengkalis	21
1.2. Klasifikasi dan Jenjang Jabatan Struktural eselon	23
1.3 Jumlah PNS Kabupaten Bengkalis yang dilakukan Promosi, Mutasi dan Rotasi dalam Jabatan eselon III dan IV pada Tahun 2016,2017,2018	28
IV. 1. Pembagian Wilayah Adminsitrasi Kabupaten Bengkalis	76
IV.2. Jumlah Kecamatan, Kelurahan di Kabupaten Bengkalis	79
IV.3. Nama Pejabat Forkopimda	85
IV.4. Jumlah Kecamatan, Kelurahan dan Desa	90
IV.5 Jumlah PNS Berdasarkan Golongan	91
IV.6 Jumlah PNS Berdasarkan Jabatan	92
IV.7 Jumlah PNS Berdasarkan Pendidikan	92
IV.8 Jenis Jabatan PNS	93
IV.9 Jenis Pendidikan dan Pelatihan PNS	93
IV.10 Sarana Pendidikan Umum	94
IV.11 Sarana Pendidikan Agama	95
IV.12 Jumlah Tenaga Pengajar	95
IV.13 Tenaga Pengajar	96
IV.14 Angka Kemiskinan	96
IV.15 Jumlah Rumah Ibadah	97
IV.16 Sarana Kesehatan	98
IV.17 Pekerjaan Informan	98
IV.18 Umur Informan	116
IV.19 Pendidikan Informan	116

DAFTAR GAMBAR

2.1	Kerangka Pikir	64
4.1.	Gambar Profil Kabupaten Bengkalis	73
4.2.	Gambar Luas Kecamatan di kabupaten Bengkalis	76
4.3	Bagan Struktur Organisasi BKPP Kabupaten Bengkalis	101



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pemerintah merupakan organisasi yang memiliki kekuasaan untuk membuat dan menerapkan hukum serta undang-undang di wilayah tertentu, mempunyai kekuasaan dan lembaga yang mengurus masalah kenegaraan dan kesejahteraan rakyat. Tugas pokok Pemerintahan yang hakiki dalam pelaksanaannya, yaitu pelayanan (*service*), pemberdayaan (*empowerment*), dan pembangunan (*Development*). Maka pemerintah dituntut untuk memahami kebutuhan masyarakatnya. Pelayanan akan membuahkan keadilan dalam masyarakat dimana tugas pemerintah adalah bagaimana memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat, pemberdayaan akan mendorong kemandirian masyarakat, dan pembangunan akan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat.

Misi pemerintah hadir ditengah-tengah masyarakat jelas berperan sangat besar dalam mewujudkan tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia seperti yang telah dituangkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 Alinea keempat yang berbunyi "Kemudian daripada itu untuk membentuk pemerintahan Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, keadilan sosial, maka disusunlah kemerdekaan kebangsaan Indonesia itu dalam suatu Undang - Undang Dasar Negara Indonesia, yang terbentuk dalam suatu

susunan Negara Republik Indonesia yang berkedaulatan rakyat dengan berdasar kepada : Ketuhanan Yang Maha Esa, Kemanusiaan yang adil dan beradab, Persatuan Indonesia, dan Kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan perwakilan, serta dengan mewujudkan suatu keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia".

Dalam upaya untuk mengefektifkan penyelenggaraan Pemerintahan di Negara Indonesia dalam rangka mempermudah mewujudkan tujuan negara, maka wilayah negara kesatuan Republik Indonesia dibagi dalam daerah besar dan kecil. Hal tersebut ditegaskan dalam pasal 18 Undang-Undang Dasar 1945 (hasil amandemen II 18 Agustus 2000) memberikan arahan dan solusi untuk membentuk pemerintahan daerah, yang menegaskan bahwa wilayah-wilayah Negara Kesatuan Indonesia dibagi ke dalam wilayah provinsi dan setiap provinsi dibentuk Kabupaten/Kota.

Tingkatan pemerintahan di Indonesia secara umum dapat dibagi menjadi dua, yaitu pemerintahan pusat dan pemerintahan daerah. Pemerintah pusat bertugas untuk mengatur pemerintahan di seluruh Indonesia secara keseluruhan. Sedangkan pemerintah daerah bertugas untuk mengatur pemerintahan di suatu daerah atau wilayah tertentu. Tingkatan-tingkatan pemerintah daerah dimulai dari tingkat provinsi, tingkat kabupaten dan kota, tingkat kecamatan, hingga yang lebih kecil lagi yaitu tingkat kelurahan, atau desa.

Tindaklanjut dari pasal 18 ayat (1) Undang-Undang Dasar 1945 adalah dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Pasal 1 ayat (2) Undang-Undang 23 tahun 2014 menyebutkan

Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia. Pada pasal 2 Undang-Undang No 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah kembali dijelaskan pembagian wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, Pemerintahan Daerah yang dibagi menjadi Daerah Provinsi dan Daerah Provinsi dibagi menjadi Kabupaten dan Kota.

Pemerintah Kabupaten Kota kemudian dibagi menjadi kecamatan dan kecamatan dibagi atas kelurahan dan/atau Desa. Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota mempunyai Pemerintahan Daerah. Daerah provinsi merupakan Wilayah administratif yang menjadi wilayah kerja bagi gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat dan wilayah kerja bagi Gubernur dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan umum di wilayah daerah provinsi. Daerah kabupaten/kota merupakan wilayah administratif yang menjadi wilayah kerja bagi bupati/wali kota dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan umum di wilayah Daerah kabupaten/kota.

Pemerintah daerah di Indonesia adalah penyelenggara pemerintahan daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar 1945. Berdasarkan pasal I ayat (3) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintah

Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Pemerintah daerah terdiri dari Gubernur, Bupati, atau Walikota, dan Perangkat Daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah.

Pemerintah daerah menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang oleh Undang-Undang ditentukan sebagai urusan pemerintah pusat. Seluas-luasnya berarti daerah diberikan kewenangan mengatur dan mengurus semua urusan pemerintahan diluar yang menjadi urusan pemerintah pusat menurut Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Kewenangan yang luas dari daerah dapat dipergunakan untuk membuat kebijakan daerah untuk memberikan pelayanan, peningkatan peran serta, prakarsa dan pemberdayaan masyarakat. Selain itu Pemerintah Daerah diberikan otonomi dalam mengatur, mengurus dan menyelenggarakan pemerintahan daerah dalam rangka otonomi daerah.

Hal ini dilakukan dengan memberikan kebebasan kepada daerah untuk melaksanakan fungsi secara efektif membuat dan menerapkan hukum serta undang-undang di wilayah tertentu, mempunyai kekuasaan dan lembaga yang mengurus masalah kenegaraan dan kesejahteraan rakyat, untuk mengurangi tingkat ketergantungan.

Pemberian otonomi kepada daerah merupakan upaya pemberdayaan daerah dalam rangka mengelola pembangunan di daerah. Kreatifitas, inovasi, dan kemandirian diharapkan akan dimiliki oleh setiap daerah, sehingga dapat mengurangi tingkat ketergantungan pada pemerintah pusat, dan yang lebih penting

adalah bahwa dengan adanya otonomi daerah, kualitas pelayanan, pemberdayaan dan pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah kepada masyarakat akan semakin lebih baik. Selain itu Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 juga memberikan jaminan terhadap kedudukan, tugas dan wewenang pemerintah daerah. Undang-Undang ini menekankan pada daerah agar mampu mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri berdasarkan potensi yang dimiliki oleh masing-masing daerah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah ini juga memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus daerahnya masing-masing sesuai dengan prinsip otonomi daerah dan berdasarkan beberapa asas yang meliputi asas desentralisasi, dekosentrasi dan Tugas Pembantuan. Pasal 9 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pemerintah Pusat menyerahkan sejumlah urusan pada daerah, urusan Pemerintahan terdiri atas urusan pemerintahan absolut, urusan Pemerintahan konkuren dan urusan pemerintahan umum. Urusan tersebut yaitu :

- a. Urusan pemerintahan absolut adalah Urusan pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat. Pada urusan ini daerah dibatasi kewenangannya atas beberapa hal seperti urusan politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional, serta agama.
- b. Urusan Pemerintahan Konkuren adalah urusan pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota. Urusan pemerintahan konkuren yang diserahkan ke daerah menjadi dasar pelaksanaan Otonomi Daerah.

- c. Urusan Pemerintahan Umum adalah Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden sebagai kepala pemerintahan.

Urusan Pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan Daerah terdiri atas Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan. Urusan Pemerintahan wajib merupakan urusan pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh semua daerah, urusan tersebut terdiri atas urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan urusan pemerintahan yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar.

Urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 meliputi :

- a. Pendidikan
- b. Kesehatan
- c. Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang
- d. Perumahan Rakyat Dan Kawasan Pemukiman
- e. Ketentraman, Ketertiban Umum, Dan Perlindungan Masyarakat
- f. Sosial.

Urusan pemerintahan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar pasal 11 Ayat 2 terdiri dari :

- 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 Komunikasi Dan Informatika
- j. Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah
- k. Penanaman Modal
- l. Kepemudaan Dan Olah Raga
- m. Statistik

- n. Persandian
- o. Kebudayaan
- p. Perpustakaan, dan
- q. Kearsipan

Pasal 11 ayat 1 Urusan Pemerintahan pilihan merupakan urusan pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh daerah sesuai dengan potensi yang dimiliki daerah. Urusan tersebut terdiri dari :

- a. Kelautan Dan Perikanan,
- b. Pariwisata,
- c. Pertanian,
- d. Kehutanan,
- e. Energi Dan Sumber Daya Mineral,
- f. Perdagangan, Perindustrian Dan
- g. Transmigrasi.

Adanya penyerahan urusan kepada daerah ini tentunya menuntut kemampuan dari kepala daerah untuk mengelola potensi yang dimilikinya, dengan demikian apabila potensi yang dimiliki telah dikelola secara maksimal baik Sumber Daya Alam (SDA) atau pun Sumber Daya Manusia (SDM) maka kesejahteraan masyarakat akan meningkat. Kebijakan-kebijakan pemerintah daerah juga akan lebih tepat sasaran dan tidak membutuhkan waktu yang lama sehingga akan lebih efisien.

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam menopang penyelenggaraan pemerintahan di daerah untuk menjalankan urusan yang telah diamanatkan Undang-undang, tanpa didukung dengan sumberdaya manusia yang berpotensi akan sulit mencapai visi daerah dalam rangka mensejahterakan masyarakat.

Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 merumuskan bahwa Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah

yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Jadi sesungguhnya Undang-undang ini sesungguhnya memiliki artian yang jelas dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintahan daerah yang dilaksanakan dengan asas otonomi daerah sehingga hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat, sesuai peraturan perundang-undangan.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa urusan pemerintahan pusat yang menjadi kewenangan pemerintah pusat tidak mungkin dapat dilakukan dengan sebaik-baiknya oleh Pemerintah Pusat guna kepentingan pelayanan umum pemerintahan, pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemberdayaan di semua daerah sehingga melimpahkan kewenangannya kepada pemerintah daerah. Apalagi melihat kondisi geografis, sistem politik, sosial budaya yang beraneka ragam yang ada di Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Melihat kondisi ini maka di dalam penjelasan umum Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 telah menjelaskan bahwa setiap daerah otonom sesuai karakter daerahnya akan mempunyai prioritas yang berbeda antara satu daerah dengan daerah lainnya dalam upaya mensejahterakan masyarakatnya. Walaupun daerah sama-sama diberikan otonomi yang seluas-luasnya, namun prioritas urusan pemerintahan yang dikerjakan akan berbeda satu daerah dengan daerah lainnya. Maka daerah akan mempunyai prioritas urusan pemerintahan dan kelembagaan

yang berbeda antara satu dengan yang lainnya sesuai dengan karakter daerah dan kebutuhan masyarakatnya.

Dalam rangka pelaksanaan daerah otonom yang luas, nyata dan bertanggungjawab serta penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan daerah, maka disusunlah organisasi dan tata kerja perangkat daerah. Untuk mengakomodir variasi beban kerja setiap urusan pemerintahan yang berbeda-beda pada setiap daerah, maka besaran organisasi perangkat daerah (OPD) juga tidak sama antara satu daerah dengan daerah lainnya.

Dengan dasar tersebut dapat dirumuskan besaran organisasi perangkat daerah baik untuk mengakomodasikan urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan paling sedikit mempertimbangkan faktor jumlah penduduk, luasan wilayah, beban kerja, dan kemampuan keuangan daerah. Atas dasar ini dibentuklah tipologi Dinas atau Badan Daerah sesuai dengan besarnya agar terbentuk perangkat daerah yang efektif dan efisien.

Dengan bergulirnya reformasi dan berlakunya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014, sebagaimana telah diubah beberapa kali, dan yang terakhir Undang-undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang perangkat daerah, serta Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan didukung Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, bahwa pegawai negeri adalah setiap warga Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang berwenang dan disertai tugas

dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas dalam tugas Negara lainnya, dan gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (disingkat dengan UU ASN) lahir dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Undang-undang Aparatur Sipil Negara hadir untuk menggantikan Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian karena sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global.

Menurut Pasal 1 angka (3) Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 dinyatakan bahwa pegawai negeri sipil adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Selanjutnya pada Pasal 10 dijelaskan bahwa Pegawai ASN terdiri dari PNS dan PPPK berfungsi sebagai: pelaksana kebijakan publik, pelayan publik serta perekat dan pemersatu bangsa. Sedangkan tugas Pegawai ASN menurut Pasal 11 adalah:

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

Selanjutnya di dalam Pasal 12 dijelaskan Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Seiring dengan perkembangan peraturan perundang-undangan terkait kepegawaian, peraturan perundang-undangan terkait otonomi daerah juga mengalami perubahan.

Dengan lahirnya Undang-undang Otonomi Daerah Nomor 32 Tahun 2004, yang berisi tentang kewenangan Pemerintah Daerah dalam menjalankan pemerintahannya termasuk kewenangan mengenai Pemerintah Daerah mengenai manajemen kepegawaian, yang terdapat dalam Bab V Pasal 129 sampai 135. Dapat deskripsi dari isi pasal tersebut adalah manajemen pegawai negeri sipil yang meliputi penetapan formasi, pengadaan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan pensiun, gaji dan tunjangan kesejahteraan, hak dan kewajiban hukum (Riawan, 2008: 148).

Dalam pelaksanaan pemerintahan daerah, ditunjuk dan ditetapkan seorang Kepala Daerah yang disebut Bupati. Bupati selaku kepala daerah berkewenangan untuk mengangkat Sekretaris Daerah dan Pembentukan Badan, Dinas serta Instansi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lainnya yang turut membantu

pelaksanaan penyelenggaraan pemerintah daerah, khususnya pelaksanaan pembangunan Kabupaten Bengkalis.

Kabupaten Bengkalis merupakan salah satu Pemerintah Daerah Kabupaten yang terletak di Provinsi Riau diantara dua belas kabupaten/kota yang berbatasan langsung dengan Selat Malaka (Malaysia) yang akan menjadi tolak ukur keberhasilan pemerintah maupun pemerintahan daerah dalam menghadapi persaingan global baik perekonomian, perdagangan maupun persaingan tenaga kerja terutama di Asean dengan program Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).

Visi Kabupaten Bengkalis adalah “Terwujudnya Kabupaten Bengkalis sebagai Model Negeri Maju dan Makmur di Indonesia”, serta Misi yang diusung diantaranya; Terwujudnya Pemerintah yang berwibawa, transparan dan bertanggungjawab serta dapat melakukan kepemimpinan dengan bijak, berani dan ikhlas, terwujudnya penyediaan Infrastruktur yang berkualitas untuk kesejahteraan rakyat, Terwujudnya pengelolaan seluruh potensi daerah dan sumber daya manusia untuk kemakmuran rakyat.

Manajemen sumberdaya manusia perlu diselenggarakan untuk meningkatkan kualitas Aparatur Sipil Negara. Peningkatan kualitas ASN diharapkan dapat meningkatkan kapasitas Pemerintah Daerah dalam mengelola “Sektor Publik” yang efektif.

Pemerintah daerah harus mempertimbangkan integritas, moralitas, pendidikan, pangkat dan jabatan pegawai negeri sipil. Maka dengan itu, dalam pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil pemerintah daerah perlu melibatkan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) untuk memberikan

penilaian dan pertimbangan bagi para Pegawai Negeri Sipil yang akan dimutasikan di tempat kerja yang baru guna dapat meningkatkan semangat kerja dan mampu melaksanakan tugas dengan baik.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka pemerintah membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) dalam rangka membantu Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) untuk mewujudkan objektivitas pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan serta pengangkatan dalam pangkat, bagi jabatan struktural eselon I Pegawai Negeri Sipil (PNS) penetapannya dilakukan oleh presiden atas usul pimpinan instansi setelah mendapatkan pertimbangan dari komisi kepegawaian Negara. Tim Penilai Akhir (TPA) (Keputusan Presiden Nomor 162 Tahun 1999). Untuk jabatan struktural eselon II kebawah setiap instansi membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) yang terdiri dari : (1) Baperjakat Instansi Pusat, (2) Baperjakat Instansi Daerah Provinsi, (3) Baperjakat Instansi Daerah Kabupaten/kota.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 yang telah direvisi kedalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002, tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil yang tercantum dalam Pasal 14 ayat 1 mengenai pembentukan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat), dimana badan ini memiliki tugas dan fungsi untuk membantu kepala daerah dalam hal ini Bupati dalam memberikan pertimbangan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil dalam dan dari jabatan struktural eselon II ke bawah, memberikan pertimbangan dalam pemberian

kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural yang menunjukkan prestasi kerja yang baik, dan pertimbangan perpanjangan usia pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menduduki jabatan struktural eselon II ke bawah.

Pembentukan Baperjakat menjadi agenda reformasi birokrasi pemerintahan dengan prinsip *“The Right Man on The Right Place”* sebagai landasan pelaksanaan dalam hal pemutasian pegawai yang diharapkan mampu membawa perubahan di birokrasi pemerintahan. Jabatan dan kepangkatan merupakan salah satu indikator terhadap pegawai yang akan dimutasikan. Tujuan pemerintah membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) di setiap instansi agar pegawai yang dimutasikan dapat ditempatkan sesuai dengan jabatan dan kepangkatan, serta tugas dan keahlian yang dimilikinya.

Salah satu cara memperoleh pegawai negeri sipil berkualitas untuk duduk dalam jabatan struktural adalah melalui promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan bentuk penentuan posisi seseorang untuk menempati suatu jabatan dalam organisasi, sehingga dengan penunjukan yang tepat maka akan menghasilkan pegawai yang mampu melaksanakan tugas, wewenang serta tanggung jawab yang akan diembannya. Objektivitas merupakan hal yang mutlak dengan mendasarkan kepada kriteria yang ditentukan dan dengan mekanisme penentuan yang jelas. Asas-asas harus ditanamkan sebagai dasar pemilihan, berupa kepercayaan, keadilan, dan formasi. Selain itu, dasar-dasar dalam

pelaksanaannya harus berdasarkan pengalaman, kecakapan, serta kombinasi pengalaman dan kecakapan (Sikula, dalam Sulistiawaty dan Nurlinah, 2016).

Realita yang terjadi dalam pemutasian pegawai seringkali pegawai yang telah ditempatkan tidak sesuai dengan pangkat dan jabatan. Sehingga dalam menjalankan tugasnya mendapat kesulitan dan pada akhirnya tidak mampu melaksanakan tugas dengan baik. Secara umum hal-hal yang dijadikan pertimbangan untuk penempatan dalam jabatan adalah penilaian pelaksanaan pekerjaan, keahlian, perhatian, daftar urutan kepangkatan, kesetiaan, pengalaman, dan dapat dipercaya. Jabatan dalam birokrasi pemerintah adalah jabatan karir yang berarti jabatan yang hanya bisa diduduki oleh pegawai negeri sipil atau pegawai yang telah beralih status sebagai pegawai negeri sipil. Golongan dan kepangkatan dilingkungan Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang kenaikan pangkat PNS, status kepegawaian, susunan pangkat, golongan, dan ruang. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Dalam jabatan struktural, pegawai yang berpangkat lebih rendah tidak dapat membawahi PNS yang berpangkat lebih tinggi. Jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi pemerintahan mempunyai batas minimal pangkat yang harus dimiliki seorang PNS. Ini merupakan tugas dari pimpinan untuk memperhatikan jenjang pangkat seorang PNS dalam melakukan mutasi pegawai.

Pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di daerah menjadi tugas dari Badan Kepegawaian Daerah. Hal ini sesuai dengan ketentuan peraturan

perundang-undangan, khususnya dalam Pasal 34A Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Pemberian kewenangan di daerah ini bertujuan untuk meningkatkan kelancaran pelaksanaan manajemen PNS di daerah. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 itu sendiri kemudian diganti dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang mulai berlaku sejak 15 Januari 2014.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dibentuk setelah adanya otonomi daerah pada tahun 1999. BKD merupakan perangkat daerah otonom yang dibentuk oleh Kepala Daerah untuk kelancaran pelaksanaan administrasi kepegawaian di daerah, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Kewenangan BKD mengatur kepegawaian mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiun berada di kabupaten/kota (Thoah, 2008: 18). Kewenangan tersebut bersumber pada delegasi atas penyerahan urusan kepegawaian kepada daerah, sehingga daerah berhak mengatur dan mengurus rumah tangga bidang kepegawaian di daerahnya (Sukanto, 2004: 74).

Sebelum perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bengkalis bernama Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bengkalis. Setelah terbit Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah terjadi perubahan struktur Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis bergabung dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kabupaten Bengkalis menjadi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bengkalis.

Dasar pembentukan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bengkalis adalah Peraturan Bupati Nomor 63 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, eselonering, tugas, fungsi dan uraian tugas serta tata kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bengkalis untuk melaksanakan ketentuan pasal 3 Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten. Dalam melaksanakan tugas pokok Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bengkalis mempunyai fungsi merumuskan, merencanakan, dan melaksanakan kebijakan teknis dibidang kepegawaian dan melaksanakan pembinaan kepegawaian.

Keberadaan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bengkalis dalam proses pelaksanaan pekerjaan diharapkan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien. Untuk itu dipandang perlu menempatkan pegawai pada tempat tepat dan sesuai dengan tingkat kemampuan, tingkat keahlian, pengalaman serta pendidikannya. Untuk itu perlu dibina hubungan kerja yang baik diantara sesama pegawai dengan kemampuan kerja dan rasa tanggung jawab. Dengan cara ini akan memudahkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam arti bahwa sangat diperlukan adanya mutasi yang baik dalam lingkungan organisasi tersebut untuk melaksanakan prinsip yang tepat pada tempat yang tepat, guna terciptanya kerjasama dan meningkatkan semangat kerja agar birokrasi berjalan dengan baik dan lancar. Dengan demikian pekerjaan akandapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, berdaya guna dan berhasil guna baik bagi masyarakat maupun bagi Pegawai Negeri Sipil tersebut.

Dalam pelaksanaan mutasi atau *rolling* seorang Pegawai Negeri Sipil tidak dilakukan secara serta merta, tetapi penilaiannya harus sesuai dengan pertimbangan objektif dari Baperjakat. Adapun yang menjadi prinsip dasar dalam melakukan mutasi seorang Pegawai Negeri Sipil adalah sebagai berikut: profesionalisme, kompetensi, prestasi kerja, jenjang pangkat, dan tanpa diskriminasi suku, agama, gender dan ras. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Baperjakat sangat menentukan dalam pemutasian Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai dengan agenda reformasi birokrasi sehingga hasil penilaian Baperjakat tersebut mampu membantu Pimpinan Daerah dalam hal ini Bupati sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) untuk menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang lebih baik. Namun dalam pemutasian pegawai, pelaksanaannya akan tetap berujung pada landasan apakah sesuai dengan kompetensi (*Merit System*), atau dengan landasan masa kerja (*Seniority System*), atau justru dengan landasan “*like Or dislike*” (*Spoil System*), *Spoils System* (hubungan yang bersifat politik) adalah pengangkatan atau penunjukan karyawan yang berdasarkan selera pribadi atau berdasarkan kepentingan suatu golongan, sistem ini tidak jauh berbeda dengan *Nepotisme system* (hubungan yang non politik) adalah sistem ini dalam praktik pengangkatan pegawai didasarkan keluarga, kawan yang akrab atau teman yang baik.

Adapun fenomena secara umum yang sering dihadapi dalam penataan manajemen kepegawaian pemerintah adalah Pejabat Pembina Kepegawaian baik pada instansi pusat maupun daerah, sebagai pengambil kebijakan dalam

pengembangan karir PNS yang ada pada instansinya seringkali sengaja memilih orang-orang yang disukai atau memiliki hubungan kedekatan/kekerabatan dengannya untuk diangkat atau ditunjuk menempati suatu jabatan struktural (eselon) strategis.

Perpindahan atau mutasi merupakan bagian dari pembinaan, guna memberikan pengalaman kerja, tanggung jawab dan kemampuan yang lebih besar pada pegawai. Selain itu, mutasi Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu bentuk pembinaan juga memberi penyegaran kepada pegawai dalam melaksanakan tugasnya pokok dan fungsinya sekaligus memberikan pengalaman kepada pegawai yang bersangkutan, sehingga jika pegawai diberikan suatu jenjang jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya, tentunya akan dapat memberikan tambahan pengalaman.

Sejalan dengan restrukturisasi dalam suatu instansi pemerintah, dilaksanakan melalui Pendidikan dan Pelatihan, Promosi dan Mutasi. Pengembangan karir ini penting artinya bagi Pegawai Negeri Sipil, karena Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur pemerintah yang melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan. Oleh karena itu, perlu adanya pembinaan agar dihasilkan pegawai yang handal dan profesional.

Penyaringan Pegawai Negeri Sipil dengan karir pegawai merupakan pola pembinaan pegawai negeri sipil yang menggambarkan jalur pengembangan karir yang menunjukkan keterkaitan jabatan seorang pegawai. Pengembangan karir ini penting artinya, karena Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur pemerintah yang melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan. Pola karir pegawai

merupakan pola pembinaan pegawai negeri sipil yang menggambarkan jalur pengembangan karir yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan latihan serta jabatan seseorang pegawai.

Tujuan dari mutasi atau *rolling* adalah untuk mengurangi rasa bosan pegawai pada pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai. Selain itu untuk memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing dalam kegiatan pelaksanaan mutasi kerja sering disalahtafsirkan orang yaitu sebagai hukuman jabatan atau didasarkan atas hubungan baik antara atasan dengan bawahan. Adapun yang dikatakan hukuman itu apabila seorang pejabat atau staf ditempatkan tidak sesuai dengan pangkat dan golongan yang bersangkutan, tapi sepanjang ditempatkan sesuai dengan pangkat dengan golongan dan pejabat atau staf yang bersangkutan maka tidak ada yang salah.

Pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh karyawan mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi para pegawai negeri sipil untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Jadi, pada hakikatnya mutasi merupakan sebuah usaha untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pemerintah daerah harus mempertimbangkan integritas, moralitas, pendidikan, pangkat dan jabatan pegawai negeri sipil. Maka dengan itu, dalam pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil pemerintah daerah perlu melibatkan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) untuk memberikan

penilaian dan pertimbangan bagi para Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan dimutasikan di tempat kerja yang baru guna dapat meningkatkan semangat kerja dan mampu melaksanakan tugas dengan baik.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka pemerintah membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) dalam rangka membantu pejabat yang berwenang untuk mewujudkan objektivitas pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan serta pengangkatan dalam pangkat, bagi jabatan struktural eselon I Pegawai Negeri Sipil (PNS) penetapannya dilakukan oleh presiden atas usul pimpinan instansi setelah mendapatkan pertimbangan dari komisi kepegawaian Negara (KSN). Tim Penilai Akhir (TPA) (Keputusan Presiden Nomor 162 Tahun 1999). Untuk jabatan struktural eselon II kebawah setiap instansi membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) yang terdiri dari : (1) Baperjakat Instansi Pusat, (2) Baperjakat Instansi Daerah Provinsi, (3) Baperjakat Instansi Daerah Kabupaten/kota.

Tabel 1.1. Susunan Keanggotaan Baperjakat Kabupaten Bengkalis

No.	Nama	Jabatan
1	Sekretaris Daerah	Ketua merangkap anggota
2	Asisten Administrasi Umum	Anggota
3	Inspektur	Anggota
4	Kepala BKPP	Anggota
5	Kepala Bidang Mutasi	Anggota

Sumber: BKPP Kabupaten Bengkalis, 2016.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 yang telah direvisi ke dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002, tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil yang termaktub dalam Pasal 14 ayat 1

mengenai pembentukan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat), dimana badan tersebut memiliki tugas dan fungsi untuk membantu kepala daerah dalam hal ini Bupati sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dalam memberikan pertimbangan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil dalam dan dari jabatan struktural eselon II ke bawah, memberikan pertimbangan dalam pemberian kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural yang menunjukkan prestasi kerja yang baik, dan pertimbangan perpanjangan usia pensiun bagi PNS yang menduduki jabatan struktural eselon II sekarang disebut Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) ke bawah.

Salah satu cara memperoleh PNS berkualitas untuk duduk dalam jabatan struktural adalah melalui promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan bentuk penentuan posisi seseorang untuk menempati suatu jabatan dalam organisasi, sehingga dengan penunjukan yang tepat maka akan menghasilkan pegawai yang mampu melaksanakan tugas, wewenang serta tanggung jawab yang akan diembannya. Objektivitas merupakan hal yang mutlak dengan mendasarkan kepada kriteria yang ditentukan dan dengan mekanisme penentuan yang jelas. Asas-asas harus ditanamkan sebagai dasar pemilihan, berupa kepercayaan, keadilan, dan formasi. Selain itu, dasar-dasar dalam pelaksanaannya harus berdasarkan pengalaman, kecakapan, serta kombinasi pengalaman dan kecakapan (Sikula, dalam Sulistiawaty dan Nurlinah, 2016).

Realita yang terjadi dalam pemutasian pegawai seringkali pegawai yang telah ditempatkan tidak sesuai dengan pangkat dan jabatan. Sehingga dalam

menjalankan tugasnya mendapat kesulitan dan pada akhirnya tidak mampu melaksanakan tugas dengan baik. Secara umum hal-hal yang dijadikan pertimbangan untuk penempatan dalam jabatan adalah penilaian pelaksanaan pekerjaan, keahlian, perhatian, daftar urutan kepangkatan, kesetiaan, pengalaman, dan dapat dipercaya. Jabatan dalam birokrasi pemerintah adalah jabatan karir yang bdiberikan jabatan yang hanya bisa diduduki oleh pegawai negeri sipil atau pegawai yang telah beralih status sebagai pegawai negeri sipil (PNS).

Golongan dan kepangkatan di lingkungan Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang kenaikan pangkat PNS, status kepegawaian, susunan pangkat, golongan, dan ruang. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Dalam jabatan struktural, pegawai yang berpangkat lebih rendah tidak dapat membawahi PNS yang berpangkat lebih tinggi. Jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi pemerintahan mempunyai batas minimal pangkat yang harus dimiliki seorang PNS. Ini merupakan tugas dari pimpinan untuk memperhatikan jenjang pangkat seorang PNS dalam melakukan mutasi pegawai. Adapun klasifikasi dan jenjang jabatan struktural eselon dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Klasifikasi dan Jenjang Jabatan Struktural Eselon

No.	Eselon	Jenjang Pangkat, Golongan/Ruang			
		Terendah		Tertinggi	
		Pangkat	Gol/ Ruang	Pangkat	Gol/Ruang
1	I a	Pembina Utama	IV/e	Pembina Utama	IV/e
2	I b	Pembina Utama Madya	IV/d	Pembina Utama	IV/e

3	II a	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama Madya	IV/d
4	II b	Pembina Tingkat I	IV/b	Pembina Utama Madya	IV/c
5	III a	Pembina	IV/a	Pembina Tingkat I	IV/b
6	III b	Penata Tingkat I	III/d	Pembina	IV/a
7	IV a	Penata	III/c	Penata Tingkat I	III/d
8	IV b	Penata Muda Tk I	III/b	Penata	III/c
9	V a	Penata Muda	III/a	Penata Muda Tk I	III/b
10	V b	Pengatur Tingkat I	II/d	Penata Muda	III/a

Sumber: Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural.

Dalam 3 (tiga) tahun terakhir yakni tahun 2016, 2017 dan tahun 2018 Pemerintah Kabupaten Bengkalis telah beberapa kali melakukan mutasi pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural eselon III dan IV. Pada tahun 2016 telah dilakukan mutasi pegawai negeri sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis sebanyak 3 (tiga) kali yakni pada bulan Agustus, September dan Oktober. Pelaksanaan mutasi dan promosi dilakukan untuk mengisi jabatan struktural baik di eselon III dan eselon IV. Pada tahun 2017 telah dilakukan mutasi pegawai negeri sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis sebanyak 5 (lima) kali. Pelaksanaan mutasi dan promosi dilakukan untuk mengisi jabatan struktural baik di eselon III dan eselon IV. Dan Pada tahun 2018 telah dilakukan mutasi pegawai negeri sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis sebanyak 5 (lima) kali. Pelaksanaan mutasi dan promosi dilakukan untuk mengisi jabatan struktural baik di eselon III dan eselon IV.

Tabel.1.3. Jumlah PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis yang dilakukan promosi, mutasi dan rotasi dalam Jabatan eselon III dan IV Tahun 2016, 2017 dan 2018

NO.	TAHUN	JABATAN STRUKTURAL / (Org)			KET.
		ESELON III	ESELON IV	DIBERHENTIKAN DENGAN HORMAT	
1	2	3	4	5	6
1.	2016				
	Agustus 2016	84	123	79	
	September 2016	-	8	-	
	Oktober 2016	22	51	13	
NO.	TAHUN	JABATAN STRUKTURAL / (Org)			KET.
1	2	ESELON III	ESELON IV	DIBERHENTIKAN DENGAN HORMAT	
2.	2017				
	Januari 2017	185	482	79	
	April 2017	8	112	8	
	Mei 2017	16	36	2	
	Juni 2017	2	137	3	
	September 2017	42	31	16	
3.	2018				
	Februari 2018	42	150	25	
	Maret 2018	1	-	-	
	Juli 2018	38	97	-	
	Nopember 2018	9	77	-	
	Desember 2018	1	4	-	

Sumber Data : BKPP Kabupaten Bengkalis Tahun 2016, 2017 dan Tahun 2018

Pada penelitian ini penulis tertarik untuk meneliti mengenai “Peran Baperjakat dalam Penyelenggaraan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kabupaten Bengkalis” yang merupakan salah satu bentuk dari pengembangan karir terhadap Pegawai Negeri Sipil sebagai perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Permasalahan mutasi dan pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural merupakan permasalahan yang sangat kompleks dimana pengaturan mengenai pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural yang diatur masih belum sesuai

dengan keadaan yang sebenarnya sesuai dengan yang diharapkan dalam peraturan perundang-undangan.

Adapun fenomena-fenomena yang penulis jumpai selama pra-survey terhadap Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam penyelenggaraan mutasi pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis yaitu :

1. Berdasarkan laporan beberapa pegawai negeri sipil dalam mutasi dan yang dilantik dalam jabatan Struktural eselon III maupun eselon IV ke Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis yang ditempatkan yang dijumpai selama pra - survey, diperoleh informasi bahwa dalam 3 (tiga) tahun terakhir, telah dilakukan mutasi dalam jabatan struktural yakni tahun 2016, 2017 dan 2018 Pegawai Negeri Sipil yang dimutasikan atau *dirolling* di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis mengeluh terhadap penempatan tidak sesuai dengan disiplin ilmu dan kompetensi di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
2. Selanjutnya, diperoleh juga informasi dari salah seorang staf yang terkena mutasi, yang mana ASN tersebut merasa tidak mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya pada tempat yang baru tersebut, hal ini dikarenakan tempat tugas yang baru tersebut tidak berhubungan dengan pengalaman kerja yang pernah ia geluti selama ini. Hal ini dikhawatirkan akan berpengaruh pada buruknya kualitas pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai tersebut.

3. Masih ada beberapa orang Pegawai Negeri Sipil mutasi pada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis yang sudah 5 sampai 10 tahun belum pernah dimutasikan bahkan belasan tahun dalam artian belum pernah dipindahkan ke bidang lain dan antar unit kerja, hal ini dikhawatirkan akan memunculkan kejenuhan tempat kerja dan berkurangnya gairah kerja pegawai tersebut, sebab pegawai tersebut hanya disibukkan dengan tugas dan tanggung jawab yang monoton setiap harinya.
4. Dari informasi Kepala Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi, masih ada kecenderungan bahwa pegawai negeri sipil hasil mutasi dalam jabatan struktural tahun 2016, 2017 dan 2018 tersebut belum sepenuhnya mampu menunjukkan peningkatan kinerja, baik kinerja pegawai itu sendiri maupun meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini terlihat dari hasil pencapaian yang dilakukan masih belum sesuai dengan target yang diharapkan pimpinan. Akhirnya timbul dugaan bahwa mutasi tersebut belum terlaksana dengan baik dan benar tanpa memperhatikan penempatan orang pada tempatnya sesuai keahlian, kemampuan dan pengalaman kerja serta pendidikan pegawai yang dimutasikan atau *rolling* tersebut.

Berdasarkan fenomena-fenomena di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian “Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam Penyelenggaraan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis”.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Dalam proses pencapaian tujuan pada organisasi, salah satu cara yang tepat dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kabupaten Bengkalis disesuaikan dengan kemampuan diri pegawai yang dikenal dengan *Job Description and Job Place* (penempatan kerja dan penempatan tempat kerja). Dengan kata lain bahwa penempatan pegawai harus melihat tingkat keahlian atau *skill* untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Sehingga dengan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan penempatannya, maka pelaksanaan tugas pegawai akan berjalan dengan efektif dan efisien. Kualitas dan kuantitas yang lebih banyak akan memberikan kontribusi besar dalam tercapainya suatu tujuan organisasi. Intinya belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan uraian di atas yang didukung dengan fenomena-fenomena di lapangan yang berhubungan dengan mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis, maka rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam rangka mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam mutasi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bengkalis?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam rangka mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis yaitu:
 - a. Untuk mengetahui sejauhmana Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam melakukan mutasi guna pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil.
 - b. Sebagai referensi Pemerintah Kabupaten Bengkalis, guna menambah referensi literatur, sehingga menjadi salah satu rujukan dalam pengambilan keputusan penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil.
2. Aspek Akademis
 - a. Sebagai sumbangsih bagi perkembangan ilmu-ilmu sosial khususnya perkembangan Ilmu Pemerintahan.
 - b. Sebagai bahan acuan bagi peneliti penelitian selanjutnya dengan permasalahan yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Teori Pemerintahan

Menurut Kencana (2005: 14), ilmu pemerintahan termasuk termasuk kedalam ilmu teoritis empiris, disamping itu ilmu pemerintahan termasuk ilmu praktis atau ilmu terapan karena akan langsung diterapkan pada masyarakat. Ilmu teoritis empiris adalah ilmu yang memakai cara gabungan berpikir induktif-deduktif atau sebaliknya juga berpikir deduktif-induktif.

Pemerintahan berasal dari kata pemerintah, dengan kata dasarnya perintah yang bermakna ada dua pihak yang terkandung dan kedua pihak itu saling memiliki hubungan, pihak yang memerintah yang mempunyai wewenang dan kekuasaan dan pihak yang diperintah yang memiliki ketaatan. Pada suatu saat seseorang atau sekelompok orang berperan memerintah dan oleh sebab itu ia disebut pemerintah, pada saat lainnya ia kehilangan peran tersebut atau tidak mampu berperan lagi sehingga ia berubah menjadi yang diperintah (Ndraha, 2006: 43).

Ilmu pemerintahan dapat didefinisikan sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana memenuhi dan melindungi kebutuhan tiap orang akan jasa publik dan layanan sipil dalam hubungan pemerintahan, sehingga dapat diterima pada saat dibutuhkan oleh yang bersangkutan. Menurut Van Poelje dalam Ndraha ilmu pemerintahan mengajarkan bagaimana dinas umum disusun dan dipimpin dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan menurut Iver dalam (Ndraha, 2003:22), pemerintahan itu adalah suatu organisasi dari orang-orang yang mempunyai kekuasaan, jadi ilmu pemerintahan adalah sebagai ilmu tentang bagaimana manusia-manusia dapat diperintah. Ilmu pemerintahan adalah ilmu yang mempelajari bagaimana melaksanakan pengurusan (eksekutif), kepemimpinan dan koordinasi pemerintahan secara baik dan benar. Menurut Syafi'ie pemerintahan adalah suatu ilmu dan seni. Dikatakan sebagai seni karena beberapa banyak pemimpin pemerintahan yang tanpa pendidikan pemerintahan, adalah karena memenuhi syarat-syaratnya yaitu dapat dipelajari dan dianjurkan, memiliki objek, baik objek material maupun formal, universal sifatnya sistematis serta spesifik (khas).

Tugas-tugas pokok pemerintahan, tujuan utama dibentuk pemerintahan, menurut Rasyid (2002: 13) adalah untuk menjaga suatu sistem ketertiban di dalam masyarakat bisa menjalankan kehidupan secara wajar, pemerintah modern pada hakekatnya adalah pelayanan masyarakat, menciptakan kondisi memungkinkan setiap masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya demi kemajuan bersama.

Menurut Ndraha (2003: 132) pemerintah bertujuan melindungi hak-hak esensial (azazi) manusia, melestarikan lingkungannya dan memenuhi kebutuhan dasarnya melalui proses interaksi tiga peran yaitu:

- 1) Membentuk, meningkatkan dan melestarikan semua nilai sumber daya pendukung kehidupan yang ada dan menciptakan (membentuk) sumber daya baru (peran Sub Kultur Ekonomi).

2) Mengontrol Sub Kultur Ekonomi, memberdayakan Sub Kultur Ekonomi dan mendistribusikan nilai-nilai yang telah berhasil ditingkatkan atau dibentuk oleh Sub Kultur Ekonomi, melalui pelayanan kepada SKP, memberdayakan SKP agar SKP mampu membuat pilihan dan berkesempatan.

3) Mengontrol Sub Kultur Kekuasaan dihulu dan dihilir.

Pemerintah adalah organ yang berwenang memproses pelayanan publik dan kewajiban memproses pelayanan sipil bagi setiap orang yang melakukan hubungan pemerintahan, sehingga setiap anggota masyarakat yang bersangkutan menerimanya pada saat diperlukan sesuai dengan tuntutan yang diperintah.

Menurut Labolo (2007: 24) pemerintahan sesungguhnya merupakan upaya mengelola kehidupan bersama secara baik dan benar guna mencapai tujuan yang disepakati atau di inginkan bersama. Pemerintahan dapat ditinjau dan sejumlah aspek penting seperti kegiatan (dinamika), struktur fungsional, maupun tugas dan kewenangan. Menurut Ningrat (1992: 11) pemerintahan adalah sekelompok individu yang memiliki wewenang tertentu untuk melaksanakan kekuasaan pemerintah adalah perbuatan atau urusan atau memerintah.

Pemerintahan dibentuk dengan maksud untuk membangun peradaban dan menjaga sistem ketertiban sosial sehingga masyarakat bisa menjalani kehidupan secara wajar dalam konteks kehidupan bernegara. Dalam perkembangannya, konsep pemerintahan mengalami transformasi paradigma dari yang serba negara ke orientasi pasar (*market or public interest*), dari pemerintahan yang kuat, besar dan otoritarian ke orientasi *small and less government, egalitarian* dan

demokratis, serta transformasi sistem pemerintahan dari yang sentralistik ke desentralistik (Bappenas, 2004: 1).

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah landasan bagi penyusunan dan penerapan kebijakan negara yang demokratis dalam era globalisasi. Fenomena demokrasi ditandai dengan menguatnya kontrol masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan, sementara fenomena globalisasi ditandai dengan saling ketergantungan antara bangsa, terutama dalam pengelolaan sumber-sumber daya ekonomi dan aktivitas dunia usaha.

Berkaitan dengan pemerintahan yang bersih, Suprianto (2004: 1) mengatakan bahwa umumnya berlangsung di negara yang masyarakatnya menghormati hukum. Pemerintahan yang seperti ini juga disebut sebagai pemerintahan yang baik. Pemerintahan yang baik itu hanya bisa dibangun melalui pemerintahan yang bersih dengan aparatur birokrasinya yang terbebas dari KKN.

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih, pemerintah harus memiliki moral dan proaktif. Tidak mungkin mengharapkan pemerintah sebagai suatu komponen dari proses politik memenuhi prinsip pemerintahan yang bersih apabila tidak memiliki moral, proaktif serta *check and balances*.

Sehubungan dengan itu, sebuah konsep baru yang semula diperkenalkan lembaga-lembaga donor internasional, yaitu konsep tata pemerintahan yang baik (*good governance*), sekarang menjadi salah satu kata kunci dalam wacana untuk membenahi sistem penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) mengartikan *governance* adalah proses penyelenggaraan kekuasaan negara dalam melaksanakan penyediaan *public*

good and service (LAN dan BPKP, 2000: 1). Pendapat lain menurut Pinto dalam Karhi (2001: 18) mengartikan *governance* sebagai praktik penyelenggara kekuasaan dan kewenangan oleh pemerintah dalam pengelolaan urusan pemerintahan secara umum dan pembangunan ekonomi pada khususnya.

Dari beberapa definisi di atas dapat ditelaah, bahwa dalam menyelenggarakan pemerintahan melibatkan beberapa unsur sebagai *stakeholder*, tidak terbatas pada pemerintah (*government*) atau negara (*state*), tetapi juga unsur nonpemerintah (*privaat sector*) dan masyarakat (*society*). Sehingga pemerintahan (*governance*) dapat tercipta dengan baik apabila unsur-unsur dimaksud sebagai yang sinergi dan saling mendukung serta memiliki suara dalam mempengaruhi pembuatan keputusan.

Konsep pemerintahan yang baik (*good governance*) tersebut terwujud, jika pemerintahan diselenggarakan dengan transparan, responsif, partisipatif, taat pada ketentuan hukum (*rule of law*), berorientasi pada konsensus, adanya kebersamaan, akuntabilitas dan memiliki visi yang strategis.

Tata Pemerintahan yang baik (*good governance*) memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Mengikutsertakan semua;
2. Transparan dan bertanggung jawab;
3. Efektif dan adil;
4. Menjamin adanya supremasi hukum;
5. Menjamin prioritas politik, sosial dan ekonomi didasarkan konsensus masyarakat;
6. Memperhatikan kepentingan masyarakat yang paling miskin dan lemah dalam pengambilan keputusan menyangkut alokasi pembangunan (Bappenas).

2.2. Konsep Manajemen Pemerintahan

Menurut Kencana (2006: 268), manajemen merupakan pengendalian dan pemanfaatan daripada semua faktor serta sumber daya yang menurut suatu perencanaan, diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu prapta atau tujuan kerja tertentu.

Sedangkan Menurut Manullang (2004: 42) mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama. Terry mendefinisikan manajemen dalam bukunya *Principles of Management* yaitu “Suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Dari definisi Terry itulah kita bisa melihat fungsi manajemen menurutnya. Berikut ini adalah fungsi manajemen menurut Terry (2001: 9):

- a. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud Undang-Undang untuk mencapai tujuan.
- b. Pengorganisasian (*organization*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

- c. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.
- d. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Hakikat dari fungsi manajemen dari Terry adalah apa yang direncanakan, itu yang akan dicapai. Maka itu fungsi perencanaan harus dilakukan sebaik mungkin agar dalam proses pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik serta segala kekurangan bisa diatasi. Sebelum kita melakukan perencanaan, ada baiknya rumuskan dulu tujuan yang akan dicapai.

2.2.1 Teori Manajemen

Menurut Indrastuti dan Rusli Tanjung (2001: 1) manajemen berarti mengarahkan dan mendorong sumber daya manusia untuk bekerja sebagai partner dalam mencapai kesuksesan perusahaan dimasa sekarang dan masa yang akan datang. Menurut Sondang (1990: 157) manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian suatu tujuan melalui kegiatan orang lain. Manajemen menurut definisi ini adalah merupakan sebuah kemampuan atau keterampilan. Kemampuan tersebut mencakup untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian serta pengawasan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2005: 87) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen yang dikembangkan dalam pengelolaan berbagai jenis organisasi dalam era globalisasi dunia dewasa ini, era teknologi informasi lebih dikenal dengan istilah manajemen modern, yaitu mengutamakan prinsip profesionalitas dan melibatkan pendekatan ilmu pengetahuan dalam menjalankan aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan. Teori, prinsip, fungsi dan metode-metode yang terdapat dalam studi manajemen modern pada dasarnya merupakan pembaharuan melalui rangkaian penelitian dan percobaan-percobaan ilmiah dari falsafah manajemen tradisional yang juga telah teruji kebenarannya sebagaimana diungkapkan oleh Winardi (2002: 70) bahwa manajemen modern dibangun berlandaskan praktik-praktik terbaik manajemen tradisional, yang dibantu oleh pendekatan-pendekatan, pengarah-pengarah, teknik-teknik dan sikap-sikap baru, sekalipun terlihat bahwa manajemen modern telah berkembang secara sistematis, dampaknya bersifat revolusioner.

Pada konteksnya manusia sebagai sumber daya esensial organisasi akan dijumpai banyak ragam alasan, tujuan dan kebutuhan (motif) manusia untuk memilih dan memutuskan untuk menjadi anggota suatu organisasi. Kajian para pemerhati dan peneliti terhadap keberadaan dan pengaruh keragaman motif manusia dalam menentukan pilihan untuk hidup dengan melalui berbagai jenis dan bentuk organisasi menjadi salah satu argumen utama memposisikan motivasi sebagai salah satu fungsi manajemen.

2.2.2 Teori Organisasi

Salah satu ciri manusia modern adalah hidup dan kehidupannya secara fisik selalu terkait dengan organisasi. Setiap kebutuhan hampir selalu dipenuhi melalui organisasi. Setiap kebutuhan hampir selalu dipenuhi melalui organisasi. Begitu menyatunya organisasi dengan manusia sehingga ada yang mengartikan organisasi secara sempit yaitu sarana bagi seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhannya.

Menurut Awang (2012: 41) setiap orang memasuki suatu organisasi, karena ia berkeyakinan kebutuhan dan harapan dapat terpenuhi. Faktor lingkungan, selain dapat merupakan unsur pendorong terhadap kebutuhan dan harapan seseorang, juga dapat merupakan faktor yang mempengaruhi organisasi secara keseluruhan.

Keragaman definisi pendapat tentang organisasi yang dirumuskan oleh para pemerhati dan praktisi dapat diterima sebagai salah satu hal yang lumrah, seperti diungkapkan oleh Fatoni (2006: 22), bahwa beberapa orang ahli mendefinisikan organisasi sebagai berikut :

1. Malinowski mendefinisikan organisasi ialah suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas atau tugas umum terikat pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan.
2. James D. Money mengatakan bahwa organisasi timbul bilamana orang-orang bergabung dalam usaha mereka untuk mencapai tujuan mereka.

3. Chester Bernard berpendapat bahwa organisasi ada bila orang berhubungan satu sama lainnya, mau menyumbangkan kegiatan-kegiatan atau bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Ciri-ciri organisasi adalah :

1. Terdiri dari dua orang atau lebih
2. Ada kerja sama
3. Ada komunikasi antar satu anggota dengan yang lain
4. Ada tujuan yang ingin dicapai.

Melihat dari karakteristik organisasi tersebut yang meliputi ; pertama, merupakan sekelompok manusia yang bekerja sama dan kedua, memiliki tujuan yang ingin dicapai, maka kelompok manusia tersebut bukan terbentuk secara alami atau secara kebetulan, tetapi terbentuk melalui kegiatan rekayasa yang disengaja.

Karena kelompok orang tersebut harus saling bekerja sama, dan juga harus mencapai suatu tujuan, maka kegiatannya harus ada yang mengkoordinasikannya sehingga dapat dicapai suatu titik temu dan dapat diarahkan pada tujuan yang diinginkan bersama. Orang yang mengkoordinasikan tersebut kemudian disebut dengan manajer, pekerjaan yang dilakukannya disebut dengan manajemen. Itulah sebabnya kegiatan manajemen ada pada suatu organisasi dan profesi manajer terdapat dalam organisasi. Tanpa organisasi, profesi manajer tidak diperlukan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa di dalam organisasi seorang individu bekerja sama untuk mewujudkan kepentingannya. Kepentingan

yang ada merupakan sesuatu yang ingin diwujudkan. Karena itu kepentingan yang ada kemudian melahirkan tujuan. Kerja sama di dalam kelompok yang terikat secara formal disebut dengan organisasi sedangkan seluruh proses kerja sama disebut dengan administrasi.

2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.3.1 Definisi Manajemen

Apabila dilihat dari konsepnya, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur 6 M yaitu (*Men, Money, Methode, Materials, Machines dan Market*) (Hasibuan, 2008: 9).

Sedarmayanti (2009 : 13) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, dan memberikan penghargaan dan menilai. Dalam suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat kita mengerti karena tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan sesuai harapan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, maka sangatlah dibutuhkan manajemen personalia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah

yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

2.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang (Sedarmayanti, 2009 : 13). Pendapat tersebut menyatakan sumber daya manusia merupakan sumber dari organisasi yang memiliki kapabilitas bagaimana organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan dalam mencapai tujuan.

Secara khusus, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk :

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi “yang teliti” sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis”
4. Mengembangkan praktek manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.

5. Menciptakan iklim, dimana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
6. Mengembangkan lingkungan, dimana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat dikembangkan.
7. Membantukan organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas).
8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
11. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transportasi.
12. Mempertahankan dan Memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Sebagai faktor pertama dan utama dalam proses pembangunan, sumber daya manusia selalu menjadi subjek dan objek pembangunan. Proses administrasi pun sangat dipengaruhi oleh Manajemen Sumber Daya Manusia. Ada tiga klasifikasi sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Manusia atau orang-orang yang mempunyai kewenangan untuk menetapkan mengendalikan dan mengarahkan pencapaian tujuan yang disebut administrator.
2. Manusia atau orang-orang yang mengendalikan dan memimpin usaha agar proses pencapaian tujuan yang dilaksanakan bisa tercapai sesuai dengan rencana disebut manajer.
3. Manusia atau orang-orang yang memenuhi syarat tertentu diangkat langsung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing atau jabatan yang dipegangnya (Fathoni, 2006: 12).

Untuk memahami pengertian sumber daya manusia perlu dibedakan antara pengertiannya secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja. Dan sumber daya manusia dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja dan tenaga kerja. (Nawawi, 2010: 37).

Notoatmojo (2003: 121) mengemukakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia :

1. Pengadaan sumber daya manusia.
2. Pengembangan.
3. Kompensasi.
4. Integritas.
5. Pemeliharaan.
6. Pemutusan hubungan kerja.

2.3.3 Konsep Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Manajemen Pegawai Negeri Sipil diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasil guna untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan maka diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggungjawab, jujur dan adil melalui pengembangan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

Sehingga dapat dilihat bahwa kebijakan manajemen Pegawai Negeri Sipil mencakup penetapan norma, standar, prosedur, penyusunan dan penetapan kebutuhan (formasi), pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, perlindungan (UU Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara).

Dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan, perlu adanya peningkatan profesionalisme Sumber Daya Manusia aparat pemerintah melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan dan keahlian serta sikap agar dapat berkualitas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Soedarmayanti, 2004 : 76).

Dalam sebuah organisasi, pegawai merupakan harta atau aset yang paling berharga dan paling penting karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, dan sekaligus pengendali terwujudnya tujuan organisasi. Disamping itu tidak ada satupun

organisasi tanpa manusia didalamnya yang dapat menggerakkan organisasi atau perusahaan.

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting, meskipun negara Indonesia menuju kepada masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia, tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan kerja tersebut. Demikian juga halnya dalam suatu organisasi, unsur manusia sangat menentukan karena berjalan tidaknya suatu organisasi kearah pencapaian tujuan yang ditentukan tergantung kepada kemampuan manusia untuk menggerakkan organisasi tersebut ke arah yang telah ditetapkan. Manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut juga pegawai.

Sebagaimana yang disebutkan dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN Nomor 5 Pasal 1 tahun 2014 dikatakan bahwa: “Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai aparatur sipil negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang telah diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian(PPK) dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015 pasal 1 disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Pegawai Aparatur Sipil Negara memiliki fungsi sebagaimana yang dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara pasal 10 yaitu Pegawai ASN berfungsi sebagai :

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



Sedangkan tugas Aparatur Sipil Negara sebagaimana terangkum dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara pasal 11 yang berbunyi Pegawai ASN bertugas :

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

Selain diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, penyelenggaraan pembinaan Pegawai Negeri Sipil juga diatur pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Dalam hal pelaksanaan promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 paragraf 6 pasal 190 sampai dengan pasal 197 menjelaskan sebagai berikut, Pasal 190 :

- 1) Instansi Pemerintah menyusun perencanaan mutasi PNS di lingkungannya.
- 2) 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.
- 3) Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun.

- 4) Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan Jabatan, klasifikasi Jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.
- 5) Mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan dengan pertimbangan prinsip larangan konflik kepentingan.
- 6) Selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), PNS dapat mengajukan mutasi tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.

Apabila dilihat bahwa pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses dalam pemenuhan kebutuhan pelaksanaan otonomi daerah yang meliputi kewenangan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil, sampai dengan peningkatan eselonering (Situmorang, 2002 : 30).

2.2.4. Prinsip Analisis Jabatan dan Pengembangan Pegawai

Berkaitan dengan uraian di atas, Ibrahim (1980: 58) memberikan penjelasan bahwa efektifitas kerja dapat dilihat dari : 1) Kualitas kerja, 2) Waktu yang dipakai, 3) Jabatan yang dipegang, 4) Absensi pegawai. Jika kita melihat dari filosofi dasar dan majemen yang berbunyi *The Right Man On The Right Place* yang artinya bahwa dalam menempatkan seseorang pekerja (pegawai) sesungguhnya harus sesuai dengan kemampuan atau keahliannya. Beranjak dari filosofi tersebut maka kegiatan penempatan atau *staffing* merupakan hal yang sangat *krusial* (penting) dalam manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi perusahaan.

Dalam menentukan jumlah personelia yang dibutuhkan agar dapat menyelesaikan suatu pekerjaan, memerlukan konsep analisa beban kerja dan analisa pegawai. Analisa Beban Kerja (ABK) bertujuan untuk menetapkan berapa jumlah personalia yang dibutuhkan. Untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban yang tepat dilimpahkan kepada seorang petugas, Komaruddin (1999 : 90).

Proses analisa jabatan dipandang sangat penting untuk melaksanakan program manajemen kepegawaian, karena hasilnya dipergunakan untuk:

- a. Penarikan, seleksi dan penempatan para pekerja.
- b. Pendidikan.
- c. Penilaian jabatan.
- d. Penetapan syarat-syarat pekerjaan.
- e. Perencanaan organisasi.
- f. Pemindahan dan promosi, (Hasibuan, 1990 : 45).

Kemudian dapat dilihat pendapat Siagian (1990 : 168) bahwa penempatan pegawai adalah merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran atau permohonan seseorang diterima, maka akhirnya seorang akan memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan pekerjaan menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Ini berarti konsep penempatan mencakup promosi, mutasi dan demosi. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya dengan para pegawai baru, pegawai lamapun direkrut secara internal perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan pekerjaan baru pula.

Menurut Gomes (1995: 117) penempatan adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima/ditolak, tepat tidaknya seorang pekerja ditempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam organisasi, sehingga penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Walaupun sebuah organisasi atau perusahaan sudah mendesain dan membentuk struktur organisasi yang canggih, tetapi bila keliru dalam menempatkan orang dalam *job* yang tersedia, maka tidak mustahil hasil yang diharapkan dan karyawan tersebut tidak seperti apa yang diharapkan.

Dasar yang digunakan untuk melakukan penempatan adalah *Job analysis* yang tergambar pada *job description dan job specification*. Sebagaimana diterangkan oleh Hasibuan (2005: 3) bahwa penempatan harus didasarkan *Job Description dan Job Specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat”.

Prinsip penempatan yang tepat harus dilaksanakan secara konsekuen hal tersebut bertujuan agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan spesifikasi keahliannya masing-masing. Untuk melakukan seleksi dan penempatan pegawai harus didasarkan pada Analisis pekerjaan (*job Analisis*) dengan analisi jabatan akan terlihat atau memberikan informasi mengenai uraian pekerjaan (*Job Description*) dan spesifikasi pekerjaan (*Job Specification*).

Hariandja (2002: 156-157) mengemukakan bahwa penempatan pegawai merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (*transfer*) dan penurunan jabatan (*demosi*) atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Dapat dilihat pendapat Hariandja (2002: 157-159) memaparkan penempatan pegawai meliputi :

1. Promosi adalah menaikan jabatan seseorang ke jabatan jabatan lain yang memiliki tanggung jawab lebih besar, gaji lebih besar, dan pada level organisasi yang lebih besar yang meliputi :
 - a. Promosi didasarkan pada prestasi atau senioritas.
 - b. Mengukur prestasi kerja.
 - c. Promosi yang dilakukan secara terbuka.
2. Transfer adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab yang sama, gaji yang sama, dan level organisasi yang sama meliputi :
 - a. Pengalihan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang sama untuk memenuhi kekurangan tenaga kerja.
 - b. Pengalihan untuk meningkatkan tantangan dan pengakuan.
3. Demosi adalah pemindahan pegawai dari jabatan lain yang memiliki tanggung jawab yang lebih rendah, gaji lebih rendah, dan level organisasi yang lebih rendah meliputi :

- a. Tingkat gaji yang lebih rendah.
- b. Hasil kerja yang buruk.
- c. Perilaku melalui hukuman.

2.4. Peran Baperjakat

Pertimbangan Baperjakat dalam mutasi dikeluarkannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 jo. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah secara signifikan telah memberikan perubahan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Ciri utama dari kedua UU tersebut adalah makin luasnya otonomi daerah dan makin meningkatnya diskresi daerah dalam melaksanakan otonomi daerahnya. Sedikitnya ada enam perubahan besar yang terjadi terhadap pilar-pilar pemerintahan daerah yaitu : Perubahan isi otonomi yang akan merubah cakupan kewenangan pemda, melembagakan kewenangan-kewenangan tersebut dalam bentuk lembaga/organisasi pemda, penataan personil yaitu pegawai yang akan menjalankan lembaga tersebut, perubahan pengelolaan keuangan, perubahan dalam aspek perwakilan rakyat dan demokratisasi dalam pilkada, serta perubahan dalam pengelolaan otonomi daerah.

Salah satu upaya penataan pegawai untuk membentuk birokrasi yang profesional adalah dengan melaksanakan uji kompetensi bagi pegawai yang akan menduduki jabatan tertentu. kebijakan ini disamping dapat memberikan analisa jabatan yang tepat dalam penempatan seorang pegawai dalam jabatan struktural, tetapi bermanfaat pula dalam mengarahkan Pemerintah Daerah untuk dapat mengembangkan berbagai jenis jabatan fungsional.

Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) Pemerintah Kabupaten Bengkalis memiliki tugas pokok dan fungsi yaitu memberikan pertimbangan kepada Bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam dan dari jabatan struktural Eselon II ke bawah. Dalam pemutasian pegawai, maka PPK juga perlu memperhatikan faktor senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, serta pengalaman kerja. Mutasi yang terjadi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis harus melalui pertimbangan dari Tim Baperjakat yang diberikan kuasa penuh untuk memberikan penilaian kepada pegawai negeri sipil. Tim Ini diketuai langsung oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkalis dan keputusan akhir tentang mutasi seorang Pegawai Negeri Sipil berada di tangan Bupati sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian.

2.5. Mekanisme Kerja Baperjakat

Dalam pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis, Pemerintah Kabupaten Bengkalis membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT). Masa keanggotaan Baperjakat selama 3 (tiga) tahun diatur pada Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural dan juga diatur pada Peraturan Bupati Bengkalis.

Baperjakat bertugas memberikan pertimbangan atas usul-usul pengangkatan dalam jabatan struktural dan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil yang menduduki jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis yang menjadi kewenangan Bupati.

Kedudukan, tugas pokok dan fungsi Baperjakat pada Peraturan Bupati Bengkalis pada pasal 6 ayat 1 dan 2 bahwa Baperjakat dipimpin oleh seorang ketua merangkap anggota yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati dan apabila dalam keadaan tertentu Ketua Baperjakat tidak berada ditempat atau berhalangan selama lebih dari 7 (tujuh) hari, untuk kelancaran proses sidang Baperjakat, kepada anggota Baperjakat yang senior ditunjuk sebagai Ketua Baperjakat.

Adapun susunan organisasi Baperjakat terdiri dari 5 (lima) orang sebagai berikut :

1. Sekretaris Daerah sebagai Ketua merangkap anggota;
2. Asisten Administrasi Umum sebagai anggota;
3. Inspektur sebagai anggota;
4. Kepala Badan Kepegawaian Daerah sebagai anggota;
5. Kepala Bidang mutasi sebagai sekretaris.

Tata kerja Baperjakat dalam mempertimbangkan usul-usul pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat adalah sebagai berikut :

1. bahan-bahan yang terdapat dalam atau sebagai lampiran usul pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil yang diajukan pejabat yang berwenang.
2. bahan-bahan yang ada pada :
 - a. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis
 - b. Satuan Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis

3. bahan-bahan atau keterangan-keterangan lain (disajikan dan disusun secara sistematis oleh sekretariat Baperjakat) yang bersifat resmi sebagai lampiran usul pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat dari pegawai negeri sipil yang bersangkutan diajukan oleh pejabat yang berwenang.

2.6. Mutasi Pegawai

2.6.1 Pengertian Mutasi

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam satu organisasi (Hasibuan, 2008: 102). Mutasi atau pemindahan yakni "Kegiatan memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar". Mutasi atau pemindahan merupakan suatu aktifitas rutin dari sebuah organisasi untuk melaksanakan prinsip *The Right Man in The Right Place* atau orang yang tepat pada tempat yang tepat.

Wiyono (2007: 421) mendefinisikan mutasi merupakan pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan yang lain. Sedangkan mutasi yang dimaksudkan oleh Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang pokok kepegawaian adalah pemindahan, dan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam pangkat dan jabatan-jabatan tertentu, yang didasarkan atas prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, dan prestasi kerja dan jenjang pangkat yang telah ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat-syarat lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan. Istilah lain yang sering disamakan dengan mutasi yaitu rotasi.

Istilah Rotasi tidak ada disebutkan dalam peraturan kepegawaian, baik Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang pokok kepegawaian, peraturan pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural, maupun peraturan pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.

Terkait dengan penelitian ini istilah mutasi di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pelaksanaan promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian diatur pada paragraf 6 pasal 190 dijelaskan sebagai berikut Pasal 190:

- 1) Instansi Pemerintah menyusun perencanaan mutasi PNS dilingkungannya.
- 2) Setiap PNS dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dala 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.
- 3) Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun.
- 4) Mutasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan Jabatan, klasifikasi Jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.

- 5) Mutasi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan dengan pertimbangan prinsip larangan konflik kepentingan.
- 6) Selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), PNS dapat mengajukan mutasi tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.

Salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi pegawai adalah mutasi Pegawai Negeri Sipil. Karena dengan penilaian prestasi pegawai akan diketahui kecakapan karyawan dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (*job description*) yang dibebankan kepadanya. Mutasi ini harus didasarkan atas indeks prestasi yang dapat dicapai oleh pegawai yang bersangkutan.

Mutasi pegawai salah satunya bertujuan untuk menghilangkan rasa jenuh pegawai dan untuk mengembangkan pegawai yang bersangkutan. Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang cocok bagi pegawai yang bersangkutan sehingga dapat bekerja secara dan efektif pada jabatan itu.

Pelaksanaan mutasi atau *rolling* staf yang dilakukan pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis dilakukan dengan pertimbangan yang disampaikan kepada Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan yang berjumlah 5 (lima) orang terdiri dari ketua, sekretaris dan anggota, yang diketuai oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkalis.

Mekanisme dan alur pelaksanaan mutasi yang dilakukan dimulai dari permintaan/permohonan maupun usulan dari Satuan Organisasi Perangkat Daerah

(SOPD) terhadap kebutuhan masing-masing perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

Hasibuan (2016: 102) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal didalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan pegawai, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi (perusahaan) tersebut.

Pengertian dari mutasi yang lain adalah suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatnya tidak lebih tinggi atau tidak lebih rendah (yang tingkatnya sama) dalam rencana gaji (Moekijat, 2010: 112).

2.6.2 Tujuan dan Manfaat Mutasi

Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang cocok bagi pegawai sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Artinya mutasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam suatu instansi pemerintahan.

Adapun tujuan mutasi dalam sebuah perusahaan diuraikan oleh Hasibuan (2005: 102) adalah untuk:

1. meningkatkan produktivitas kerja.
2. menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
4. menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
5. memberikan perangsang kepada karyawan agar meningkatkan karier yang lebih tinggi.

6. pelaksanaan hukuman /sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya
7. memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
8. alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
9. tindakan pengamanan yang lebih baik.
10. menyelesaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
11. mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Menurut Siagian (2010:172) melalui mutasi para pegawai memperoleh pengalaman baru, cakrawala pandangan yang lebih luas, dan tidak terjadi kejenuhan atau kebosanan, perolehan pengetahuan dari keterampilan baru, perolehan prospektif baru mengenai kehidupan organisasional, persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi, motivasi dan keputusan kerja yang lebih tinggi berkat tantangandan situasi baru yang dihadapi.

Berdasarkan uraian diatas tentang tujuan dan manfaat mutasi berdasarkan pendapat para ahli, maka keduanya memiliki persamaan yaitu memenuhi keinginan pegawai dan organisasi.

2.6.3 Dasar dan Cara Mutasi

Prinsip mutasi adalah memutasikan karyawan/pegawai kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat. Adapun dasar/landasan mutasi pegawai menurut Hasibuan (2016:102) adalah *merit system*, *seniority system*, *spoiled system*.

1. *Merit System*

Merit System adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *career 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 dan disiplin karyawan/pegawai semakin baik.
- e. Jumlah kecelakaan akan menurun.

2. *Seniority System*

Seniority system adalah mutasi yang didasarkan pada landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

3. *Spoil System*

Spoil system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*). *Spoil system* tidak jauh berbeda dengan *Nepotisme system* (hubungan yang non politik) adalah sistem ini dalam praktik pengangkatan pegawai didasarkan keluarga, kawan yang akrab atau teman yang baik.

Dari uraian diatas telah dijelaskan bahwa dasar/landasan mutasi yang baik yaitu *merit system* yang bersifat ilmiah, objektif dan berdasarkan pada prestasi kerja, mutasi yang berdasarkan senioritas (*Seniority System*) dikatakan tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru. Menurut Hasibuan (2016:103) ada dua cara mutasi yang dilakukan di dalam suatu organisasi yaitu sebagai berikut :

1. Cara Tidak Ilmiah

Mutasi dengan cara tidak ilmiah ini dilakukan :

- a. Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu.
- b. Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil.
- c. Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil pegawai/karyawan.
- d. Berdasarkan spoil system.

2. Cara Ilmiah

Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan :

- a. Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan.
- b. Berorientasi kepada kebutuhan yang riil/nyata.
- c. Berorientasi kepada formasi riil kepegawaian.
- d. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam.
- e. Berdasarkan objektifitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

2.6.4. Ruang Lingkup Mutasi

Ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan/posisi pekerjaan/tempat karyawan, baik secara horizontal maupun secara vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan personal transfer ataupun *production transfer* didalam suatu organisasi. Mutasi ini merupakan penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik. Ruang lingkup mutasi

menurut Hasibuan (2016:104) mencakup mutasi secara horizontal dan vertikal yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Mutasi horizontal (*Job rotation/transfer*) artinya perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada rangking yang sama di dalam organisasi itu. Mutasi horizontal mencakup mutasi tempat dan mutasi jabatan.
 - a. Mutasi tempat (*tour of area*) adalah perubahan tempat kerja, tapi tanpa perubahan jabatan /posisi/golongannya. Penyebabnya adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.
 - b. Mutasi jabatan (*tour of duty*) adalah perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.
2. Mutasi cara vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban atau kekuasaannya juga berubah. Memperbesar *authority* dan *responsibility*, sedang demosi mengurangi *authority* dan *responsibility* seorang pegawai.

2.6.5. Sebab dan Alasan Mutasi

Hasibuan (2016:104) mengemukakan sebab-sebab pelaksanaan mutasi digolongkan atas permintaan sendiri (*personnel transfer*) dan alihkan tugas produktif (*production transfers*).

1. Permintaan Sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dengan mendapat persetujuan

pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan kepada jabatan yang peringkatnya sama baik, antarbagian maupun pindah ke tempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama. Caranya pegawai mengajukan permohonan dengan mengemukakan alasan-alasannya kepada pimpinan organisasi tersebut. Adapun alasan-alasannya adalah sebagai berikut :

- a. Kesehatan: misalnya fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan. Misalnya dinas luar, mohon dimutasi menjadi dinas dalam.
- b. Keluarga: misalnya untuk merawat orangtua yang sudah lanjut usianya.
- c. Kerjasama: misalnya tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan.

2. Alih Tugas Produktif (ATP)

Alih tugas produktif (ATP) adalah mutasi karena kehendak pimpinan organisasi untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan pegawai bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. ATP didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja pegawai. Pegawai yang berprestasi baik dipromosikan, sedangkan pegawai yang tidak berprestasi dan tidak disiplin didemosikan. Alasan lain tugas produktif (*production transfer*) didasarkan kepada kecakapan, kemampuan, sikap, dan disiplin pegawai. Jadi ATP biasanya bersifat mutasi vertikal (promosi dan demosi).

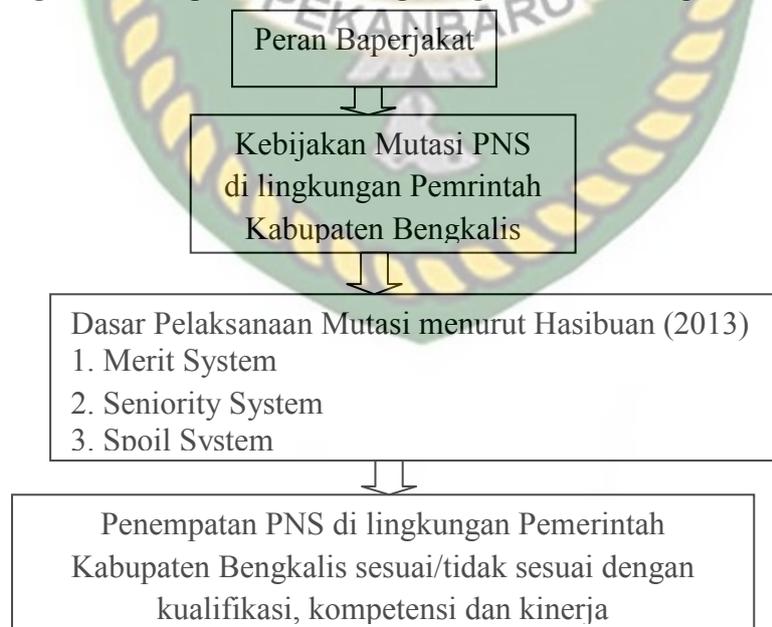
2.6.6. Kendala-Kendala Pelaksanaan Mutasi

- a. Formasi jabatan tidak (belum) memungkinkan.
- b. Pengaruh senioritas.
- c. Soal etis (etika).
- d. Kesulitan menetapkan standar-standar sebagai kriteria untuk pelaksanaan.

2.7. Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah penting (Sugiyono, 2010:65). Untuk melihat mutasi pegawai di lingkup Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis, maka penulis berpedoman pada teori Hasibuan yang menyebutkan ada 3 (tiga) dasar atau landasan dalam pelaksanaan mutasi yaitu *Merit System*, *Seniority System* dan *Spoil System*.

Dari ketiga jenis pelaksanaan mutasi tersebut, kemudian akan dijabarkan mengenai bagaimana pelaksanaan mutasi yang diterapkan di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis beserta kendala dan dampak pelaksanaan mutasi pegawai. Berdasarkan penjelasan diatas, maka model kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka pikir dalam penelitian

Indikator kualifikasi terdiri atas: jenjang kepangkatan, latar belakang pendidikan dan pangkat/golongan. Indikator kompetensi terdiri atas: pengetahuan dan keterampilan teknis (Diklat Teknis), serta pengetahuan dan keterampilan manajerial (Diklat Pim II, III dan IV). Indikator kinerja terdiri atas: penilaian pencapaian kerja secara kuantitas, kualitas, dan perilaku kerja (SKP/DP3).



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB III

BAHAN OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Pemerintah Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau. Penelitian ini telah dilaksanakan pada bulan Desember 2018 sampai dengan bulan Pebruari 2019.

3.2. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yakni pendekatan yang hasilnya berupa data deskriptif seperti kata-kata yang ditulis atau disampaikan secara lisan dari orang atau perilaku yang dapat diamati. Pendekatan kualitatif memandang objek yang diteliti sebagai suatu kesatuan yang utuh (Moleong, 2002: 3).

Pendekatan kualitatif ini menggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif merupakan salah satu metode dalam penelitian yang bertujuan untuk memperoleh data yang seteliti dan selengkap mungkin terkait dengan objek yang diteliti. Dapat pula diartikan sebagai cara menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek maupun objek penelitian berupa seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain, berdasarkan fakta-fakta yang tampak (Nawawi, 1995: 63).

Penelitian ini didesain untuk melihat, menggambarkan, dan menganalisis, mencatat dan menginterpretasikan kondisi lapangan khususnya peran Baperjakat selama ini dalam penyelenggaraan Mutasi Pegawai apakah sudah efektif, dimana yang menjadi indikator keberhasilan peranan Baperjakat dalam pelaksanaan

mutasi pegawai negeri sipil adalah didasarkan pada prinsip profesionalisme yang sesuai, kompetensi, prestasi kerja, jenjang pangkat. Penelitian ini juga di desain untuk memperoleh informasi yang objektif. Penelitian ini memfokuskan pada Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau.

3.3. Subjek Penelitian

Pada penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari.

Spradley (dalam Sugiyono, 2010: 215) mengungkapkan bahwa dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi dinamakan *social situation* atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen, yaitu tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Selanjutnya Sugiono (2010: 216) mengemukakan bahwa sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai nara sumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Selain itu, sampel juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori. Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung.

Subjek penelitian ini sekaligus sebagai informan terdiri atas pejabat dan pegawai di jajaran Pemerintah Kabupaten Bengkalis terutama yang termasuk kedalam keanggotaan Baperjakat serta Pejabat Pembina Kepegawaian yang diharapkan bisa memberikan data dan informasi yang relevan dengan masalah penelitian. Informan merupakan narasumber atau sumber data primer yang sangat dibutuhkan dalam penelitian. Jumlah informan dalam penelitian adalah sebanyak 5 (lima) orang. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sekretaris Daerah (Ketua Baperjakat dan merangkap anggota)
2. Asisten Administrasi Umum (anggota Baperjakat)
3. Inspektur Kabupaten Bengkalis (anggota Baperjakat)
4. Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (anggota Baperjakat)
5. Kepala Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi (Sekretaris Baperjakat).

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini terdiri dari dua sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara berupa daftar pertanyaan yang disusun berdasarkan pada fokus penelitian yang berkenaan dengan penyelenggaraan mutasi pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dengan cara mendatangi langsung lokasi yang telah ditetapkan sebagai objek penelitian (observasi langsung) dalam rangka untuk

memperoleh informasi yang jelas tentang masalah yang diteliti guna pengamatan atau pengumpulan data.

Sebagai penunjang dari data primer dan sekunder, peneliti menggunakan literatur penunjang yang terkait dengan penelitian seperti buku-buku dan peundang-undangan, maupun sumber lain yang masih terkait.

Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya:

1. Wawancara

Wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi. Hasil wawancara ini akan ditentukan oleh kualitas dari berbagai faktor yang saling mempengaruhi dan berkaitan satu sama lainnya. Faktor-faktor tersebut adalah pewawancara, responden atau narasumber atau informasi, daftar pertanyaan dan situasi wawancara (Yulianto, 2010: 14).

Dalam wawancara terdapat dialog/percakapan (tanya jawab) untuk memperoleh data secara langsung dari responden tentang pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis, sehingga data diperoleh dan dapat diperlukan benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

2. Observasi

Observasi merupakan teknik yang mendasar dalam penelitian nontes. Observasi dilakukan dengan pengamatan yang jelas, rinci, lengkap, dan sadar tentang perilaku individu sebenarnya di dalam keadaan tertentu. Pentingnya observasi adalah kemampuan dalam menentukan faktor-faktor awal mula perilaku

dan kemampuan untuk melukiskan akurat reaksi individu yang diamati dalam kondisi tertentu.

Observasi dalam penelitian kualitatif dilakukan terhadap situasi sebenarnya yang wajar, tanpa dipersiapkan, dirubah atau bukan diadakan khusus untuk keperluan penelitian. Observasi dilakukan pada obyek penelitian sebagai sumber data dalam keadaan asli atau sebagaimana keadaan sehari-hari, yaitu mengamati secara langsung objek yang teliti, guna untuk lebih mengetahui Peran Baperjakat dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis, sehingga data yang diperlukan benar-benar objektif.

3. Dokumentasi

Dokumen terbagi dalam dua bentuk, yaitu dokumen resmi dan tidak resmi. Dokumen resmi yakni dokumen yang diterbitkan oleh lembaga resmi atau instansi tertentu. Adapun dokumen tidak resmi merupakan dokumen yang tidak diterbitkan oleh lembaga ataupun instansi tertentu atau dimiliki secara pribadi.

3.5. Teknik Analisis Data

Sugiyono (2010: 337-338) mengemukakan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, Dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan lagi sampai tahap tertentu hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Selain itu, aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan

secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Langkah-langkah analisis data dilakukan sebagai berikut:

1) Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok difokuskan pada hal-hal yang penting sesuai dengan tema dan polanya. Jadi laporan penelitian yang berupa data penelitian masih merupakan bahan mentah, direduksi, disingkatkan dipadatkan intisarinnya, dan disusun secara sistematis sehingga mudah dikendalikan. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan. Dari rangkuman yang dibuat ini kemudian peneliti melakukan reduksi data yang kegiatannya mencakup unsur-unsur spesifik termasuk :

- a) Proses pemilihan data atas dasar tingkat relevansi dan kaitannya dengan setiap kelompok data;
- b) Menyusun data dalam satuan-satuan sejenis. Pengelompokan data dalam satuan yang sejenis ini juga dapat diekuivalenkan sebagai kegiatan kategorisasi/variable;
- c) Membuat koding data sesuai dengan kisi-kisi kerja penelitian.

2) Penyajian data (*data display*)

Penyajian data ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, atau dilakukan penyajian data dengan teks yang bersifat naratif.

3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusi drawing, and verification*).

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru dan

sebelumnya belum pernah ada. Temuan berupa deskripsi data gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah dilakukan diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

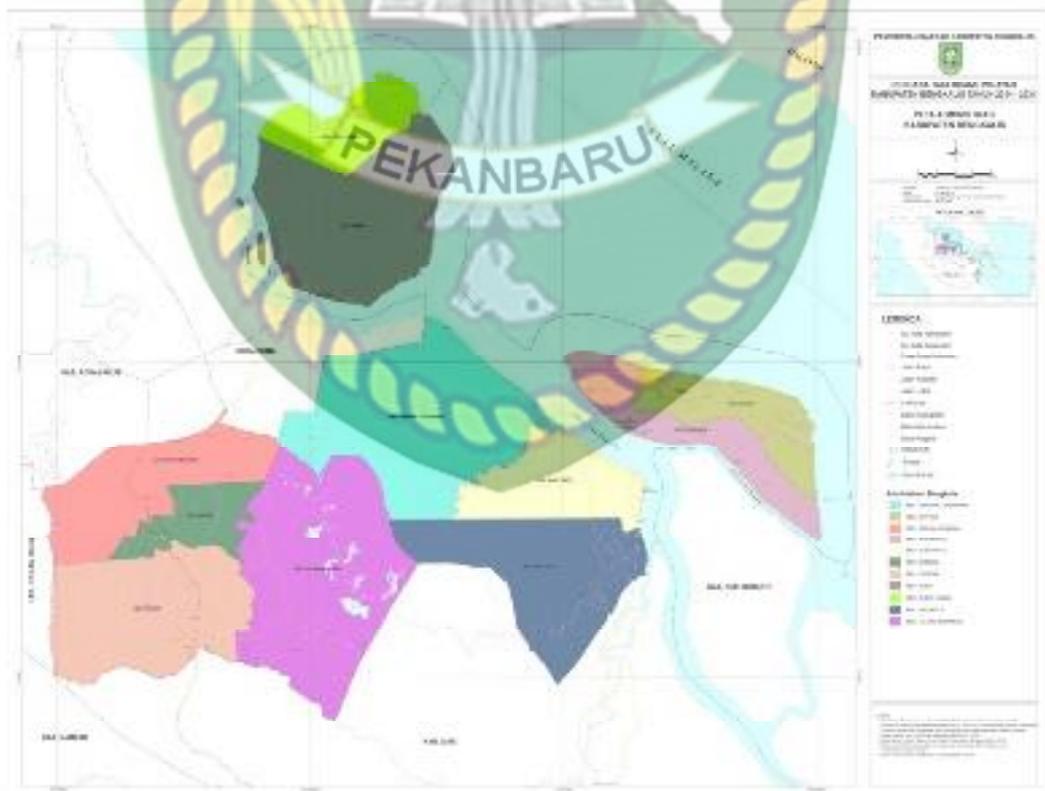
4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Profil Kabupaten Bengkalis

1. Letak Geografis

Wilayah Kabupaten Bengkalis terletak pada bagian pesisir timur Pulau Sumatera antara 207°37,2"-0055°33,6" Lintang Utara dan 100°57'57,6"-021°03'25,2" Bujur Timur. Seperti terlihat pada peta Kabupaten Bengkalis berikut:

Gambar 4.1. Peta Kabupaten Bengkalis



Sumber : Profil Kabupaten Bengkalis Tahun 2017.

Adapun batas-batas Kabupaten Bengkalis sebagai berikut:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan Selat Malaka;
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Siak dan Kabupaten Kepulauan Meranti;
- c. Sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Rokan Hulu, dan Kota Dumai;
- d. Sebelah timur berbatasan dengan Selat Malaka dan Kabupaten Kepulauan Meranti.

Letak Kabupaten Bengkalis dipandang strategis, dimana dua pulauanya terletak berdekatan dengan negara Malaysia dan jalur pelayaran internasional menjadikan posisi Kabupaten Bengkalis sangat strategis. Waktu tempuh dari dua pulau yang berdekatan dengan Selat Malaka ke beberapa kota di pesisir barat semenanjung Malaysia cukup singkat. Jarak tempuh antar desa Ibu Kota Kecamatan Rupert Utara di Pulau Rupert ke *Port Dickson* yang berjarak 48,5 km dengan waktu tempuh \pm 45 menit melalui Selat Malaka, sedangkan ke Kota Malaka yang berjarak 67 Km dari Tanjung Medang dapat ditempuh \pm 1,5 Jam. Sementara jika melayari Selat Malaka dari Pelabuhan Feri yang berlokasi di Desa Selat Baru ibukota Kecamatan Bantan Pulau Bengkalis menuju Kota Malaka yang berjarak 75 Km dapat memakan waktu \pm 1,5 jam, Kota Muar adalah kota terdekat dari Pulau Bengkalis hanya berjarak 62 Km dengan waktu tempuh pelayaran selama \pm 45 menit, sedangkan untuk mencapai Kota Batu Pahat yang berjarak 76 KM dari Pulau Bengkalis dapat dalam waktu \pm 1 jam.

Posisi ini menempatkan Kabupaten Bengkalis dalam kawasan yang sangat strategis berada di tepi alur pelayaran internasional yang sibuk di dunia melalui Selat Malaka, berada pada kawasan segitiga pertumbuhan ekonomi Indonesia Malaysia, Thailand-*Growth Triangle* (IMT-GT), Indonesia, Malaysia Singapore-*Growth Triangle* (IMS-GT) serta Dunia Melayu Dunia Islam.

Wilayah Kabupaten Bengkalis dialiri oleh beberapa sungai. Diantara sungai yang ada di daerah ini yang sangat penting sebagai sarana perhubungan utama dalam perekonomian penduduk adalah Sungai Siak dengan panjang 300 km, Sungai Siak Kecil 90 km dan Sungai Mandau 87 km.

Luas wilayah Kabupaten Bengkalis 7.773,93 km² atau sekitar 9,46% dari wilayah Provinsi Riau yang memiliki luas 107.932,71km² yang mencakup daratan bagian timur Pulau Sumatera dan wilayah kepulauan. Secara administrasi Kabupaten Bengkalis hingga tahun 2016 terdiri dari 11 (sebelas) kecamatan dan 155 Desa/Kelurahan. Adapun kecamatan dimaksud adalah Kecamatan Bengkalis dan Kecamatan Bantan terletak di Pulau Bengkalis, Kecamatan Rupert dan Kecamatan Rupert Utara terletak di Pulau Rupert, Kecamatan Bukit Batu, Kecamatan Bandar Laksamana dan Kecamatan Siak Kecil terletak di pesisir Pulau Sumatera serta Kecamatan Mandau, Kecamatan Bathin Solapan, Kecamatan Pinggir dan Kecamatan Talang Muandau terletak di daratan Pulau Sumatera. Adapun luas kecamatan di Kabupaten Bengkalis dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut :

4.2. Gambar Luas Kecamatan di Kabupaten Bengkalis



Sumber: Bappeda Kabupaten Bengkalis, Tahun 2017.

Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa kecamatan yang terluas yaitu Kecamatan Pinggir sebesar 17 % dan kecamatan yang memiliki luas terkecil yaitu Kecamatan Mandau sebesar 2 %. Sementara itu, untuk mengetahui ibu kota kecamatan, jumlah kelurahan/ desa dan luas wilayah dari masing-masing kecamatan dapat dilihat pada tabel IV.1. berikut.

Tabel IV.1. Pembagian Wilayah Administrasi Kabupaten Bengkalis

No.	Kecamatan	Ibu Kota Kecamatan	Kelurahan	Desa	Luas Wilayah	
					Km ²	Persentase
1	2	3	4	5	6	7
1.	Bengkalis	Bengkalis Kota	3	28	514,00	6,61
2.	Bantan	Selat Baru	-	23	424,40	5,46
3.	Bukit Batu	Sungai Pakning	1	9	488,00	6,28
4.	Bandar Laksamana	Tenggayun	-	7	640,00	8,23
5.	Siak Kecil	Lubuk Muda	-	17	742,21	9,55
6.	Mandau	Air Jamban	8	3	180,00	2,32
7.	Bathin Solapan	Sebangar	-	13	757,47	9,74

8.	Pinggir	Pinggir	2	8	1.332,00	17,13
9.	Talang Muandau	Beringin	-	9	1.171,00	15,06
10.	Rupat	Batu Panjang	4	12	896,35	11,53
11.	Rupat Utara	Tanjung Medang	-	8	628,50	8,08
Total Keseluruhan			18	137	7.773,93	100,00

Sumber: Bappeda Kabupaten Bengkalis, Tahun 2017.

Sebagai Kabupaten daerah perbatasan yang memiliki pulau-pulau kecil terluar, maka permasalahan pembangunan wilayah perbatasan merupakan bagian integral dari pembangunan nasional. Pengelolaan daerah perbatasan menghendaki adanya perhatian yang lebih fokus agar terjadi peningkatan kualitas pembangunan dan kualitas penduduk di wilayah perbatasan. Hal ini perlu mendapatkan perhatian yang lebih fokus agar terjadinya peningkatan kualitas pembangunan dan kualitas penduduk di wilayah perbatasan, guna mendapatkan perhatian khusus dari pemerintah pusat, pemerintah provinsi maupun pemerintah kabupaten. Kabupaten Bengkalis mempunyai 17 pulau utama disamping pulau-pulau kecil lainnya. Selain itu wilayah Kabupaten Bengkalis juga dialiri ratusan sungai.

Wilayah Kabupaten Bengkalis 95% merupakan dataran rendah dengan rata-rata ketinggian 2-6 m di atas permukaan laut yang ditumbuhi hutan tropis, pantainya landai dan merupakan endapan lumpur sebagai hasil erosi sungai. Daerah perbukitan yang tingginya tak lebih dari 55 m di atas permukaan laut hanya terletak di Duri Ibu kota Kecamatan Mandau yang merupakan kota terbesar di Kabupaten Bengkalis.

Posisi teritorial berpengaruh terhadap iklim dan cuaca di wilayah Kabupaten Bengkalis. Secara umum Kabupaten Bengkalis beriklim tropis dengan temperatur setiap tahun antara 26°C-32°C. Curah hujan rata-rata antara 651,0-1.092,2 mm/tahun dengan jumlah hari hujan sekitar 25-63 hari/tahun. Musim kemarau pada umumnya terjadi pada bulan Pebruari–Agustus, sedangkan musim penghujan terjadi pada bulan September-Januari.

2. Administrasi Pemerintahan dan Jumlah Penduduk

Kabupaten Bengkalis merupakan salah satu Kabupaten dari 8 Kabupaten/Kota yang ada di Provinsi Riau. Di bentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1956 yang saat itu masih berada dibawah Provinsi Sumatera Tengah. Dibentuknya Undang-Undang Nomor 61 tahun 1958 Tentang Penetapan Pembentukan Daerah Swatantra Tingkat I Sumatera Barat, Riau dan Jambi maka Kabupaten Tingkat II Bengkalis berada dalam Provinsi Riau.

Sejalan dengan perkembangan otonomi daerah, maka sejumlah daerah wilayah yang merupakan bagian dari Kabupaten Bengkalis mulai dimekarkan. Pada tahun 1999, berdasarkan Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999 terbentuklah Kabupaten Siak Sri Indrapura dan Kabupaten Rokan Hilir yang merupakan pemekaran dari Kabupaten Bengkalis. Ditahun berikutnya terbitlah Undang-Undang No. 16 tahun 1999 dibentuklah Kota Dumai merupakan pemekaran kedua dari Kabupaten Bengkalis. Pemekaran terakhir berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2009 yang membentuk Kabupaten Kepulauan Meranti.

Kabupaten Bengkalis memiliki luas wilayah 7.773,93 km² atau sekitar 9,46% dari wilayah Provinsi Riau yang memiliki luas 107.932,71 km². Secara administrasi Kabupaten Bengkalis hingga tahun 2017 terdiri dari 11 (sebelas) Kecamatan dan 155 Desa/kelurahan dengan jumlah penduduk 538.654 jiwa. Untuk mengetahui jumlah kecamatan, luas wilayah dan jumlah penduduk Kabupaten Bengkalis tahun 2017 wilayah dapat dilihat dari Tabel IV.2.

Tabel IV.2. Nama, Wilayah Kecamatan serta Jumlah Kelurahan/Desa di Kabupaten Bengkalis

No.	Kecamatan	Ibukota	Luas (Km ²)	Jumlah Kelurahan	Jumlah Desa	Jumlah Penduduk
1	2	3	4	5	6	7
1	Bengkalis	Bengkalis Kota	514,00	3	28	80.892
2	Bantan	Selat Baru	424,40	-	23	41.567
3	Bukit Batu	Sungai Pakning	488,00	1	9	19.710
4	Bandar Laksamana	Tenggayun	640,00	-	7	13.831
5	Siak Kecil	Lubuk Muda	742,21	-	17	23.360
6	Mandau	Air Jamban	180,00	8	3	149.664
7	Bathin Solapan	Sebangar	757,47	-	13	83.987
8	Pinggir	Pinggir	1.332,00	2	8	59.118
9	Talang Muandau	Beringin	1.171,00	-	9	21.385
10	Rupat	Batu Panjang	896,35	4	12	31.606
11	Rupat Utara	Tanjung Medang	628,50	-	8	13.534
Jumlah			7.773,93	19	136	538.654

Sumber : Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab.Bengkalis

Berdasarkan data pada Tabel IV.2 dapat diketahui bahwa penyebaran penduduk belum merata di Kabupaten Bengkalis. Hal ini tergambar dari

kecamatan yang memiliki luas wilayah yang besar tidak diikuti dengan jumlah penduduk yang besar pula. Seperti halnya Kecamatan Mandau memiliki luas wilayah 180,00 Km² dengan jumlah penduduk 149.664 Jiwa. Sedangkan Kecamatan Talang Mandau memiliki luas wilayah 1.171,00 km² dengan jumlah penduduk 21.385 jiwa. Penduduk Kabupaten Bengkalis bersifat heterogen yang terdiri dari berbagai macam suku dengan suku melayu yang merupakan suku mayoritas, serta terdapat suku lainnya seperti suku Minang, Jawa, Batak, Bugis, etnis Tionghoa dan sebagainya. Begitu juga suku asli/ terasing yang masih terdapat di Kabupaten Bengkalis yang dibina oleh Dinas Sosial Kabupaten Bengkalis.

Kota Bengkalis sebagai ibukota kabupaten terkenal dengan julukan Kota Terubuk, karena daerah ini merupakan penghasil telur ikan terubuk yang sangat disukai masyarakat sekitarnya. Kota lainnya adalah Kota Duri yang merupakan daerah penghasil minyak, selain itu kota Duri ini juga merupakan kota industri. Kota Sungai Pakning yang merupakan ibukota Kecamatan Bukit Batu merupakan kota penghubung antara Pulau Bengkalis dengan Riau Daratan.

Jumlah kecamatan di wilayah Kabupaten Bengkalis sebanyak 11 kecamatan yang terdiri dari 102 desa/kelurahan. Kecamatan yang memiliki jumlah desa/kelurahan terbanyak adalah Kecamatan Bengkalis dengan 20 desa/kelurahan dan kecamatan dengan jumlah desa/kelurahan terkecil adalah Kecamatan Rupert Utara dengan 5 desa/kelurahan.

Pemerintahan Kabupaten Bengkalis dijalankan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten yang dipimpin oleh seorang Bupati. Hingga Januari 2019 tercatat

sebanyak 7.212 Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis baik di lingkungan Kabupaten maupun Kecamatan yang terdiri dari 2.771 orang laki-laki dan 4.441 orang perempuan.

3. Visi, Misi Dan Program Kabupaten Bengkalis

Amanat Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pasal 17 ayat (1) bahwa Pemerintah Daerah berhak menetapkan kebijakan daerah untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, lalu pada ayat (2) Daerah dalam menetapkan kebijakan daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib berpedoman pada norma, standar, prosedur dan kriteria yang telah ditetapkan oleh Pemerintah pusat. Atas dasar ini maka Pemerintah Kabupaten Bengkalis sebagai daerah otonom telah merumuskan kebijakan dalam kerangka Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bengkalis tahun 2016-2021, sebagai pedoman perumusan, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pembangunan daerah dalam periodisasi RPJMD tersebut. Selain itu RPJMD memuat visi yang akan dicapai kedepan serta misi untuk mencapai visi tersebut.

Visi Kabupaten Bengkalis sebagai tertuang dalam Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Bengkalis Tahun 2016 - 2021 adalah "Terwujudnya Kabupaten Bengkalis Sebagai Model Negeri Maju Dan Makmur Di Indonesia".

Adapun penelaahan terhadap terhadap visi tersebut menghasilkan pokok-pokok visi sebagai berikut:

MODEL : Menjadikan Kabupaten Bengkalis sebagai negeri terdepan dalam penerapan, pengembangan dan pembangunan yang mencerminkan nilai-nilai, karakteristik dan identitas kemelayuan.

MAJU : Adanya perubahan mendasar pada perilaku kinerja pemerintahan daerah yang ditandai meningkatnya indeks kepuasan masyarakat, peningkatan terhadap daya saing daerah dan pertumbuhan ekonomi riil dari kondisi priode sebelumnya di Kabupaten Bengkalis ditandai dengan menguatnya kemampuan fiskal daerah yang dapat mendukung peningkatan pembangunan konektivitas antar wilayah, perbaikan kondisi lingkungan hidup dan percepatan pengembangan kawasan.

MAKMUR : Meningkatkan pertumbuhan sektor-sektor usaha ekonomi masyarakat, penurunan kemiskinan dan meningkatnya indeks pembangunan manusia serta ditandai dengan meningkatnya daya beli masyarakat dan tersedianya lapangan pekerjaan.

Untuk mewujudkan Visi Kabupaten Bengkalis Tahun 2016-2021, maka dapat dicapai melalui 3 (tiga) misi yaitu:

- 1) Mewujudkan pemerintahan yang berwibawa, transparan dan bertanggung jawab serta dapat melaksanakan kepemimpinan dengan bijak, berani dan ikhlas.
- 2) Mewujudkan pengelolaan seluruh potensi daerah dan sumber daya manusia untuk kemakmuran rakyat.

- 3) Mewujudkan penyediaan infrastruktur yang berkualitas untuk kesejahteraan rakyat.

Visi dan misi RPJMD tersebut dilaksanakan dengan pendekatan spasial (keruangan) melalui pengembangan empat gerbang. Adapun keempat gerbang tersebut yaitu:

1. Gerbang Utama, terdiri dari Kecamatan Bengkalis dan Kecamatan Bantan. Fokus pembangunan menjadikan Pulau Bengkalis sebagai pusat ibukota kabupaten, pusat pemerintahan, pendidikan terpadu dan pengembangan budaya melayu serumpun.
2. Gerbang Laksamana, terdiri dari Kecamatan Bukit Batu, Kecamatan Bandar Laksamana dan Kecamatan Siak Kecil. Fokus pembangunan menjadikan Kecamatan Bukit Batu, Bandar Laksamana dan Siak Kecil sebagai kawasan industri, wisata religius, pelabuhan ekspor-impor, pusat pengembangan pertanian, perkebunan dan peternakan yang modern dan pro-rakyat.
3. Gerbang Permata, terdiri dari Kecamatan Mandau, Kecamatan Talang Muandau, Kecamatan Pinggir dan Kecamatan Bathin Solapan. Fokus pembangunan menjadikan Kecamatan Mandau, Talang Muandau, Pinggir dan Bathin Solapan sebagai pusat pengembangan industri, pertambangan, perdagangan, perburuhan, peternakan, pertanian dan perkebunan,
4. Gerbang Pesisir, terdiri dari Kecamatan Rupat dan Kecamatan Rupat Utara. Fokus pembangunan menjadikan Pulau Rupat sebagai pusat

pengembangan pariwisata unggulan, perkebunan, peternakan, perikanan dan kelautan.

Sebagaimana tertuang dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004, tentang sistem perencanaan pembangunan nasional, program adalah instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran, atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah.

Penyusunan program pembangunan tersebut diselaraskan pula dengan prioritas pembangunan nasional dan prioritas pembangunan Provinsi Riau. Untuk lebih mengarahkan program perangkat daerah maka disusun prioritas pembangunan jangka menengah daerah Kabupaten Bengkalis Tahun 2016-2021 yang kemudian dituangkan dalam program tahunan sehingga nantinya pembangunan yang dilaksanakan terarah sesuai dengan tema pembangunan setiap tahunnya.

Dalam pelaksanaan pembangunan daerah, Pemerintah Kabupaten Bengkalis didukung oleh instansi vertikal yang tergabung ke dalam Forum Komunikasi Pimpinan Daerah (Forkompimda) Kabupaten Bengkalis, daftar nama anggota Forkompimda dimaksud dapat dilihat pada Tabel IV.3.

Tabel IV.3. Nama Pejabat Forkompimda Kabupaten Bengkalis

No.	NAMA	JABATAN
1.	Amril Mukminin, SE, MM	Bupati Bengkalis
2.	AKBP Yusup Rahmanto SIK MH	Kepala Kepolisian Resort Bengkalis
3.	Heru Winarto, SH, MH	Kepala Kejaksaan Negeri Bengkalis
4.	Dr. Sutarnu, SH, MH	Kepala Pengadilan Negeri Bengkalis
5.	Khoiriyah Roihan, S.Ag., M.H	Kepala Pengadilan Agama Bengkalis
6.	Letkol Inf Rizal Faizal Helmi, S.Sos	Dandim 0303 Bengkalis

4. Kelembagaan Daerah

Untuk dapat melaksanakan pemerintahan yang lancar maka diperlukan sistem tata kerja perangkat daerah yang efektif dan efisien sesuai dengan karakteristik dan potensi masing-masing daerah. Kelembagaan Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis terdiri dari 1 Sekretariat Daerah yang didukung oleh 3 Asisten, 3 Staf Ahli Bupati dan 12 Bagian, 1 Sekretariat DPRD, 1 Inspektorat, 23 Dinas, 6 Badan, 2 RSUD dan 11 Kecamatan yang tertuang dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 03 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bengkalis. Adapun kedudukan dan tugas pokok perangkat administrasi pemerintahan tersebut, antara lain:

a. Sekretariat Daerah

Merupakan unsur pembantu pimpinan daerah, yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati dan mempunyai tugas membantu Bupati dalam

melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintah, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat daerah kabupaten.

Sekretariat Daerah dibantu oleh 3 Asisten, 3 Staf Ahli Bupati dan 12 Bagian yaitu :

- 1) Asisten Pemerintahan, terdiri atas :
 - a) Bagian Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah;
 - b) Bagian Hukum;
 - c) Bagian Pengelolaan Perbatasan;
 - d) Bagian Administrasi Kerjasama Daerah.
- 2) Asisten Perekonomian dan Pembangunan, terdiri atas :
 - a) Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam;
 - b) Bagian Administrasi Pembangunan;
 - c) Bagian Pengadaan Barang dan Jasa;
 - d) Bagian Kesejahteraan Rakyat.
- 3) Asisten Administrasi Umum, terdiri atas :
 - a) Bagian Organisasi;
 - b) Bagian Umum;
 - c) Bagian Keuangan dan Aset;
 - d) Bagian Hubungan dan Masyarakat.

b. Sekretariat DPRD Kabupaten

Merupakan unsur pelayanan terhadap DPRD Kabupaten yang dipimpin oleh seorang Sekretaris yang bertanggung jawab kepada Pimpinan

DPRD dan secara administratif dibina oleh Sekretaris Daerah Kabupaten dan mempunyai tugas memberikan pelayanan administratif kepada anggota DPRD Kabupaten.

c. Dinas Daerah Kabupaten

Merupakan unsur pelaksanaan Pemerintah Kabupaten dipimpin oleh seorang kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui desentralisasi dan dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan wewenang yang dilimpahkan oleh pemerintah kepada Bupati selaku wakil pemerintah dalam rangka dekonsentrasi. Organisasi Dinas Kabupaten Bengkalis terdiri dari :

- 1) Dinas Pendidikan;
- 2) Dinas Kesehatan;
- 3) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
- 4) Dinas Perumahan, Permukiman dan Pertanahan;
- 5) Dinas Pemadam Kebakaran;
- 6) Dinas Sosial;
- 7) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
- 8) Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak;
- 9) Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;
- 10) Dinas Ketahanan Pangan;
- 11) Dinas Lingkungan Hidup;
- 12) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
- 13) Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;

- 14) Dinas Perhubungan;
- 15) Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik;
- 16) Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah;
- 17) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu;
- 18) Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga;
- 19) Dinas Kelautan dan Perikanan;
- 20) Dinas Pertanian;
- 21) Dinas Perdagangan dan Perindustrian;
- 22) Dinas Perpustakaan dan Kearsipan;
- 23) Satuan Polisi Pamong Praja

d. Lembaga Teknis Daerah (Kantor/Badan)

Merupakan unsur pelaksana tugas tertentu dipimpin oleh seorang Kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah dan mempunyai tugas melaksanakan tugas tertentu yang sifatnya tidak tercakup oleh Sekretariat Daerah dan Dinas Kabupaten dalam lingkup tugasnya. Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bengkalis terdiri dari:

- 1) Inspektorat Daerah;
- 2) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
- 3) Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah;
- 4) Badan Pendapatan Daerah;
- 5) Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- 6) Badan Penelitian dan Pengembangan;

7) Badan Penanggulangan Bencana Daerah;

8) Badan Kesatuan Bangsa dan Politik

e. Kecamatan

Kecamatan merupakan perangkat daerah Kabupaten Bengkalis yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh seorang Camat, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Camat memiliki tugas melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan Bupati termasuk menangani sebagian urusan otonomi daerah.

f. Desa/Kelurahan

Desa/Kelurahan merupakan perangkat daerah Kabupaten yang berkedudukan dalam wilayah Kecamatan yang dipimpin oleh seorang Kepala Desa/Lurah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Camat. Mempunyai tugas pokok menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Selain itu, seorang Kepala Desa/Lurah juga melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati. Jumlah desa/kelurahan di Kabupaten Bengkalis sebanyak 137 Desa. Pada Tabel IV.4 dapat dilihat jumlah kecamatan dan desa/kelurahan di Kabupaten Bengkalis.

Tabel IV.4. Jumlah Kecamatan, Kelurahan dan Desa di Kabupaten Bengkalis

No.	Kecamatan	Ibu Kota Kecamatan	Luas Wilayah (Km ²)	Jumlah Kelurahan	Jumlah Desa
1	Bengkalis	Bengkalis Kota	514,00	3	28
2	Bantan	Selat Baru	424,40	-	23
3	Bukit Batu	Sungai Pakning	488,00	1	9
4	Bandar Laksamana	Tenggayun	640,00	-	7
5	Siak Kecil	Lubuk Muda	742,21	-	17
6	Mandau	Air Jamban	180,00	8	3
7	Bathin Solapan	Sebangar	757,47	-	13
8	Pinggir	Pinggir	1.332,00	2	8
9	Talang Muandau	Beringin	1.171,00	-	9
10	Rupat	Batu Panjang	896,35	4	12
11	Rupat Utara	Tanjung Medang	628,50	-	8
Total Keseluruhan			7.773,93	18	137

Sumber: Bappeda Kabupaten Bengkalis, Tahun 2017

5. Kepegawaian

Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis hingga akhir Januari 2019 sebanyak 7.212 orang dengan komposisi Laki-laki 2.771 orang dan Perempuan 4.441 orang. Secara lebih rinci jumlah Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Bengkalis dapat dilihat dalam tabel IV.5.

Tabel IV.5. Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongandi Kabupaten Bengkalis Tahun 2019

NO.	GOLONGAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	I/a	1	0	1
2	I/b	10	0	10
3	I/c	12	1	13
4	I/d	19	5	24
5	II/a	97	66	163
6	II/b	214	219	433
7	II/c	509	540	1049
8	II/d	77	158	235
9	III/a	391	860	1251
10	III/b	291	855	1146
11	III/c	276	453	729
12	III/d	336	467	803
13	IV/a	408	751	1159
14	IV/b	110	63	173
15	IV/c	18	2	20
16	IV/d	2	1	3
	Jumlah	2771	4441	7212

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, Tahun 2019.

Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa jumlah pegawai yang terbanyak adalah golongan III dengan jumlah 3.926 orang atau sebesar 54,43% dari jumlah pegawai 7.212 orang. Sementara untuk golongan II dengan jumlah 1.860 orang atau sebesar 25,79% dan golongan IV dengan jumlah 1.355 atau sebesar 18,78%, sedangkan golongan I dengan jumlah 48 orang atau sebesar 0,06%. Dalam hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan kualitas pegawai di lingkungan pemerintah Kabupaten Bengkalis. Sedangkan jumlah pegawai berdasarkan jabatan struktural dan jenjang pendidikan dapat dilihat masing-masing pada tabel IV.6. dan IV.7.

Tabel IV.6. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan Struktural di Kabupaten Bengkalis Tahun 2019

NO.	NAMA ESELON	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	II.a	1	0	1
2	II.b	17	2	19
3	III.a	55	4	59
4	III.b	106	23	129
5	IV.a	324	207	531
6	IV.b	111	74	185
	JUMLAH	614	310	924

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, Tahun 2019

Berdasarkan data pada Tabel IV.6, jumlah pegawai berdasarkan jabatan struktural di Kabupaten Bengkalis menduduki eselon atau struktural sebanyak 924 orang yang terdiri dari pegawai laki-laki yakni sebesar 614 orang, sedangkan jumlah pegawai perempuan sebanyak 310 orang. Dengan demikian terlihat bahwa jabatan struktural yang ada di Kabupaten Bengkalis sudah diisi sebagaimana mestinya guna membantu penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Tabel IV.7 Tingkat Pendidikan Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis

NO.	PENDIDIKAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	SD	24	1	25
2	SLTP	47	12	59
3	SLTA	982	846	1828
4	D.I	5	37	42
5	D.II	126	377	503
6	D.III	152	627	779
7	D.IV	45	26	71
8	S.1	1200	2442	3642
9	S.2	187	72	259
10	S.3	3	1	4
	JUMLAH	2771	4441	7212

Sumber : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis Tahun 2019.

Selanjutnya tingkat jenis jabatandan tingkat jenis Diklat kepemimpinan bagi PNS dapat dilihat pada tabel IV.8. dan IV.9.

Tabel IV.8 Tingkat Jenis Jabatan Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Bengkalis

NO.	JENIS JABATAN	LAKI-	PEREMPUAN	JUM
1	GURU	841	2683	3524
2	TENAGA MEDIS	107	693	800
3	FUNGSIONAL TERTENTU	65	45	110
4	PELAKSANA	1129	697	1826
5	STRUKTURAL	629	323	952
	JUMLAH	2771	4441	7212

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis Tahun 2019

Tabel IV.9 Tingkat Jenis Pendidikan dan PelatihanKepemimpinan Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis

NO.	JENIS DIKLAT	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	PIM TK.II	34	2	36
2	PIM TK.III	205	47	252
3	PIM TK.IV	257	168	425
4	BELUM DIKLAT	2275	4224	6499
	JUMLAH	2771	4441	7212

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis Tahun 2019

6. Pendidikan

Bidang pendidikan mempunyai peranan penting bagi suatu bangsa dan merupakan suatu sarana untuk meningkatkan kecerdasan dan keterampilan manusia. Sektor pendidikan di pemerintah Kabupaten Bengkalis menjadi prioritas sebagaimana tercantum dalam kebijakan umum secara spasial tercantum dalam kebijakan umum kualitas sumber daya manusia sangat tergantung dari kualitas pendidikan. Pengembangan dan pembangunan daerah tidak terlepas dari ketersediaan sumberdaya manusia yang berkualitas, dalam peningkatan kualitas

sumber daya manusia ini yang sangat berperan adalah Dinas Pendidikan karena semakin tinggi pendidikan seseorang maka kualitas seseorang tersebut semakin tinggi. Guna meningkatkan kualitas pendidikan ini dibutuhkan sarana pendidikan dan penyediaan guru yang memadai. Jumlah sarana pendidikan umum yang ada di Kabupaten Bengkalis disajikan pada Tabel IV.10.

Tabel IV.10. Jumlah Sarana Pendidikan Umum di Kabupaten Bengkalis

No.	Jenjang Pendidikan	Status Sekolah		Jumlah
		Negeri	Swasta	
1	2	3	4	5
1	TK	4	130	134
2	SD	295	30	325
3	SLTP	72	17	89
4	SMU	33	8	41
5	SMK	8	6	14
6	Perguruan Tinggi	2	4	6
Jumlah		414	195	609

Sumber : Kabupaten Bengkalis Dalam Angka 2017

Kabupaten Bengkalis yang berjuluk negeri junjungan memiliki nilai kegamaan yang masih kuat. Hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek kehidupan masyarakatnya yang masih memegang nilai budaya melayu yang identik dengan Agama Islam. Pendidikan agama merupakan suatu yang dianggap penting dan tidak dapat dipinggirkan walaupun sudah ada pendidikan formal lainnya. Sarana pendidikan agama yang terdiri dari Madrasah Ibtidaiyah 22 Unit, Madrasah Tsanawiyah 51 Unit, Madrasah Aliyah 28 Unit dan Diniyah Takmiliah 349 Unit. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel IV.11 berikut.

Tabel. IV.11. Jumlah Sarana Pendidikan Agama di Kabupaten Bengkalis

No.	Jenjang Pendidikan	Jumlah
(1)	(2)	(3)
1	Madrasah Ibtidaiyah	22
2	Madrasah Tsanawiyah	51
3	Madrasah Aliyah	28
4	Diniyah Takmaliyah	349
Jumlah		450

Sumber : Kabupaten Bengkalis Dalam Angka 2017

Disamping sarana pendidikan yang memadai pemerintah Kabupaten Bengkalis dalam meningkatkan sumber daya manusia juga didukung oleh tenaga pengajar, adapun jumlah tenaga pengajar yang ada di Kabupaten Bengkalis dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel. IV.12. Jumlah Tenaga Pengajar Umum di Kabupaten Bengkalis

No	Jenjang Pendidikan	Status Sekolah		Jumlah
		Negeri	Swasta	
1	2	3	4	5
1	TK	36	669	705
2	SD	4.760	431	5.191
3	SLTP	1.582	219	1.801
4	SMU	962	189	1.151
5	SMK	261	78	339
6	Perguruan Tinggi	65	151	216
Jumlah		7.666	1.737	9.403

Sumber : Kabupaten Bengkalis Dalam Angka 2017

Sedangkan untuk tenaga pengajar dari sekolah agama yang ada di Kabupaten Bengkalis dapat dilihat Tabel IV.13 berikut:

Tabel. 1V.13. Jumlah Tenaga Pengajar Agama di Kabupaten Bengkalis

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah
1	2	3
1	Madrasah Ibtidaiyah	349
2	Madrasah Tsanawiyah	959
3	Madrasah Aliyah	631
4	Diniyah Takmaliah	2.214
Jumlah		4.153

Sumber : Kabupaten Bengkalis Dalam Angka 2017

Kabupaten Bengkalis memiliki 349 unit Madrasah Ibtidaiyah, 959

Madrasah Tsanawiyah, 631 Madrasah Aliyah dan 2.214 Diniyah Takmaliah.

Tabel IV.14. Data angka kemiskinan di Kabupaten Bengkalis

Tahun	Penduduk Miskin (%)	Garis Kemiskinan (Rp)	Tahun
Year	Poor Population (%)	Poverty Line (Rp)	Year
2011	8.94	235,670	2011
2012	7.91	295,867	2012
2013	8.25	325,485	2013
2014	6.72	349,770	2014
2015	6.76	367,743	2015
2016	7.57	388,671	2016

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Bengkalis 2011-2016

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa dari tahun 2011 sampai dengan 2016 jumlah penduduk miskin dan garis kemiskinan mengalami fluktuasi, namun jika dilihat secara seksama fluktuasi tersebut cenderung menuju ke arah yang baik. Seperti jumlah penduduk miskin yang jauh berkurang dan juga garis kemiskinan mengalami penurunan.

7. Sosial

Dalam rangka mewujudkan tata kehidupan serta penghidupan sosial yang baik maka pemerintah dan masyarakat melaksanakan usaha-usaha yang diarahkan untuk mengatasi masalah-masalah dalam kesejahteraan sosial agar tercipta masyarakat yang cerdas, sehat dan berkualitas tinggi, antara lain bidang kesehatan, keluarga, berencana, agama dan bidang sosial lainnya seperti pengentasan kemiskinan, korban bencana Alam anak nakal, keamanan, dan ketertiban serta lainnya.

Sesuai dengan falsafah negara, pelayanan kehidupan beragama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa senantiasa dikembangkan dan ditingkatkan untuk membina kehidupan masyarakat dan mengatasi berbagai masalah sosial budaya yang mungkin dapat menghambat kemajuan bangsa. Untuk meningkatkan kehidupan beragama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa baik pemerintah maupun masyarakat telah banyak membangun rumah-rumah tempat ibadah yang setiap tahun jumlah cenderung meningkat. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel IV.15 berikut.

Tabel. IV.15. Jumlah Rumah Tempat Ibadahdi Kabupaten Bengkalis

No.	Jenis Tempat Ibadah	Jumlah
1	Masjid	499
2	Musholla/Surau	422
3	Gereja	122
4	Vihara/Klenteng	32
Jumlah		1.075

Sumber : Kabupaten Bengkalis Dalam Angka 2017

Pembangunan dibidang kesehatan bertujuan agar semua lapisan masyarakat memperoleh pelayanan secara mudah, murah dan merata. Dengan meningkatkan pelayanan ini diharapkan dapat meningkatkan derajat kesehatan masyarakat.

Adapun sarana kesehatan yang dimiliki pemerintah Kabupaten Bengkalis dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel. IV.I6.Jumlah Sarana Kesehatan Di Kabupaten Bengkalis

No.	Jenis Sarana Kesehatan	Jumlah
1	Rumah Sakit Umum	2
2	Puskesmas	11
3	Puskesmas Pembantu	52
4	Posyandu	424
5	Klinik Bersalin	33
6	Polindes	31
7	Poskesdes	38
8	Praktek Dokter	96
9	Praktek Dokter Gigi	29
10	Balai Pengobatan	51
11	Laboratorium Kesehatan	1
12	Apotik	61
13	Toko Obat	50
Jumlah		883

Sumber : Kabupaten Bengkalis Dalam Angka 2017

4.1.2. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis

Sebagaimana yang diamanatkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, serta Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bengkalis, maka terbentuklah Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis secara historis merupakan gabungan dari Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis dan Badan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kabupaten Bengkalis.

Sejalan dengan keberadaan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis dan diselaraskan dengan Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Kabupaten Bengkalis Tahun 2005–2025 serta Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Kabupaten Bengkalis Tahun 2016–2021. Penyelenggaraan manajemen kepegawaian, pendidikan dan pelatihan Aparatur Sipil Negara daerah Kabupaten Bengkalis diarahkan untuk menjamin tugas pemerintahan dan pembangunan daerah secara berdaya guna dan berhasil guna. Perwujudannya lebih lanjut tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis yang memuat visi dan misi serta tujuan dan sasaran strategis berikut indikator kinerja utama (IKU) dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi yang diemban oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis.

Manajemen Aparatur Sipil Negara dengan unsur utamanya adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan lokomotif bergeraknya reformasi birokrasi. Untuk itu prasyarat reformasi birokrasi adalah adanya pengelolaan PNS yang efektif dan efisien, salah satu diantaranya dengan menciptakan pengelolaan PNS yang berbasis merit. Dengan adanya reformasi birokrasi maka diharapkan akan mampu menciptakan tata pemerintahan yang efektif dan efisien.

Dalam hal ini perlu diketahui permasalahan utama manajemen kepegawaian, yaitu masih rendahnya kompetensi dan belum sesuai dengan kebutuhan/penempatan dalam jabatan; kinerja/produktivitas belum optimal; dan integritas PNS yang masih rendah, serta sistem remunerasi belum layak dan berbasis kinerja. Untuk memenuhi hal tersebut diperlukan pengembangan lebih lanjut *assessment center*, pendidikan dan pelatihan pegawai, untuk mendukung dan mendata profil kompetensi kader-kader birokrasi.

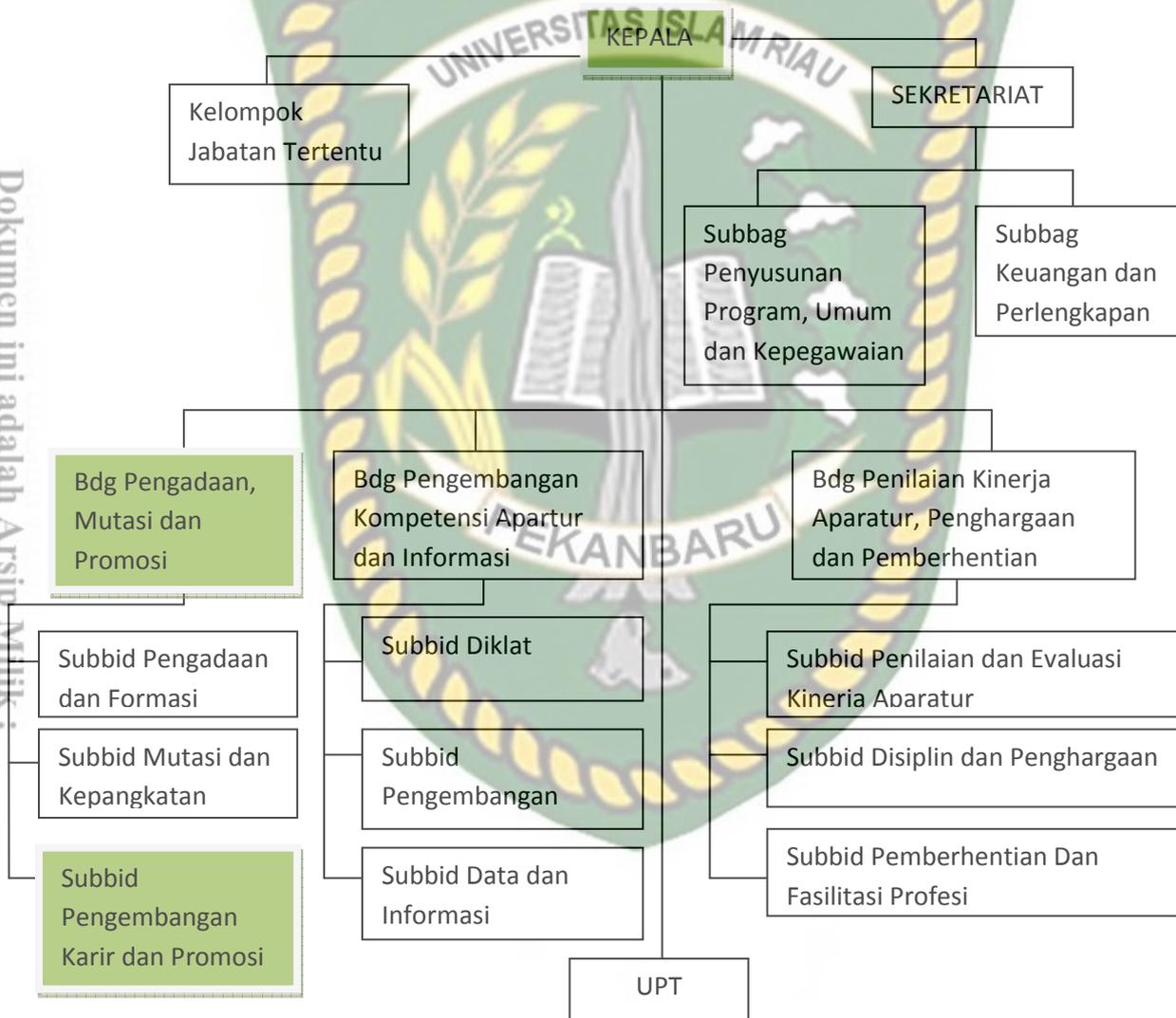
Disamping itu Penerapan Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, harus disikapi dengan cermat dalam menanggapi tantangan dan peluang oleh Badan Pendidikan, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

2. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis

Dalam menjalankan sistem administrasi pemerintahan pada BKPP Kabupaten Bengkalis di Kabupaten Bengkalis serta mempermudah pelaksanaan fungsi-fungsi kelembagaan yang ada, maka dibuatlah struktur organisasi yang jelas dalam sistem pemerintahan di Kabupaten Bengkalis. BKPP Kabupaten

Bengkalis berdasarkan Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 63 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Eselonering, Tugas dan Tata Kerja pada BKPP Kabupaten Bengkalis dengan Struktur Organisasi sebagai berikut :

Gambar 4.3.
Bagan Struktur Organisasi pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis



Sumber : *Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 67 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Eselonering, Tugas dan Tata Kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis.*

Misi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis:

1. Mewujudkan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang Profesional;
2. Mengoptimalkan Sistem Pelayanan Kepegawaian;
3. Mengoptimalkan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian.

I. Kepala

Berdasarkan Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 63 Tahun 2016, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis memiliki kedudukan :

1. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan merupakan unsur penunjang pelaksana Otonomi Daerah;
2. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan oleh Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah;
3. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis mempunyai uraian tugas pokok antara lain melaksanakan kewenangan otonomi daerah dalam rangka tugas desentralisasi dan pembantuan di bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
4. Untuk melaksanakan Tugas Pokok, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis mempunyai fungsi antara lain :
 - a. Perumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
 - b. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
 - c. Pengkoordinasian penyusunan rencana di bidang kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
 - d. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan serta kesekretariatan badan;

- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya;

II. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas melakukan/ memberikan pelayanan teknis dan administrasi kepada seluruh unit organisasi dilingkungan Badan Kepegawaian,

Pendidikan dan Pelatihan. Fungsi Sekretariat adalah sebagai berikut :

Pelaksanaan koordinasi penyusunan rencana, program

1. Anggaran di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan;
2. Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi yang meliputi ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kerumahtanggaan, kerjasama, hubungan masyarakat, arsip dan dokumentasi;
3. Pembinaan dan penataan hukum, organisasi dan tata laksana;
4. Pelaksanaan koordinasi dan penyusunan peraturan perundang-undangan;
5. Pengelolaan barang milik/ kekayaan daerah; dan
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Susunan Organisasi Sekretariat, terdiri :

a. Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian;

Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan di bidang penyusunan program, umum dan kepegawaian sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Uraian Tugas pada Sub Bagian Penyusunan

Program, Umum dan Kepegawaian antara lain adalah :

1. Merencanakan kegiatan Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian berdasarkan data kegiatan tahun sebelumnya dan sumber data yang ada sebagian bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian;

3. Mencari, mengumpulkan, menghimpun, mensistematisasikan dan mengolah data serta menganalisa data dan informasi yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian sebagai kerangka acuan/ pedoman penyusunan program, umum dan kepegawain;
4. Menginventarisir permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Penyusunan Program, Umum dan Kepegawaian serta menyiapkan bahan-bahan dalam rangka pemecahan masalah;
5. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang penyusunan program, umum dan kepegawaian;

b. Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan.

Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan dibidang keuangan dan perlengkapan sesuai dengan ketentuan berlaku.

Adapun Uraian tugas pada Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan adalah :

1. Merencanakan kegiatan Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan berdasarkan data kegiatan tahun sebelumnya dan sumber data yang da sebagai bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan;
3. Mencari, mengumpulkan, menghimpun, mensistematisasikan dan mengolah data serta menganalisisasi data dan informasi yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan sebagai kerangka acuan/ pedoman penyusunan rencana kegiatan;
4. Menginventarisir permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan tugas Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan serta menyiapkan bahan-bahan dalam rangka pemecahan masalah;
5. Mengusulkan kepada Sekretaris tentang penunjukan bendahara pengeluaran, pembantu bendahara pengeluaran, penyimpan barang, pengurus barang dan pembantu pengurus barang;

III. Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi

Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pemberian pendamping serta

pemantauan dan evaluasi dibidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi yang menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Penyusunan rencana kebutuhan, jenis dan jumlah jabatan untuk pelaksanaan pengadaan;
2. Penyiapan bahan penyusunan formasi dan penyelenggara pengadaan CPNS dan PPPK;
3. Penyelenggaraan proses mutasi dan promosi;
4. Pengkoordinasian pelaksanaan mutasi dan promosi;
5. Pelaksanaan verifikasi dokumen mutasi dan promosi;
6. Penyusunan evaluasi dan pelaporan kegiatan pengadaan, mutasi dan promosi;
7. Pengkoordinasian dengan unit kerja/ instansi terkait sesuai dengan bidang tugas tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;;
8. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala sesuai dengan tugas dan fungsinya;

Susunan Organisasi Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi terdiri dari :

a. Sub Bidang Pengadaan dan Formasi;

Sub Bidang Pengadaan dan Formasi mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan perumusan kebijakan dan fasilitasi serta evaluasi pelaksanaan kegiatan penyelenggaraan urusan pengadaan dan formasi.

Adapun Sub Bidang ini memiliki uraian tugas sebagai berikut :

1. Menyiapkan bahan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Pengadaan dan Formasi;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan penyusunan rencana kebutuhan dan pengadaan pegawai;
3. Merencanakan dan melaksanakan penyusunan formasi dan pengadaan PNS dan PPPK;
4. Menyusun konsep pelaporan pelaksanaan pengadaan dan formasi;
5. Mengevaluasi dan pelaporan pengadaan dan formasi;
6. Menyiapkan bahan pengelolaan administrasi pengurusan CPNS menjadi PNS;
7. Menyiapkan bahan pengelolaan administrasi pengurusan Kartu Pegawai;
8. Melakukan koordinasi dengan unit kerja/instansi terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangkamelancaran pelaksanaan tugas;

9. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan bidang tugasnya;

b. Sub Bidang Mutasi dan Kepangkatan;

Sub Bidang Mutasi dan Kepangkatan mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan dan fasilitasi serta evaluasi pelaksanaan kegiatan penyelenggaraan urusan mutasi dan kepangkatan. Adapun Sub Bidang ini memiliki uraian tugas sebagai berikut :

1. Menyiapkan bahan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Mutasi dan Kepangkatan;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan mutasi dan kepangkatan;
3. Merencanakan dan melaksanakan mutasi;
4. Menverifikasi dokumen mutasi;
5. Melaksanakan administrasi penempatan dari dan dalam jabatan pegawai berdasarkan klasifikasi jabatan;
6. Membuat daftar penjagaan kenaikan pangkat;
7. Menverifikasi berkas usul kenaikan pangkat;
8. Mengusulkan berkas kenaikan pangkat;
9. Menverifikasi draf keputusan kenaikan pangkat;
10. Mengevaluasi dan pelaporan kegiatan mutasi dan kepangkatan;
11. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugasnya.

c. Sub Bidang Pengembangan Karir dan Promosi

Sub Bidang Pengembangan Karir dan Promosi mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan dan fasilitasi serta evaluasi pelaksanaan kegiatan penyelenggaraan urusan Pengembangan Karir dan Promosi. Adapun uraian tugas sub bidang ini adalah :

1. Menyiapkan bahan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Pengembangan Karir dan Promosi;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan Pengembangan Karir dan Promosi;

3. Menyusun pedoman pola pengembangan karier;
4. Menyusun Daftar Urut Kepangkatan;
5. Menganalisis dan menverifikasi berkas usulan promosi;
6. Mempersiapkan proses Ujian Dinas dan Ujian Penyesuaian Ijazah;
7. Mengevaluasi dan pelaporan pengembangan karir dan promosi;
8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan bidang tugasnya.

IV. Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur dan Informasi

Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur dan Informasi mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan, perencanaan dan koordinasi dibidang pengembangan kompetensi aparatur dan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi;
2. Pengkoordinasian dan kerjasama pelaksanaan seleksi jabatan;
3. Perencanaan kebutuhan diklat penjenjangan dan sertifikasi;
4. Pelaksanaan fasilitasi diklat teknis fungsional;
5. Pelaksanaan verifikasi database informasi kepegawaian;
6. Pengkoordinasian penyusunan informasi kepegawaian;
7. Penyusunan bahan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pengembangan kompetensi aparatur dan pengelolaan informasi;
8. Pengkoordinasian dengan unit kerja/ instansi terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
9. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Susunan Organisasi Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur dan Informasi, terdiri dari :

a. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan;

Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan fasilitasi serta evaluasi pelaksanaan penyelenggaraan urusan pendidikan dan pelatihan. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan memiliki uraian tugas :

1. Menyiapkan bahan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan;
3. Menyusun daftar kebutuhan diklat penjurangan dan diklat teknis fungsional;
4. Menginventarisir data calon peserta diklat penjurangan dan diklat teknis fungsional;
5. Mengusulkan peserta diklat penjurangan dan diklat teknis fungsional;
6. Mengusulkan peserta sertifikasi sesuai bidang keahlian;
7. Melakukan koordinasi dan kerjasama pelaksanaan diklat;
8. Mengevaluasi dan melaporkan hasil kegiatan diklat;
9. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan bidang tugasnya.

b. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi;

Sub Bidang Pengembangan Kompetensi mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan perumusan kebijakan dan fasilitasi serta evaluasi pelaksanaan penyelenggaraan urusan pengembangan kompetensi yang mempunyai uraian tugas sebagai berikut :

1. Menyiapkan bahan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Pengembangan Sub Bidang Pengembangan Kompetensi;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan pengembangan kompetensi;
3. Membuat konsep pelaksanaan seleksi jabatan;
4. Memverifikasi berkas usulan kompetensi teknis, manajerial dan sosial;
5. Menganalisis metode yang akan digunakan dalam pengembangan dalam pengembangan kompetensi aparatur;
6. Memproses usulan peningkatan kualifikasi pendidikan (Tugas Belajar/ Izin Belajar/ Ikatan Dinas)
7. Mengevaluasi dan pelaporan hasil kegiatan pengembangan kompetensi;
8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan bidang tugasnya.

c. Sub Bidang Data dan Informasi

Sub Bidang Data dan Informasi mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan dan fasilitas serta evaluasi penyelenggaraan urusan data dan informasi yang mempunyai uraian tugas sebagai berikut :

1. Menyiapkan bahan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Data dan informasi;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan Data dan Informasi;
3. Merencanakan pengembangan sistem informasi kepegawaian;
4. Mengelola sistem informasi kepegawaian;
5. Menyusun data dan arsip kepegawaian;
6. Membuat dan mengelola Kartu tanda Pengenal Pegawai;
7. Mengevaluasi sistem informasi kepegawaian;
8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan bidang tugasnya.

V. Bidang Kinerja Aparatur, Penghargaan dan Pemberhentian

Bidang Kinerja Aparatur, Penghargaan dan Pemberhentian mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan dibidang kinerja aparatur, penghargaan dan pemberhentian. Bidang Kinerja Aparatur, Penghargaan dan Pemberhentian menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Perencanaan pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja dan penghargaan;
2. Pengkoordinir kegiatan penilaian kinerja;
3. Pelaksanaan evaluasi hasil penilaian kinerja;
4. Pembuatan verifikasi usulan pemberian penghargaan;
5. Pengkoordinasian usulan pemberian penghargaan;
6. Pengkoordinasian pelaksanaan administrasi pemberhentian;
7. Pembuatan verifikasi dokumen administrasi pemberhentian;
8. Pelaksanaan fasilitasi lembaga profesi ASN;
9. Penyusunan evaluasi dan pelaporan penilaian kinerja aparatur, penghargaan dan pemberhentian;
10. Pengkoordinasian dengan unit kerja/ instansi terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;

11. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Susunan Organisasi Bidang Penilaian Kinerja Aparatur, Penghargaan dan Pemberhentian, terdiri dari :

a. Sub Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur;

Sub Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan fasilitasi serta evaluasi penyelenggaraan urusan penilaian dan evaluasi kinerja aparatur yang memiliki uraian tugas sebagai berikut :

1. Menyiapkan bahan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan penilaian dan evaluasi kinerja aparatur;
3. Merencanakan dan melaksanakan penilaian dan evaluasi kinerja aparatur;
4. Membuat informasi terkait indikator penilaian kinerja aparatur;
5. Menganalisis hasil penilaian kinerja aparatur;
6. Menyiapkan bahan peningkatan kesejahteraan pegawai;
7. Menyiapkan bahan pelayanan administrasi cuti pegawai;
8. Mengevaluasi dan pelaporan hasil penilaian kinerja aparatur;
9. Memfasilitasi proses penyelesaian sasaran kerja pegawai pejabat administrator dan pejabat pemimpin tinggi pratama yang pejabat penilai dan atau atasan pejabat penilainya Bupati;
10. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan bidang tugasnya.

b. Sub Bidang Disiplin dan Penghargaan;

Sub Bidang Disiplin dan Penghargaan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan fasilitas serta evaluasi penyelenggaraan urusan disiplin dan penghargaan yang memiliki uraian tugas :

1. Menyiapkan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Disiplin dan Penghargaan;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan disiplin dan penghargaan;
3. Merencanakan dan melaksanakan pembinaan aparatur;
4. Memverifikasi tingkat kehadiran aparatur;
5. Mengkaji penjatuhan hukuman disiplin aparatur;
6. Menyiapkan bahan pembinaan disiplin pegawai;
7. Menyiapkan bahan penyelesaian kasus dan kedudukan hukuman pegawai;
8. Menyiapkan bahan pelaksanaan sumpah pegawai;
9. Menyiapkan bahan pelayanan administrasi izin perceraian ASN;
10. Menyusun dan memproses usulan pemberian penghargaan;
11. Mengevaluasi dan pelaporan hasil kegiatan;
12. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan bidang tugasnya.

c. Sub Bidang Pemberhentian dan Fasilitasi Profesi.

Sub Bidang Pemberhentian dan Fasilitasi Profesi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan fasilitas serta evaluasi penyenggaraan urusan pemberhentian dan fasilitas profesi.

Adapun uraian tugas sub bidang ini adalah :

1. Menyiapkan rencana kegiatan dan anggaran Sub Bidang Pemberhentian dan Fasilitas Profesi;
2. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan pemberhentian dan fasilitas profesi;
3. Mengkoordinasikan pelaksanaan administrasi pemberhentian;
4. Memverifikasi dokumen administrasi pemberhentian;
5. Membuat daftar penjaan pensiun;
6. Memverifikasi dokumen usulan pensiun;
7. Menyiapkan bahan pengelolaan administrasi pengurusan kartu TASPEN;
8. Menyiapkan bahan pengelolaan administrasi pengurusan Kartu Istri (Karis)/ Kartu Suami (Karsu);
9. Merencanakan dan melaksanakan fasilitasi kelembagaan profesi ASN (KORPRI dan Lembaga profesi ASN lainnya);
10. Mengelola administrasi umum, kepegawaian dan kegiatan keorganisasian untuk mendukung tugas dan fungsi lembaga profesi ASN;

11. Mengkoordinasikan tata hubungan kerja di setiap jenjang kepeguruan;
12. Mengevaluasi dan pelaporan pemberhentian dan fasilitas profesi;
13. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan bidang tugasnya.

4.1.3. Uraian Tugas Pokok, Fungsi dan Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis

Manajemen sumberdaya manusia perlu diselenggarakan untuk meningkatkan kualitas Aparatur Sipil Negara. Peningkatan kualitas ASN diharapkan dapat meningkatkan kapasitas Pemerintah Daerah dalam mengelola “*Sektor Publik*” yang efektif.

Pemerintah daerah harus mempertimbangkan integritas, moralitas, pendidikan, pangkat dan jabatan pegawai negeri sipil. Maka dengan itu, dalam pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil pemerintah daerah perlu melibatkan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) untuk memberikan penilaian dan pertimbangan bagi para Pegawai Negeri Sipil yang akan dimutasikan di tempat kerja yang baru guna dapat meningkatkan semangat kerja dan mampu melaksanakan tugas dengan baik.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka pemerintah membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam rangka membantu pejabat yang berwenang untuk mewujudkan objektivitas pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan serta pengangkatan dalam pangkat, bagi jabatan struktural eselon I Pegawai Negeri Sipil (PNS) penetapannya dilakukan oleh presiden atas usul pimpinan instansi setelah mendapatkan pertimbangan dari komisi kepegawaian Negara. Tim Penilai Akhir (TPA) (Keputusan Presiden

Nomor 162 Tahun 1999). Untuk jabatan struktural eselon II kebawah setiap instansi membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) yang terdiri dari : (1) Baperjakat Instansi Pusat, (2) Baperjakat Instansi Daerah Provinsi, (3) Baperjakat Instansi Daerah Kabupaten/kota.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 yang telah direvisi kedalam Peraturan Pemerintah Nomor. 13 Tahun 2002, tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil yang termaktub dalam Pasal 14 ayat 1 mengenai pembentukan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat), dimana badan tersebut memiliki tugas dan fungsi untuk membantu kepala daerah dalam hal ini Bupati dalam memberikan pertimbangan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil dalam dan dari jabatan struktural eselon II ke bawah, memberikan pertimbangan dalam pemberian kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural yang menunjukkan prestasi kerja yang baik, dan pertimbangan perpanjangan usia pensiun bagi PNS yang menduduki jabatan struktural eselon II ke bawah.

Pembentukan Badan ini menjadi agenda reformasi birokrasi pemerintahan dengan prinsip *"The Right Man on The Right Place"* sebagai landasan pelaksanaan dalam hal pemutasian pegawai yang diharapkan mampu membawa perubahan di birokrasi pemerintahan. Jabatan dan kepangkatan merupakan salah satu indikator terhadap pegawai yang akan dimutasikan. Tujuan pemerintah membentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) di setiap

instansi agar pegawai yang dimutasikan dapat ditempatkan sesuai dengan jabatan dan kepangkatan, serta tugas dan keahlian yang dimilikinya.

Salah satu cara memperoleh pegawai negeri sipil berkualitas untuk duduk dalam jabatan struktural adalah melalui promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan bentuk penentuan posisi seseorang untuk menempati suatu jabatan dalam organisasi, sehingga dengan penunjukan yang tepat maka akan menghasilkan pegawai yang mampu melaksanakan tugas, wewenang serta tanggung jawab yang akan diembannya. Objektivitas merupakan hal yang mutlak dengan mendasarkan kepada kriteria yang ditentukan dan dengan mekanisme penentuan yang jelas. Asas-asas harus ditanamkan sebagai dasar pemilihan, berupa kepercayaan, keadilan, dan formasi. Selain itu, dasar-dasar dalam pelaksanaannya harus berdasarkan pengalaman, kecakapan, serta kombinasi pengalaman dan kecakapan (Sikula, dalam Sulistiawaty dan Nurlinah, 2016).

Realita yang terjadi dalam pemutasian pegawai seringkali pegawai yang telah ditempatkan tidak sesuai dengan pangkat dan jabatan. Sehingga dalam menjalankan tugasnya mendapat kesulitan dan pada akhirnya tidak mampu melaksanakan tugas dengan baik. Secara umum hal-hal yang dijadikan pertimbangan untuk penempatan dalam jabatan adalah penilaian pelaksanaan pekerjaan, keahlian, perhatian, daftar urutan kepangkatan, kesetiaan, pengalaman, dan dapat dipercaya. Jabatan dalam birokrasi pemerintah adalah jabatan karir yang berarti jabatan yang hanya bisa diduduki oleh pegawai negeri sipil atau pegawai yang telah beralih status sebagai pegawai negeri sipil.

Golongan dan kepangkatan di lingkungan Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang kenaikan pangkat PNS, status kepegawaian, susunan pangkat, golongan, dan ruang. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

Dalam jabatan struktural, pegawai yang berpangkat lebih rendah tidak dapat membawahi PNS yang berpangkat lebih tinggi. Jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi pemerintahan mempunyai batas minimal pangkat yang harus dimiliki seorang PNS. Ini merupakan tugas dari pimpinan untuk memperhatikan jenjang pangkat seorang PNS dalam melakukan mutasi pegawai.

Pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di daerah menjadi tugas dari Badan Kepegawaian Daerah. Hal ini sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, khususnya dalam Pasal 34A Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Pemberian kewenangan di daerah ini bertujuan untuk meningkatkan kelancaran pelaksanaan manajemen PNS di daerah. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 itu sendiri kemudian diganti dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang mulai berlaku sejak 15 Januari 2014.

4.1.4. Penyajian Data Identitas Responden

Informan dalam penelitian ini adalah pemberi informasi yang diharapkan dapat menjawab pertanyaan permasalahan penelitian dengan jelas dan lengkap.

Penentuan informan dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan relevansi, kompetensi dan representatif dari informan. Mengenai data informan lebih lanjut akan diuraikan sebagai berikut:

1. Pekerjaan Informan

Tabel IV.17. Nama, Jabatan / Pekerjaan Informan

No.	Nama	Pekerjaan
1.	H.BUSTAMI HY,SH,MM	Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkalis
2.	Drs. H. T. ZAINUDDIN, M.Si	Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis
3.	H. BUSTAMI HY, SH,. MM	Plt. Inspektur Kabupaten Bengkalis
4.	MARYANSYAH OEMAR, SH	Plt. Assisten III Setda Kabupaten Bengkalis
5.	HELMI AFRIADI, S.Pd.I	Kepala Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis

2.Umur Informan Tabel

IV.18. Umur Informan

No.	Nama	Pekerjaan	Umur
1.	H.BUSTAMI HY,SH,MM	Sekretaris Daerah	54
2.	Drs. H. T. ZAINUDDIN, M.Si	Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis	57
3.	H. BUSTAMI HY, SH,. MM	Plt. Inspektur Kabupaten Bengkalis	54
4.	MARYANSYAH OEMAR, SH	Plt. Assisten III Setda Kabupaten Bengkalis	57
5.	HELMI AFRIADI, S.PdI	Kepala Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi Pada BKPP Kab.Bengkalis	42

3. Pendidikan Informan

Table IV.17. Pendidikan Informan

No.	Pendidikan/Kelulusan	Frekuensi	Persentase(%)
1.	S2	1	20
2.	S2	1	20
3.	S2	1	20
4.	S1	1	20
5.	S1	1	20

4.1.5. Peranan Ketua Baperjakat dalam membantu Bupati Melaksanakan Adminstrasi Kepegawaian dan Mempertimbangkan dalam Sidang Pengangkatan Jabatan dan Pangkat PNS

Kehadiran Ketua Baperjakat membuat terang sesuatu bagi kepala daerah. Secara teoritis ketua Baperjakat adalah jabatan yang sangat strategis karena merupakan konsultan bagi kepala daerah atau disebut juga sebagai tim kreator bagi pemerintah. Ketua Baperjakat pada level lembaga apapun memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan penyediaan informasi. Untuk mendapatkan jawaban terhadap masalah penelitian Bagaimana Peran Ketua Baperjakat dalam membantu Bupati memberi pertimbangan atas usul-usul pengangkatan dalam jabatan struktural Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis, penulis sudah melakukan penelitian observasi, dan reduksi data yang dianggap mampu untuk menjawab pertanyaan yang penulis ajukan kepada sinarasumber.

Menurut Komaruddin (2004), konsep tentang peranan yaitu: pertama bagian dari tugas utama yang harus dilakukan oleh manajemen. Kedua, pola perilaku yang diharapkan dapat menyertai suatu status. Tiga bagian suatu fungsi seseorang dalam kelompok. Empat fungsi yang di harapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang ada padanya kelima fungsi setiap variable dalam hubungan sebab akibat.

Maka dalam hal ini peranan Ketua Baperjakat pertimbangan atas usul-usul pengangkatan dalam jabatan struktural berkaitan erat dengan kinerja organisasi lainnya. Dalam perspektif kebijakan publik, Ketua Baperjakat merupakan seorang analis kebijakan yang berfungsi memberikan masukan atau rekomendasi (*policy adviser*) yang biasanya dalam bentuk *policy paper*, kepada Bupati Bengkalis atau pada tataran pemerintah daerah Kabupaten Bengkalis.

Cara mendapatkan tanggapan informan terhadap Peranan Baperjakat mempertimbangkan atas usul-usul pengangkatan dalam jabatan struktural dalam membantu Bupati kelancaran proses administrasi kepegawaian Pemerintahan di Pemerintah Kabupaten Bengkalis, penulis telah melakukan observasi dan penelitian secara langsung ke instansi terkait. Maka berdasarkan penelitian dengan melakukan wawancara kepada beberapa responden telah ditetapkan dalam penelitian, diantaranya hasil wawancara dengan Ketua Baperjakat yakni Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkalis, H.Bustami HY yang mengatakan:

“Sejalan dengan tuntutan reformasi peran Baperjakat sangat berperan aktif dalam memberikan rekomendasi pertimbangan menempatkan Pegawai Negeri Sipil pada jabatan struktural eselon III dan IV ke Bupati Bengkalis dengan penilaian yang objektif, transparan dan adil. Selain hal tersebut pertimbangan lain sebagai rekomendasi ke Pejabat Pembina Kepegawaian

dalam ini Bupati Bengkalis menerima berkas usulan dari masing-masing Kepala Perangkat Daerah memberikan dan membantu Tim Baperjakat dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan pertimbangan sesuai kriteria kualifikasi dan kompetensi jabatan yang diembannya. Daftar Urutan Kepangkatan dan Diklatpim tidak terlalu dominan atau menjadi pertimbangan utama dalam menempatkan PNS di jabatan struktural. Faktor-faktor lain yang menjadi pertimbangan dalam penempatan PNS pada jabatan struktural adalah disiplin, Komunikatif, Inspiratif dan Loyalitas.

Hal senada juga di sampaikan oleh T. Zainuddin, selaku Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis yang mengemukakan bahwa:

“Tim Baperjakat bekerja sesuai aturan dan ketentuan serta berpedoman kepada Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 yang telah direvisi kedalam Peraturan Pemerintah Nomor. 13 Tahun 2002, tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil yang termaktub dalam Pasal 14 ayat 1 mengenai pembentukan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat), dimana badan tersebut memiliki tugas dan fungsi untuk membantu kepala daerah dalam hal ini Bupati dalam memberikan pertimbangan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil dalam dan dari jabatan struktural eselon II ke bawah, memberikan pertimbangan dalam pemberian kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural yang menunjukkan prestasi kerja yang baik, dan pertimbangan perpanjangan usia pensiun bagi PNS yang menduduki jabatan struktural eselon II ke bawah.

Pendapat lainnya juga disampaikan oleh Kepala Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi selaku Sekretaris Baperjakat yang mengemukakan bahwa:

“Pembentukan Baperjakat diatur pada Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 21 tahun 2016 tentang Pembentukan Baperjakat Kabupaten Bengkalis Periode 2016-2018, Sekretaris Baperjakat melaksanakan tugas dan fungsi diantaranya :

- a. Menyiapkan dan menyusun bahan-bahan yang diperlukan oleh Baperjakat
- b. Memberikan keterangan-keterangan teknis mengenai PNS yang diusulkan untuk pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat

- c. Menyelesaikan hasil kerja Baperjakat dalam bentuk berita acara Baperjakat dan;
- d. Mengerjakan usulan surat-menyurat dan tugas lainnya yang diberikan oleh Baperjakat.

Pandangan lainnya juga di sampaikan oleh Plt. Assisten III Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis mengemukakan bahwa:

“Pembentukan Baperjakat dengan mempertimbangkan membantu memberikan rekomendasi kepada Bupati Bengkalis dalam menempatkan PNS menduduki jabatan struktural eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis disusun beberapa kriteria sebagai berikut:

- a. Tim Memetakan Jabatan yang lowong;
- b. Tim Baperjakat memeriksa usulan dari Perangkat Daerah;
- c. Tim Baperjakat menilai usulan dari Perangkat Daerah;
- d. Tim Baperjakat menilai PNS yang memenuhi Persyaratan;
- e. Tim Baperjakat memberikan rekomendasi kepada PPK.

Dari hasil observasi dan wawancara diatas, dapat di analisis bahwa Tim Baperjakat menjalankan tugasnya sesuai dengan Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 21 Tahun 2016 tentang Pembentukan Baperjakat Kabupaten Bengkalis Periode 2016-2018. Namun demikian dirasakan masih belum maksimal seperti yang dapat diketahui dari hasil wawancara dengan Sekretaris Daerah dan Plt. Asisten III Setda Kabupaten Bengkalis . Untuk itu peranan Baperjakat harus lebih ditingkatkan lagi tentunya dengan lebih memberikan masukan/pertimbangan dan rekomendasi kepada Bupati dalam persoalan administrasi kepegawaian di Kabupaten Bengkalis agar dapat terselesaikan.

Selain itu Soekanto menyatakan bahwa pentingnya peranan adalah karena ia mengatur perilaku seseorang pada batas-batas tertentu dapat meramalkan perbuatan-perbuatan orang lain.

Terkait dengan hal tersebut tim Baperjakat kurang diperankan secara maksimal oleh Bupati terutama dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Padahal di dalam Peraturan Bupati peran Baperjakat sangatlah urgen dalam memberikan pandangan, masukan dan juga saran kepada Bupati dalam menjalankan tugasnya memberikan rekomendasi dan pertimbangan untuk penempatan PNS yang menduduki jabatan struktural.

Secara teortis ada 3 (tiga) alasan mengapa keberadaan tim Baperjakat diperlukan yakni: pertama, memberikan pertimbangan dan rekomendasi usulan penempatan PNS dalam jabatan struktural kepada Bupati Bengkalis, kedua, Adopsi nilai-nilai demokrasi yang membuat pemerintah daerah harus makin transparan, Akuntable dan partisipatif didalam membuat kebijakan, ketiga, makin terbatasnya berbagai sumberdaya yang menuntut pemilihan sumberdaya manusia dalam membuat dengan perumusan kebijakan yang akurat.

Oleh karena salah satu peran dan fungsi penting Baperjakat adalah *policy advis* bagi pimpinan daerah, maka kemampuan keterampilan dan kompetensi tim Baperjakat untuk mampu memberikan pertimbangan-pertimbangan secara teliti dan objektif pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat.

Terkait dengan masukan saran dan pertimbangan yang dapat diberikan oleh Baperjakat, Ketua Baperjakat dan merangkap Sekretaris Daerah memberikan tanggapan :

“Tim Baperjakat mempertimbangkan usulan-usulan PNS yang dianggap cakup dan mampu dari Perangkat Daerah untuk menduduki jabatan struktural untuk diteruskan ke PPK dalam hal ini Bupati.

Senada dengan uraian di atas, T. Zainuddin sebagai Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis menyatakan hal senada terkait kualitas saran dan masukan yang diberikan kepada Kepala Daerah atau Bupati oleh Tim Baperjakat :

“Saran atau pertimbangan yang diberikan oleh Baperjakat kepada Bupati tidak dipungkiri juga tergantung dari kompetensi dan penilaian yang objektif terhadap PNS yang diusulkan masing-masing Perangkat Daerah.

Ketua Baperjakat menyatakan bahwa :

“Setiap akan dilakukan Mutasi, Promosi, Rotasi dan Demosi terhadap PNS yang menduduki jabatan struktural akan diadakan rapat tim Baperjakat sebelum diusulkan dan direkomendasikan ke Bupati.

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dalam hal ini penting untuk untuk penguatan tim Baperjakat yang sekaligus menepis opini negatif kelembagaan Baperjakat yang dianggap sebagai pelengkap penderita job deskripsinya dan ada pula yang mengatakan sebagai korban politik adalah pendapat yang sangat tidak tepat dan keliru. Dalam menjalankan peran dan fungsinya Baperjakat dapat pula dikatakan sebagai analis kebijakan publik, walaupun tidak secara langsung mengklaim bahwa analis kebijakan adalah orang-orang tertentu atau lembaga-lembaga tertentu, hal ini sejala dengan pandangan soekanto, peranan merupakan aspek dinamis dari kedudukan. Dalam pendapatnya Soerjono menjelaskan apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peran, perbedaan antara kedudukan dan peran adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tak dapat dipisahkan karena yang satu tergantung pada yang lainnya.

Terkait dengan hubungan dan intensitas pertemuan antara Ketua Baperjakat dengan Bupati Bengkalis dalam kaitan peranan Baperjakat, ketika dikonfirmasi dengan pendapat Sekretaris Daerah selaku Ketua Baperjakat:

“Komunikasi antara Tim Baperjakat dan Kepala Daerah dalam pertimbangan dan memberikan rekomendasi terhadap PNS yang dianggap cakap dan mampu untuk diberikan kepercayaan menduduki jabatan struktural suatu hal yang sangat penting dan wajar.

Senada dengan itu, Kepala BKPP Kabupaten Bengkalis mengungkapkan bahwa :

“Bupati tidak ada melakukan pertemuan secara khusus dengan Ketua Baperjakat dalam meminta masukan atau saran maupun rekomendasi terhadap usulan penempatan PNS, tetap Tim Baperjakat dilibatkan untuk memberikan rekomendasi PNS secara Teliti dan Objektif kepada Bupati.

Terkait dengan permasalahan yang dihadapi oleh Ketua Baperjakat dalam menjalankan perannya Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkalis mengatakan :

“Pada dasarnya tidak ada permasalahan bagi Tim Baperjakat dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tinggal Tim Baperjakat itu saja yang mau atau tidak menjalankan perannya. Terkait masalah tekanan diluar sitem dalam menjalankan peran.

Ketua Baperjakat mengatakan terkait hal tersebut :

“Permasalahan yang dihadapi oleh Tim Baperjakat dalam menjalankan tugasnya terkait masalah tekanan dari luar sistem. Seharusnya dengan adanya Peraturan Bupati yang menjadi dasar Baperjakat menjalankan tugas dan fungsinya. Dengan demikian Tim Baperjakat tidak perlu repot mengurus melakukan pekerjaan dalam merekomendasikan PNS yang memiliki Kompetensi untuk diusulkan kepada Bupati.

Demikian pula yang dikemukakan oleh Kepala Bidang Pengadaan, Mutasi dan Promosi sekaligus sebagai Sekretaris Baperjakat mengungkapkan bahwa :

“Seharusnya penunjukan Tim Baperjakat harus didukung oleh staf yang ditunjuk memperhatikan kualitas dan kuantitas sumberdaya yang membantu pelaksanaan Tim Baperjakat. Sulitnya koordinasi dengan Kepala Organisasi Perangkat Daerah yang ada di Kabupaten Bengkalis

juga menjadi permasalahan bagi Tim Baperjakat dalam menjalankan perannya. Terkait pendanaan pelaksanaan tugas Tim Baperjakat juga merupakan salah satu permasalahan. Seharusnya Tim Baperjakat memiliki Rencana Kerja Anggaran (RKA) atau Dokumen pelaksanaan Anggaran yang khusus untuk kegiatan Tim Baperjakat. Untuk fasilitas penunjang kerja dirasakan sudah cukup memadai.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diatas dapat dijelaskan bahwa Baperjakat merupakan jabatan strategis karena merupakan konsultan ataupun kreator dalam memberikan pertimbangan kepada Bupati terkait penempatan PNS yang akan menduduki jabatan struktural pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis. Seharusnya Baperjakat memberikan masukan Kepada Bupati Bengkalis terkait semua usulan dari Kepala Perangkat Daerah terhadap penilaian PNS yang direkomendasikan untuk menduduki jabatan struktural dimasing-masing Perangkat Daerah di Kabupaten Bengkalis masukan tersebut baik diminta ataupun tidak diminta sesuai tugas dan fungsi yang telah diatur pada Peraturan Bupati. Masukan dapat disampaikan baik secara tertulis maupun tidak tertulis atau secara langsung, misalnya memberi pendapat dalam pemetaan dan pemeriksaan serta penilaian PNS dari usulan masing-masing Perangkat Daerah. Dengan padatnya agenda Bupati tidak mungkin rasanya Bupati memilih sendiri PNS yang akan dinilai untuk menduduki jabatan seluruh Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

Dalam hal ini Tim Baperjakat mesti melakukan koordinasi agar terbangun kesepahaman bersama dalam menjalankan tugasnya masing-masing, karena secara teori koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan agar tercapai kesepahaman (Hasibuan, 2003: 85).

Tim Baperjakat harus secara proaktif mengumpulkan data dan penilaian sesuai dengan bidang tugasnya dari berbagai usulan secara profesional dan proporsional dari Kepala Perangkat Daerah. Dengan mengkaji hal-hal yang terjadi di daerah lain maka Tim Baperjakat telah punya konsep pemecahan untuk Kabupaten Bengkalis bila terjadi di Kabupaten Bengkalis maka Bupati Bengkalis tidak tergesa-gesa menempatkan PNS untuk ditempatkan dalam jabatan struktural. Tim Baperjakat juga dapat mengamati perkembangan di daerah lain dengan demikian ada ide-ide kreatif dari Baperjakat yang disampaikan kepada Bupati Bengkalis, bila ide-ide tersebut dapat diterima oleh Bupati Bengkalis dalam merekomendasikan PNS untuk menduduki jabatan struktural. Tentunya dengan adanya saran/masukan yang sudah diberikan ini diharapkan dapat memberikan masukan yang sesuai dengan permasalahan yang dihadapi daerah. Tim Baperjakat berdasarkan hasil wawancara belum benar-benar menjalankan peranannya sesuai peraturan Bupati Bengkalis Nomor 21 tahun 2016 tentang Pembentukan Baperjakat Kabupaten Bengkalis Periode 2016-2018. Berdasarkan hasil wawancara dan Observasi yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa permasalahan yang dihadapi yaitu :

1. Kurang adanya dukungan dari masing-masing Perangkat Daerah dalam menyiapkan usulan PNS yang dianggap cakap dan mampu menduduki jabatan struktural.
2. Sulitnya Koordinasi dengan Kepala Perangkat Daerah yang ada di Kabupaten Bengkalis untuk memberikan pertimbangan kepada Bupati Bengkalis. Tim Baperjakat dapat bekerja dengan maksimal bila

Kepala perangkat daerah terbuka dengan semua data dan informasi yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis. Data yang dibutuhkan Baperjakat tidak selalu tersedia, maka seluruh Perangkat Daerah terkait harus mau memberikannya.

3. Tim Baperjakat tidak atau belum memiliki rencana Kerja Anggaran/dokumen Pelaksanaan Anggaran yang khusus untuk kegiatan Baperjakat.

Untuk Faktor penghambat pelaksanaan tugas Baperjakat :

1. Terbatasnya referensi Baperjakat dalam menilai PNS yang menduduki jabatan.
2. Belum optimalnya koordinasi Baperjakat dengan perangkat daerah.
3. Belum tersedianya anggaran khusus Baperjakat dalam pelaksanaan tugas Baperjakat

4.1.6. Hasil Observasi Peran Baperjakat dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis

Berdasarkan observasi yang telah peneliti lakukan selama penelitian di Pemerintah Kabupaten Bengkalis terlihat bahwa perlu adanya evaluasi kinerja yang diberikan terhadap Tim Baperjakat Kabupaten Bengkalis. Karena menurut Payaman Simanjuntak evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan terutama bila terjadi kelambatan atau penyimpangan. Terkait dalam hal mengenai peranannya yang dirasa kurang dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Ini terlihat dari beberapa hal, dimulai dari Ketua sampai dengan anggota Tim Baperjakat perlu adanya kepiawaian dan

kemampuan mencari informasi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang diusulkan kepada Bupati untuk menduduki jabatan struktural.

Berkaitan dengan hal ini, Balu dan mayer menyatakan bahwa suatu organisasi agar dapat bekerjasama secara efisien maka setiap orang dari anggota dalam lingkungan organisasi itu harus mempunyai kecakapan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.

Peran Baperjakat tentu saja sangat diperlukan untuk memberikan saran/pertimbangan dan rekomendasi kepada Bupati dalam mengambil keputusan terutama dalam menempatkan stafnya yang menduduki jabatan struktural sehingga tentunya agar program-program Pemerintah Kabupaten Bengkalis dapat berjalan dengan baik.

Apabila tidak segera dilakukan evaluasi maka nantinya akan menimbulkan pandangan bahwa pembentukan Baperjakat tidak ada pengaruh dan peran pentingnya dalam penempatan di jabatan struktural, dirasakan manfaatnya untuk efisiensi perlu dipertimbangkan apakah diperlukan keberadaan Baperjakat di Kabupaten Bengkalis.

4.1.7 Faktor Penghambat

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap Peran Baperjakat Kabupaten Bengkalis dapat disimpulkan beberapa hambatan yang dihadapi Baperjakat dalam menjalankan tugas dan fungsinya;

- 1) Terbatasnya referensi Baperjakat dalam menilai PNS yang menduduki jabatan.
- 2) Belum optimalnya koordinasi Baperjakat dengan perangkat daerah.

- 3) Belum tersedianya anggaran khusus Baperjakat dalam pelaksanaan tugas Baperjakat.
- 4) Adanya campur tangan pihak lain dalam menentukan penempatan PNS yang menduduki jabatan struktural baik eselon III maupun eselon IV di SOPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

4.1.8. Faktor Pendukung

Sedangkan Faktor yang mendukung pelaksanaan tugas dan fungsinya yaitu :

1. Peraturan Bupati Nomor 63 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, eselonering, tugas, fungsi dan uraian tugas serta tata kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bengkalis untuk melaksanakan ketentuan pasal 3 Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten.
2. Tersedianya Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 21 Tahun 2016 tentang Pembentukan Baperjakat Kabupaten Bengkalis Periode 2016-2018.
3. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai.
4. Ditetapkannya Ketua Baperjakat setingkat lebih tinggi atau setara dengan Kepala Perangkat Daerah yang ada di Kabupaten Bengkalis yakni eselon II.a atau II.b.
5. Adanya kewenangan Baperjakat dan tugas tambahan yang diberikan kepada Baperjakat.

4.2. Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1. Peran Baperjakat dalam Penyelenggaraan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis

a. Peran Baperjakat dalam memproses bahan usulan yang telah diajukan

Dalam hal ini Baperjakat bersama anggota tim telah berupaya untuk melaksanakan perannya dalam memproses bahan-bahan usulan yang telah diajukan oleh Kepala Perangkat Daerah dengan memberikan pertimbangan dan masukan kepada Kepala Daerah agar penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural bersifat teliti dan objektif. Meskipun Baperjakat tidak berada dalam tataran membuat kebijakan namun tetap memiliki andil dalam memberikan pertimbangan dan masukan yang konstruktif terhadap penempatan PNS. Seperti yang telah diungkapkan oleh Ketua Baperjakat pertimbangan atas usul-usul pengangkatan dalam jabatan struktural dan kenaikan Pegawai Negeri Sipil mempunyai andil besar mendukung program visi dan misi Bupati Bengkalis dalam pembangunan Kabupaten Bengkalis. Seharusnya peran yang dijalankan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Dengan demikian akan sejalan dengan pendapat Abu Ahmadi yang menyatakan bahwa peran ialah kompleks pengharapan manusia terhadap peran individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya. Hal ini senada pula dengan yang dikemukakan oleh Soerjono soekanto yang mengungkapkan bahwa peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status) apabila seseorang

melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka ia menjalankan suatu peranan. Maka dalam hal ini dapat di analisis bahwa Baperjakat sudah menjalankan perannya terhadap indikator pertama berdasarkan Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 21 Tahun 2016.

b. Perumusan Bahan-bahan yang digunakan dalam mempertimbangkan usul-usul Pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat

Bahan-bahan yang digunakan dalam mempertimbangkan usul-usul Pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis melalui usulan dari Kepala Perangkat Daerah kemudian diajukan kepada pejabat yang berwenang. Perlu aktivitas intelektual yang praktis yang yang ditujukan untuk memberikan keterangan-keterangan teknis mengenai Pegawai Negeri Sipil yang diusulkan untuk pengangkatan dalam jabatan. Secara konsep Baperjakat Kabupaten Bengkalis memiliki posisi penting dalam merumuskan dan pemetaan Pegawai Negeri Sipil untuk mempersiapkan staf yang memiliki kompetensi dalam menduduki jabatan struktural. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh musanef yakni suatu proses penggunaan manusia, alat peralatan uang dan waktu yang didasarkan pada prinsip tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Namun kenyataan dilapangan belum dirasakan maksimalnya pemanfaatan keberadaan Baperjakat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Tetapi tidak juga dipungkiri bahwa Baperjakat juga ada

memberikan masukan dan pertimbangan tetapi belum seperti yang diharapkan. Seperti yang telah diungkapkan dalam hasil wawancara, bahwa peran Baperjakat sangat menentukan keberhasilan dan mendukung visi dan misi Bupati Bengkalis dengan pemetaan Pegawai Negeri Sipil yang dianggap cakap dan mampu dalam menjalankan program kerja pada masing-masing Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis. Maka dalam indikator kedua ini dapat disimpulkan bahwa Baperjakat sudah melakukan perannya namun juga tidak dapat dipungkiri belum seperti yang diharapkan.

c. Memberikan pertimbangan dan rekomendasi kepada Bupati dalam menempatkan PNS menduduki jabatan struktural

Diantara tugas-tugas Baperjakat adalah mengumpulkan dan merumuskan bahan-bahan akan dilakukan secara sistematis di Sekretariat Baperjakat sebelum dilakukan rapat untuk menentukan Pegawai Negeri Sipil yang akan dipertimbangan menduduki jabatan struktural. Adapun langkah-langkah yang dilakukan Baperjakat dalam melaksanakan tugas Sekretaris (Kepala Bidang Mutasi dan Jabatan pada BKD Kabupaten Bengkalis dibantu oleh Sekretariat Baperjakat yang tercantum pada Perbup Nomor 21 tahun 2016 pasal 9, susunan organisasinya dan personil terdiri dari :

1. Sekretaris BKD Kabupaten Bengkalis;
2. Kepala Bidang yang membidangi Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai pada BKD Kabupaten Bengkalis;
3. Kepala Bidang yang membidangi Pengadaan dan Pengembangan Pegawai pada BKD Kabupaten Bengkalis;
4. Kepala Bidang yang membidangi Data dan Informasi pada BKD Kabupaten Bengkalis;

5. Kepala Sub Bidang Mutasi Kepegawaian pada Bidang Mutasi BKD Kabupaten Bengkalis;
6. Kepala Sub Bidang Mutasi Jabatan pada Bidang Mutasi BKD Kabupaten Bengkalis;
7. Dua orang Pegawai Negeri Sipil pada Bidang Mutasi BKD Kabupaten Bengkalis.

Maka pada indikator ketiga ini dapat pula disimpulkan bahwa Baperjakat sudah telah menjalankan sebagian perannya.

d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati

Dalam hal ini Baperjakat juga ikut membantu Bupati dalam melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati Bengkalis. Adapun kewenangan yang diberikan oleh Bupati kepada Baperjakat yakni berkoordinasi dengan Kepala Perangkat Daerah terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural. Pelaksanaan tugas-tugas lain ini juga memiliki dampak yang signifikan terhadap pembangunan daerah karena Bupati membutuhkan masukan dan saran yang konstruktif terhadap tugas dan wewenangnya memberikan pertimbangan secara teliti dan objektif.

Keterbatasan Kepala Daerah (khususnya yang baru terpilih) untuk memahami administrasi kepegawaian, seyogyanya mampu diantisipasi dengan keberadaan Baperjakat untuk memberikan masukan dan pertimbangan secara komprehensif tentang sistem administrasi yang ada. Untuk mencapai visi dan misi pemerintahan dengan baik, maka kinerja dari Baperjakat ini harus ditingkatkan seperti yang dikatakan Zauhar yang menyebutkan, peningkatan kinerja individu dapat dilihat dari keterampilannya, kecakapan praktisnya, kompetensinya,

pengetahuan dan informasinya, keleluasaan pengalamannya, sikap dan prilakunya, kebajikannya, kreativitasnya, Moralitasnya dan lain-lain (Zauhar, 1996: 9).

Kinerja kelompok dilihat dari aspek kerjasamanya, keutuhannya, disiplinnya, loyalitasnya dan lain-lain. Dari pendapat diatas, kinerja dari Baperjakat sebagai personal yang membantu Kepala Daerah harus mempunyai banyak kriteria yang harus dipenuhi sehingga bisa memaksimalkan perannya untuk membantu Kepala Daerah dalam rangka mewujudkan visi dan misinya. Selanjutnya Donald Dan Lawton mengatakan bahwa penilaian kinerja organisasi Dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu dan penilai tersebut juga dapat dijadikan input bagi perbaikan dan peningkatan kinerja organisasi.

Jadi, kualitas dari kerja Baperjakat ini harus selalu ditingkatkan, karena visi dan misi Pemerintah Daerah itu bukan hanya tanggungan dari Kepala Daerah, namun juga tanggungjawab dari Baperjakat memberikan usulan pertimbangan dan rekomendasi berkaitan tugas dan fungsinya.

Dalam keadaan seperti ini apakah pemerintah daerah bisa bekerja dengan maksimal jika tidak didukung staf yang handal dan bekerja dengan baik dalam menjalankan tugas dan fungsi pada masing-masing perangkat daerah, sedangkan bantuan dari Baperjakat yang diandalkan dalam memetakan dan memilih Pegawai Negeri Sipil sendiripun belum berjalan dengan cukup baik. Sumbangsih seperti apa yang harus diberikan oleh Baperjakat dalam membantu Kepala Daerah mencapai visi dan misi yang telah dikemukakannya merupakan aspek yang sangat penting untuk dikaji karena itu sangat berpengaruh pada pencapaian daerah itu

sendiri dengan mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural.

Agar Baperjakat dapat membantu Kepala Daerah Dalam mencapai visi dan misinya. Idealnya Baperjakat itu seharusnya bisa membantu Kepala Daerah melalui pertimbangan-pertimbangan dalam menempatkan Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural secara objektif sehingga tercapainya visi dan misi pemerintahan Daerah tersebut. Namun berdasarkan data dan fakta diatas, Baperjakat itu sendiri belum bekerja secara optimal, hal ini tentunya bisa mempengaruhi pencapaian dari visi dan misi yang diusung oleh pemerintah daerah tersebut.

Sutarto (2006: 183) mengemukakan bahwa dalam sebuah organisasi, seorang staf memiliki peranan sebagai pejabat yang bertugas melakukan penelitian, analisa, rekomendasi dan nasehat.

Berdasarkan hal tersebut dan uraian fungsi Baperjakat, maka Tim Baperjakat memiliki peran sebagai memberikan pertimbangan atas usul-usul pengangkatan dalam jabatan struktural dan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis yang menjadi kewenangan Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dalam hal ini Bupati.

Secara empirik, tim Baperjakat seringkali dianggap sebagai jabatan yang harus dihindari karena kesan negatif yang melekat padanya. Dimata publik berkembang anggapan bahwa Baperjakat tidak menjalankan tugas dan fungsinya karena penunjukan PNS yang menduduki jabatan struktural bernuansa politis.

Dan dalam pembahasan ini dapat peneliti simpulkan bahwa Baperjakat menjalankan peranannya sebagaimana yang diamanahkan dalam Peraturan Bupati Nomor 21 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Baperjakat Kabupaten Bengkalis periode 2016-2018, namun perannya di rasa belum maksimal dijalankan dan perlu dilakukan perbaikan dan peningkatan kinerja dari berbagai aspek agar lebih maksimal dalam memberi pertimbangan dan rekomendasi kepada Bupati Bengkalis menjalankan Tugas Pokok dan Fungsinya tersebut.

4.2.2. Faktor Pendukung Peran Baperjakat dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan maka telah di ketahui faktor yang dapat mendukung peran Baperjakat yakni :

1. Tersedianya Peraturan Bupati Nomor 63 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, eselonering, tugas, fungsi dan uraian tugas serta tata kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bengkalis untuk melaksanakan ketentuan pasal 3 Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten. Dalam melaksanakan tugas pokok Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bengkalis dan Peraturan Bupati Nomor 21 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Baperjakat Kabupaten Bengkalis periode 2016-2018. Peraturan Bupati ini telah memberikan penjelasan bagaimana kedudukan serta tugas yang harus dijalankan oleh Baperjakat, jadi tidak perlu mencari-cari apa yang harus dilaksanakan dalam menjalankan tugas sehingga dapat berperan sebagaimana yang diharapkan.

2. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai

Tersedianya sarana prasana kerja seharusnya dapat memotivasi sserta memudahkan Tim Baperjakat, dalam memfungsikan diri dalam menjalankan peran.

3. Ditetapkannya Ketua Baperjakat setingkat lebih tinggi atau setara dengan Jabatan Kepala Perangkat Daerah yang ada di Kabupaten Bengkalis yakni eselon II.a atau II.b.

Dengan ketentuan dan peraturan tersebut peran Baperjakat sangat penting dalam menilai secara objektif terhadap PNS yang akan direkomendasikan kepada Bupati, selain pertimbangan-pertimbangan lain dari Kepala Perangkat Daerah.

4.2.3.Faktor penghambat Peran Baperjakat dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

1. Kurang maksimalnya kerja Tim Baperjakat

Dengan dibentuknya Baperjakat Kabupaten Bengkalis selain telah diatur oleh peraturan pemerintah, kualitas masukan atau analisis yang diberikan nantinya akan bermanfaat untuk kemajuan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

2. Terbatasnya Referensi Baperjakat dalam merekomendasikan PNS yang menduduki Jabatan Struktural.

Kewenangan yang dimiliki oleh Kepala Daerah untuk mendapatkan saran dan pertimbangan yang diinginkan atau yang ditunjuknya juga terkadang berdampak pada kualitas PNS yang ditunjuk dan ditempatkan dalam jabatan

struktural yang ada, untuk itu sangat perlu referensi agar peran Baperjakat yang dijalankannya sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan.

3. Belum optimalnya koordinasi Baperjakat dengan Perangkat Daerah.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa Baperjakat terkadang kesulitan dalam mendapatkan data yang diperlukan sebagai bahan penilaian dan pemetaan rekomendasi pada Perangkat Daerah terkait. Koordinasi yang baik dan diarahkan oleh pimpinan akan memudahkan Baperjakat menjalankan tugas dan fungsinya.

4. Belum tersedianya anggaran khusus Baperjakat dalam pelaksanaan tugas Tim Baperjakat.

Tidak tersedianya anggaran khusus yang dimiliki oleh Tim Baperjakat menjadikan salah satu hambatan, karena hal ini dapat memperpanjang proses yang harus dilalui untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang memerlukan pendanaan. Sebaiknya Baperjakat memiliki suatu Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) tersendiri sehingga mengetahui dengan pasti kebutuhan pendanaan yang seharusnya dianggarkan.

5. Kompetensi yang dimiliki Baperjakat yang dimiliki tim Baperjakat merupakan unsur yang sangat penting untuk membuat analisis atau merumuskan perencanaan PNS yang berkualitas, untuk itu mengingat pentingnya Baperjakat ini maka perlu kemampuan dan keahlian dalam menilai layak tidak layak PNS yang direkomendasikan ke Bupati sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian.

6. Kurangnya dukungan anggota yang memadai, Peraturan Bupati Nomor 21 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Baperjakat Kabupaten Bengkalis susunan organisasi 5 (lima) orang terdiri dari Ketua, Sekretaris dan 3 (tiga) orang Anggota, yang memiliki tugas dan fungsi untuk memberikan pertimbangan atas usul-usul pengangkatan dalam jabatan struktural dan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis yang menjadi kewenangan Bupati.
7. Masih adanya campur tangan pihak lain diluar pemerintahan dalam menentukan penempatan PNS yang menduduki jabatan Struktural pada SOPD di lingkungan pemerintah Kabupaten Bengkalis, sehingga tidak berjalannya "*The right Man on The Right place*" dan pejabat yang menduduki jabatan struktural tidak sesuai dengan disiplin ilmu dimana PNS bertugas.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

- a. Peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Bengkalis dalam mutasi, penyeleksian Pejabat Eselon III dan Pejabat Esselon IV dalam rangka meningkatkan objektivitas dan profesionalisme telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Optimal tersebut dapat dilihat pada analisis penulis dalam 6 (enam) indikator yang menjadikan pertimbangan Baperjakat dalam menjalankan fungsinya yaitu: jenjang pangkat, prestasi kerja, pengalaman, usia, pengetahuan dan keterampilan.
- b. Adapun faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi Peran Baperjakat dalam mutasi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bengkalis diantaranya: 1) Faktor pendukung: Tersedianya Perbup Nomor 63 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, eselonering, tugas, fungsi dan uraian tugas serta tata kerja pada BKPP Kabupaten Bengkalis serta Perbup Nomor 21 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Baperjakat Kabupaten Bengkalis periode 2016-2018, Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai bagi Tim Baperjakat, dalam memfungsikan diri dalam menjalankan peran, serta ditetapkannya Ketua Baperjakat setingkat lebih tinggi atau setara dengan Jabatan Kepala Perangkat Daerah yang ada di Kabupaten Bengkalis yakni eselon IIa atau IIb. 2) Faktor penghambat: Kurang maksimalnya kerja Baperjakat, Terbatasnya referensi Baperjakat

dalam merekomendasikan PNS yang menduduki Jabatan Struktural, Belum optimalnya koordinasi Baperjakat dengan Perangkat Daerah, dan Belum tersedianya anggaran khusus Baperjakat dalam pelaksanaan tugas Tim Baperjakat, serta Kompetensi yang dimiliki Baperjakat.

5.2. Saran

- a. Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Bengkalis sebaiknya memberikan informasi secara terbuka kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil untuk mengetahui setiap usulan promosi PNS dalam jabatan struktural, sehingga dapat diketahui setiap hasil pertimbangan yang dilakukan.
- b. Untuk mendapatkan pejabat struktural yang benar-benar Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terpilih, diperlukan proses yang objektif dan transparan serta dapat dipertanggungjawabkan. Sistem ini juga dapat dimanfaatkan oleh setiap PNS Pemerintah Kabupaten Bengkalis untuk melakukan penilaian diri sendiri (*self assessment*) dan dapat merangsang timbulnya persaingan yang sehat sesama PNS. Sehingga akan membawa perbaikan bagi pembangunan Pemerintah Kabupaten Bengkalis.
- c. Diharapkan kepada Kepala Daerah untuk menunjuk pejabat/tim Baperjakat yang memiliki pengalaman kerja minimal 3 (tiga) Tahun pada administrasi/manajemen kepegawaian untuk duduk di Tim Baperjakat Kabupaten Bengkalis.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-buku

- Awang. H. Azam. 2012. *Implementasi Pemberdayaan Pemerintahan Desa*. Gunung Agung, Jakarta.
- Bappenas. 2004, *Menumbuhkan Kesadaran Tata Pemerintahan yang baik*, Jakarta: Sekretariat Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Pemerintahan yang Baik.
- Fathoni, Abdurrahman. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Gomes. G, Faustini. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Andy Yogyakarta.
- Hariadja, Marihot TE. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Ibrahim, 1980. *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta : Gunung Agung
- Inu Kencana. S. 2005. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. PT Refika Aditama, Jakarta,
- Indrastuti dan Tanjung Amries, 2001, *Sumber Daya Manusia, Selemba Empat*, Jakarta.
- Komaruddin, 1999, "*Organisasi dan Manajemen*", Jakarta. LP3ES.
- Labodo, 2007. *Memahami Ilmu Pemerintahan*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara Dan Badan Pengawasan Keuangan Pembangunan, Akuntabilitas dan Good Governance, 2000. Jakarta.
- Manullang, 2004, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, BPF, Yogyakarta.

- Moekijat.2010. *Perencanaan dan Pengembangan Karir Pegawai*. Bandung:CV Remadja Karya.
- Moleong.L.J, 2002.*Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nawawi.Hadi, 2010, *Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*.Yogyakarta.Gajah Mada University.
- Ndraha, Taliziduhu, 2006,*Kybernology : Sebuah Scientific Enterprise*, Penerbit Sirao Credentia Center Jakarta.
- Ndraha,2003, *Kybernology Ilmu Pemerintahan*, Rineka cipta, Jakart, Hal 24
- Ningrat, Surya. 1992, *Pemerintahan desa Dan Kelurahan*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidji.2003. *Pengembangan Sumber daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Pinto dalam Nisjar S.Karhi, 2001, *Beberapa Catatan Tentang "Good Governance"*, *Jurnal Administrasi Dan Pembangunan*, Vol. 1 No. 2, 1997, Hal 119, Widodo, *Good Governance*, Surabaya: Insan Cendekia.
- Rasyid, Ryaas, 2002.*Makna Pemerintahan*.Yarsif Watampone, Jakarta.
- Riawan.Tjandra, W. 2008, *"Hukum Administrasi Negara"*, Universitas Atma JayaYogyakarta, Yogyakarta.
- Sedamaryanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS)*. Bandung: PT, Refika Aditama
- Siagian, Sondang, P 1990. *" Teori Motivasi dan Aplikasinya"*. Rineka Cipta. Jakarta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Sukamto. S. 2004. *Pengaturan Eksistensi & Fungsi Badan Kepegawaian Negara*.Yogyakarta. HK Offset.
- Sulistiawaty dan Nurlinah, 2016, *Peran BAPERJAKAT dalam Promosi Jabatan pada Pemerintahan Kota Makassar*. Government: *Jurnal Ilmu Pemerintahan* Volume 9, Nomor 2, Juli 2016 (71-80) ISSN 1979-5645, e-ISSN 2503-4952
- Suprianto, 2004, *Syariat Islam dalam Mewujudkan "Clean Governance and Good Government"*.www.Transparansi.or.id.
- Soesilo Zauhar,*Reformasi Administrasi konsep Dimensi dan Strategi* 1996, bumi Aksara.
- Sutarto. 2006.*Dasar-Dasar Organisasi*. UGM Press.

Terry, George R. dan Rue, Leslie W., 2001. *Dasar-dasar Manajemen*, PT. Bumi Aksara. Jakarta.

Winardi. J, 2002, *Motivasi Dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, Raja Persada Grafindo, Jakarta.

Wiyono, E.H. 2007. *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*. Palanta Compugrafic.

Yulianto.A., 2010, *Dualisme Penelitian Hukum Normatif dan Empiris*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Peraturan dan Perundangan :

Undang-Undang Dasar Tahun 1945.

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang *Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah*.

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

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang *Pemerintahan Daerah*

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang *Perangkat Daerah*.

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

Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2016 Tentang *Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bengkalis*.

Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 63 Tahun 2016 Tentang *Kedudukan, susunan organisasi, eselonering, tugas, fungsi dan uraian tugas serta tata kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bengkalis*.

Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 21 Tahun 2016 Tentang *Pembentukan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Bengkalis Periode 2016-2018*.