

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS MUTASI PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN KABUPATEN ROKAN HILIR**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu sosial**



**OLEH :**

**HENDRA**  
**10875002075**

**JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI SULTANSYARIF KASIM  
PEKANBARU  
RIAU  
2012**

## ABSTRAK

### ANALISIS MUTASI PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN KABUPATEN ROKAN HILIR

OLEH : HENDRA

Mutasi dapat diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan tenaga kerja dengan harapan pada jabatan baru tersebut akan lebih berkembang. Mutasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan prinsip “ *The right man on the right place* “ yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Mutasi diperlukan bagi pegawai dalam rangka meningkatkan tantangan dan memberikan keterampilan baru sehingga dapat mengurangi rasa kebosanan dan sekaligus sebagai motivasi bagi pegawai. Tujuan dari mutasi adalah peningkatan produktivitas kerja, pendayagunaan pegawai, pengembangan karir, penambahan tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan, pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi. Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui proses mutasi pegawai. Penggunaan sample dalam penelitian ini adalah menggunakan metode sampling jenuh atau dengan cara sensus, dimana jumlah populasi kurang dari 30 sehingga untuk mendapatkan data yang representative maka seluruh populasi dijadikan sample yakni sebanyak 20 orang. Jenis dan sumber data yang digunakan adalah primer dan sekunder. Analisis data yang digunakan adalah analisis Deskriptif kualitatif yaitu memaparkan atau menggambarkan suatu keadaan atau fenomena dengan kata-kata atau kalimat untuk memperoleh kesimpulan kemudian menganalisis data tersebut berdasarkan teori-teori yang mendukung pemecahan masalah. Dari penelitian yang dilakukan bahwa pada variabel yang penulis ajukan kepada responden mengenai mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir termasuk dalam kategori cukup sesuai hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan menggunakan analisis deskriptif kualitatif dimana hasil dari penilaian mutasi sebesar 70,25%, dan diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan.

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	
<b>MOTTO</b> .....	
<b>ABSTRAK</b> .....	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1.Latar Belakang .....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	12
1.3.Tujuan Penelitian .....	12
1.4.Manfaat Penelitian .....	12
1.5.Sistematika Penulisan .....	13
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA</b>	
2.1.Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.2.Pandangan Al-Quran Tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	16
2.3.Pengertian Pegawai .....	19
2.4.Lembaga-Lembaga Pengelola PNS.....	21
2.5.Pengertian Mutasi.....	25
2.6.Dasar Mutasi .....	28
2.7.Faktor-Faktor Yang Harus Diperhatikan Dalam Mutasi.....	30
2.8.Sebab Mutasi.....	31

2.9.Kendala Pelaksanaan Mutasi.....	32
2.10.Tujuan Mutasi .....	32
2.11.Prinsip Mutasi .....	34
2.12.Jenis-Jenis Mutasi .....	34
2.13.Manfaat Mutasi .....	36
2.14.Variabel Penelitian .....	38
2.15.Konsep Operasional .....	38
2.16.Hipotesis.....	39
 <b>BAB III METODELOGI PENELITIAN</b>	
3.1.Jenis Penelitian.....	40
3.2.Lokasi dan Waktu Penelitian .....	40
3.3.Jenis dan Sumber Data .....	40
3.4.Populasi dan Sampel .....	41
3.5.Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.6.Teknik Analisis Data.....	43
 <b>BAB IV GAMBARAN UMUM ORGANISASI</b>	
4.1.Sejarah Singka Kabupaten Rokan Hilir .....	45
4.2.Sejarah Singkat DISPERINDAG Kabupaten Rokan Hilir....	47
4.3.Struktur Organisasi .....	50
4.4.Tugas Pokok dan Fungsi .....	51
4.5.Visi Misi DISPERINDAG Kabupaten Rokan Hilir.....	64
 <b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1.Identitas Responden .....	66

5.1.1. Tingkat Umur Responden.....	66
5.1.2. Jenis Kelamin Responden.....	67
5.1.3. Tingkat Pendidikan Responden.....	67
5.2. Analisis Responden Tentang Mutasi Pegawai.....	68
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1. Kesimpulan .....	91
6.2. Saran-Saran .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>94</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1. Jumlah Mutasi Pegawai.....	7
Tabel 1.2. Nama Orang-Orang Yang Dimutasikan.....	8
Tabel 1.3. Daftar Kehadiran Pegawai .....	10
Tabel 3.1. Populasi dan Sampel.....	42
Tabel 5.1. Identitas Responden Berdasarkan Umur.....	66
Tabel 5.2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	67
Tabel 5.3. Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	67
Tabel 5.4. Tanggapan Responden Tentang Keputusan Mutasi Objektif...	69
Tabel 5.5. Tanggapan Responden Tentang Keahlian Yang Dimilki.....	70
Tabel 5.6. Tanggapan Responden Tentang Adaptasi Pekerjaan Baru .....	72
Tabel 5.7. Tanggapan Responden Tentang Prestasi Kerja.....	74
Tabel 5.8. Tanggapan Responden Tentang Kebijakan Mutasi.....	76
Tabel 5.9. Tanggapan Responden Tentang Masa Kerja.....	77
Tabel 5.10. Tanggapan Responden Tentang Keterampilan Pegawai.....	79
Tabel 5.11. Tanggapan Responden Tentang Usia Pegawai .....	80
Tabel 5.12. Tanggapan Responden Tentang Jenjang Karir.....	82
Tabel 5.13. Tanggapan Responden Tentang Pengalaman Kerja.....	83
Tabel 5.14. Tanggapan Responden Tentang Pangkat dan Golongan.....	85
Tabel 5.15. Tanggapan Responden Tentang Unsur Nepotisme.....	86
Tabel 5.16. Rekapitulasi Analisis Mutasi Pegawai .....	88





# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pembangunan pada hakekatnya adalah kesadaran atau keinsyafan untuk melakukan kegiatan memperbaiki, mendirikan bahkan menumbuhkan serta meningkatkan daya upaya yang mengarah kepada keadaan yang lebih baik dengan dilandasi oleh semangat, kemauan dan tekad yang tinggi yang bertujuan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang bersifat memperbaiki dan meningkatkan kesejahteraan rakyat Indonesia pada umumnya.

Tujuan tersebut baru dapat dicapai apabila pembangunan nasional dilaksanakan secara menyeluruh dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya bukan manusia, serta pelaksanaan pembangunan disegala bidang, terencana, terarah, bertahap dan berkesinambungan. Salah satu bidang tersebut adalah pembangunan manusia seutuhnya. Dalam hal ini keberhasilan pembangunan tergantung pada aspek manusianya yakni sebagai pemimpin, pelaksana dan pengelola sumber daya yang ada dalam nagara, yang dalam hal ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS), terutama Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang mempunyai tugas utamanya dalam hal dagang dan industri. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir di bentuk berdasarkan peraturan daerah Kabupaten Rokan Hilir No : 07 Tahun 2002 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir.

Dalam setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) atau instansi maupun suatu perusahaan karyawan / pegawai merupakan kebutuhan yang memegang peranan amat penting. Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara sekaligus pelaksana penyelenggaraan Administrasi umum dan Administrasi pembangunan berfungsi sebagai motor penggerak jalannya pemerintahan yang kuat, efektif dan efisien. Pegawai Negeri Sipil yang diperlukan bukan hanya yang memiliki keterampilan dan kemampuan profesionalitas, melainkan juga diperlukan perubahan sikap mental dan yang memiliki etika dan moral yang tinggi serta dedikasi dan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam Undang-Undang Pokok Kepegawaian RI No 43 Tahun 1999 yang berbunyi : “Untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang professional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja”.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, bahwa yang termasuk Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan satu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sempurna sebagaimana dimaksudkan di atas, maka pegawai negeri sipil perlu dibina dengan sebaik-baiknya dan diadakan pengembangan.

Salah satu konsekuensi pandangan bahwa sumber daya manusia merupakan *resource* yang paling strategis yang terdapat dalam Instansi investasi insani (*human investement*) merupakan investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu Instansi, antara lain dengan jalannya penyesuaian dan penyediaan dana untuk kepentingan pelatihan dan pengembangan. Kiranya relevan menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan karena instansi yang mengalami kekurangan keberhasilan biasanya disebabkan pimpinan mengurangi anggaran dana untuk pelatihan dan pengembangan. Kebijakan yang patut ditempuh adalah tetap menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pengembangan ketika instansi menghadapi banyak permasalahan dan kesulitan.

Salah satu bentuk pengembangannya adalah dengan Mutasi. Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Kata mutasi atau pemindahan telah banyak dikenal oleh masyarakat. Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan baik secara horizontal maupun vertikal (Promosi/Demosi) di dalam suatu organisasi (**Hasibuan, 2001 : 101**).

Menurut **Sastrohadwiryo (2002 : 247)** mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada Instansi.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa mutasi diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan kerja/ jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu dia akan lebih berkembang. Sedangkan landasan hukum pelaksanaan mutasi, pengangkatan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil adalah:

- a. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- b. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang telah ditetapkan dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005;
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003;
- d. Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002;
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil;
- f. Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 13 Tahun 2003 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003.
- g. Tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, pemberhentian Pegawai Negeri Sipil, diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9, Tahun 2003.

Yang menyatakan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten / Kota adalah Bupati / Walikota. Pejabat yang berwenang adalah pejabat yang mempunyai kewenangan mengangkat, memindahkan, dan memberhentikan Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Peraturan perundang-undangan dan peraturan pemerintah tersebut di atas merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di setiap instansi pemerintah umum dan daerah. Dalam 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.

Mutasi pegawai ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas pimpinan secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi Instansi.

**Menurut Siagian (2001:172)** melalui mutasi para pegawai sesungguhnya memperoleh manfaat yang tidak sedikit, antara lain dalam bentuk:

1. Pengalaman baru.
2. Cakrawala pandangan yang lebih luas.
3. Tidak terjadinya kejenuhan atau kebosanan.
4. Perolehan pengetahuan dari keterampilan baru.
5. Perolehan prospektif baru mengenai kehidupan organisasional.
6. Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi.

7. Motivasi dan keputusan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Mutasi tidak terlepas dari alasan untuk mengurangi rasa bosan pegawai kepada pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai, selain itu untuk memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing

Mutasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan prinsip "*The right man on the right place and the right man on the right job*" yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan untuk jabatan yang tepat, dengan kata lain apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya.

Mutasi diperlukan untuk pegawai dalam rangka meningkatkan tantangan dan memberikan keterampilan baru sehingga dapat mengurangi kebosanan dan sekaligus sebagai motivasi bagi pegawai. Mutasi merupakan bentuk kebijakan yang diterapkan oleh pimpinan kepada pegawainya, kegiatan mutasi biasanya bertujuan sebagai bentuk penyegaran fungsi dan tugas pegawai sehingga pegawai tidak merasa bosan dan jenuh dengan jabatan atau tugas yang diembannya. Terkadang mutasi juga identik dengan penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi.

Menurut UU No 43 Tahun 1999, dasar yang digunakan untuk menentukan mutasi pegawai diantaranya adalah lamanya masa kerja disuatu bidang pekerjaan, kebutuhan organisasi, penyegaran organisasi, pengetahuan, dan keterampilan serta alasan khusus (misalnya ikut suami). Mutasi ini minimal dilaksanakan setiap dua (2) tahun sekali dan maksimal empat (4) tahun sekali, yang dilaksanakan berdasarkan usulan kepala unit kerja.

Berikut ini jumlah mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir

**Tabel 1.1 : Jumlah Mutasi Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2007-2011 Oktober**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Jumlah Pegawai yang dimutasikan</b>	<b>Persentase (%)</b>
2007	38	4	10,52
2008	49	5	10,20
2009	50	3	6,00
2010	56	4	7,14
2011	60	6	10,00

*Sumber: Disperindag Tahun 2011*

Dari tabel 1.1 terlihat bahwa jumlah pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir dari tahun ke tahun jumlahnya selalu berubah dikarenakan mutasi pegawai. Mutasi terbanyak terjadi pada tahun 2011 dan terendah pada tahun 2009.

Berikut ini orang-orang yang di mutasikan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir.

**Tabel 1.2 : Nama orang-orang yang di mutasikan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2007-2011 Oktober**

NO	NAMA	JABATAN AWAL	JABATAN SETELAH DI MUTASIKAN	THN
1	Darwin Said,SH	Kasubdin Perdagangan	Kabid (Dispenda)	2007
2	Hermanto S.Sos	Kepala TU	Protokol	2007
3	Ramli	Kasi Industri	Sekcam Bangko	2007
4	Oon Satria, ST	Kasi Kerja sama	Kabid (BPMD)	2007
5	Zamri ST	Kasi Industri	Kabid (BPMD)	2008
6	Mursal SH	Kasi Usari	Sekcam Tanah Putih	2008
7	Suta Wirapraja,MT	Kasi Program	Dispenda	2008
8	SopyanHadi, Spi,MT	Kabid Usari	Bengkalis	2008
9	Muzakkar,AMP	Sekretaris	Humas	2008
10	Drs.H.Wan Achmad Saiful	Kepala Dinas	Kepala Dinas(Dispenda)	2009
11	Rusli	Kepala Dinas	Kepala Dinas (Perikan Dan Kelautan)	2009
12	H,Asrial,SE,Msi	Kepala Dinas	Staf Ahli	2010
13	Joko Sulistiono	Sekretaris	Sekretaris(Bappeda)	2010
14	Abdul Rani Karim	Kasi Program	Dispenda(Kasi)	2010
15	Drs.H.Hendra Parya	Kepala Dinas	Kepala Dinas(BPMD)	2011
16	Cicick Mawardi	Sekretaris	Sekretaris(CK)	2011
17	Zulrahman	Staf Keuangan	Staf (CK)	2011
18	Topik	Staf Program	Staf (Dispenda)	2011
19	Juliana	Staf umum	Staf Keuangan Kantor Bupati	2011
20	Darma Putra	SubbagKeuangan	Kasi Program	2011

Sumber : Disperindag Tahun 2011

Dari tabel di atas dapat kita lihat bahwa dalam memutasikan pegawai masih belum memperhatikan Prinsip dari mutasi yakni memutasikan pegawai keposisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai dan belum sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Hal ini dapat dilihat dari masih banyaknya pegawai yang



dimutasi yang jabatan barunya tidak lagi sesuai dengan jabatan sebelumnya. Masalah yang muncul adalah mutasi yang dilakukan belum sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Posisi seseorang dalam jabatan terlalu pendek, contohnya Pak Drs. H. Hendra Parya menjabat Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir hanya dalam waktu 2 bulan saja, begitu juga dengan pak Cicick Mawardi Athar sebagai sekretaris Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir hanya dalam waktu 3 bulan, dalam waktu yang singkat ini tentu saja mereka kurang dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi instansinya, perpindahan pegawai dari jabatan satu ke jabatan yang lain terlalu cepat, untuk itu harus ada aturan tentang batas waktu minimum dan maksimum dalam suatu jabatan. Jika dalam waktu dekat akan melakukan mutasi pegawai menunjukkan buruknya manajemen personel dalam tataran birokrasi Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir

Menurut pengamat hukum dan tata negara, Joni Gulo, SH, kebijakan tersebut dikhawatirkan akan berdampak buruk bagi kinerja pemerintahan. Pergantian pegawai secara mendadak sangat bertentangan dengan administrasi pemerintahan. Dalam Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, terutama Pasal 20 tentang asas penyelenggaraan pemerintahan, semestinya mutasi tidak dilakukan secara mendadak.

Bila masa tugas cukup singkat, pegawai tidak dapat optimal menjalankan tugasnya. Bisa jadi baru beberapa bulan menjabat, dipindah lagi. Kalau seperti itu, berapa banyak pegawai yang baru mengenali pekerjaannya kemudian harus dimutasi. Ini tentu saja menunjukkan ketidak objektifan dalam mutasi pegawai.

Fungsi Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) Semestinya, Baperjakat yang beranggotakan pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dan Badan Pengawas Daerah (Bawasda) memiliki pertimbangan khusus, sebelum Bupati memutuskan mutasi terhadap pegawai. Mutasi yang sering dilakukan kepala daerah menunjukkan fungsi Baperjakat tidak optimal. Sebenarnya target mutasi itu apa? Sebagai penyegaraan atau kepentingan pribadi. Atau barangkali Baperjakat tidak difungsikan.

Hal ini tentu saja sangat berpengaruh kepada para pegawai dan akan mengakibatkan semangat kerja dan kinerja dari pegawai. Untuk melihat kinerja dari pegawai tersebut salah satunya adalah dengan melihat disiplin pegawai yakni dengan melihat tingkat kehadiran dari pegawai. Berikut ini daftar kehadiran pegawai tahun 2011 dari Bulan Januari hingga Bulan Oktober 2011.

**Tabel 1.3 : Daftar kehadiran Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir dari bulan Januari 2011 – Oktober 2011.**

Bulan	Efektif Bekerja (Hari)	Absensi				
		Sakit	Izin	Alpa	Cuti	DL
Januari	24	6	16	11	16	2
Februari	24	1	15	13	14	3
Maret	24	4	17	10	9	6
April	24	2	13	15	12	2
Mei	24	1	18	9	7	4
Juni	24	5	10	11	10	5
Juli	24	2	21	17	9	2
Agustus	24	5	19	19	13	2
September	24	7	20	16	15	6
Oktober	24	5	16	10	16	2

Sumber : *Disperindag Tahun 2011*

Dari tabel diatas dapat diketahui jumlah pegawai yang sakit paling banyak terdapat pada bulan September yakni sebanyak 7 orang, izin paling banyak

terdapat pada bulan Juli yakni sebanyak 21 orang, alpa paling banyak terdapat pada bulan Agustus 19 orang, cuti paling banyak terdapat pada bulan Oktober dan januari yakni 16 orang dan dinas luar yang paling banyak terdapat pada bulan Maret dan September yakni 6 orang. Dari tabel di atas maka penulis menduga bahwa semangat kerja dan kinerja dari pegawai tersebut belum baik hal ini dapat dilihat dari kehadiran pegawai tersebut.

Semangat kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan unit organisasi. Semangat kerja biasanya dihubungkan dengan tingkah laku pegawai yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Bilamana pegawai mempunyai semangat kerja yang tinggi maka ia akan merasa baik dan optimis.

Mutasi yang dilakukan diharapkan mampu memberikan uraian dan sifat pekerjaan yang cocok bagi pegawai yang bersangkutan sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien. Agar tercapai efektif dan efisien mutasi yang dilakukan harus dapat memutasikan pegawai pada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai sehingga semangat kerjanya meningkat. Artinya mutasi yang dilakukan harus berdasarkan Undang-Undang dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas yang akan di berikan, bilamana tugas atau jabatan yang diberikan kepada pegawai bukan berdasarkan undang-undang dan tidak objektif melainkan atas dasar hal lain maka akan sangat berpengaruh kepada semangat kerja dan kinerja pegawai tersebut.

Fenomena ini di jumpai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir bahwa dalam memutasikan pegawai belum sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sehingga kontribusi yang mereka berikan belum seoptimal yang direncanakan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan judul ***“ANALISIS MUTASI PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN KABUPATEN ROKAN HILIR”***.

### **1.2. Perumusan Masalah.**

Berdasarkan pada latar belakang masalah pada bagian sebelumnya maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut : Mengapa mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir tidak sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan ?

### **1.3. Tujuan Penelitian.**

Dari uraian yang dikemukakan dalam latar belakang masalah dan perumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu “Untuk mengetahui proses mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir.”

### **1.4. Manfaat Penelitian.**

#### **a. Secara Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini digunakan untuk menerapkan teori-teori yang didapat oleh penulis baik selama perkuliahan maupun diluar perkuliahan dengan menghubungkannya dengan kenyataan praktek dilapangan.

b. Secara Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan pemikiran bagi pengelola Kepegawaian Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir dalam memutasikan pegawai.

c. Secara Akademis

Secara akademis penelitian penulis adalah untuk syarat dalam memenuhi jenjang studi akhir yang sifatnya dalam penelitian ilmiah dan berguna untuk mengaktualisasikan ilmu yang pernah didapat selama di bangku perkuliahan.

### **1.5. Sistematika Penulisan.**

Secara garis besar penulisan ini di bagi dalam beberapa pokok bahasan atau bab. Masing-masing bab di bagi beberapa sub sebagai berikut:

#### **BAB I : PENDAHULUAN.**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Dalam bab ini akan mengemukakan teori-teori yang melandasi pembahasan masalah yang diteliti antara lain pengertian manajemen sumber daya manusia, pandangan Al-Quran tentang manajemen sumber daya manusia, pengertian mutasi, konsep operasional, variabel penelitian dan hipotesa.

#### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini akan membahas tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan analisis data.

#### **BAB IV : GAMBARAN UMUM TENTANG DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN**

Pada bab ini diuraikan tentang sejarah singkat dinas perindustrian dan perdagangan, kedudukan, tugas dan fungsi, susunan organisasional, urian tugas, visi misi serta jumlah dan komposisi pegawai.

#### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini memuat hasil peneitian dan pembahasan yang diteliti.

#### **BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bab penutup yang mengambil beberapa kesimpulan dan mencoba memberikan saran-saran sebagai sumbangan pemikiran dari pemecahan masalah yang dihadapi.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka pencapaian tujuan yang di inginkan dalam suatu organisasi/instansi, manajemen merupakan salah satu alat dalam pencapaian tujuan tersebut. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya organisasi. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Implikasi manusia adalah unsur terpenting dalam menjalankan organisasi serta mengupayakan tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan itu secara efektif dan efisien dengan mengedepankan fungsi manajemen yang ada. Dalam pengembangan sumber daya manusia yang handal dapat dilakukan dengan melalui pengembangan pegawai dengan memberikan :

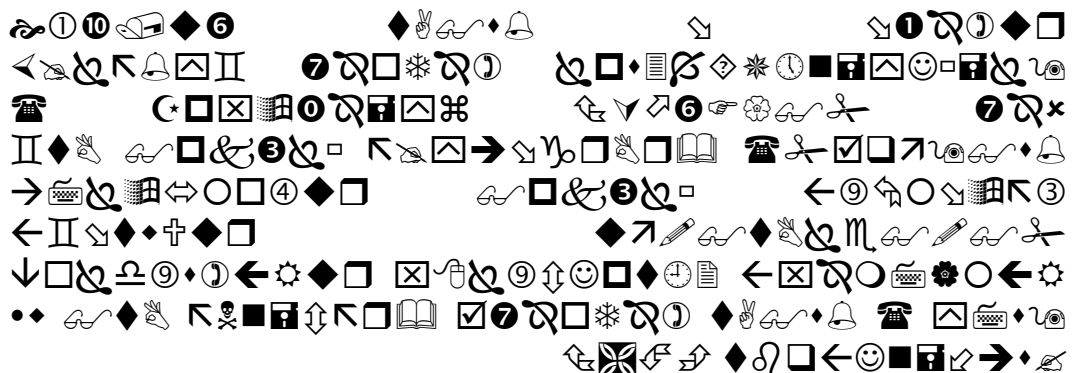
- a. Dukungan manajemen
- b. Umpan balik dengan cara memberikan informasi tentang prestasi kerja
- c. Kelompok-kelompok kerja yang kohesif, yang di dalam artian menciptakan organisasi sebagai lingkungan kerja yang menarik dan memuaskan **(Handoko, 2001 : 31) Menurut soejadi (1990 : 3)** bahwa berhasilnya proses manajemen pada pokoknya meliputi:
- d. Manusia sebagai tenaga kerja atau yang melakukan kegiatan
- e. Money (uang) sebagai prasarana pembiayaan kerja
- f. Materil (bahan-bahan) baik dalam arti teknis maupun non teknis
- g. Mesin atau peralatan yang dimaksud untuk meringankan beban manusia dan mempercepat hasil kerja manusia
- h. Suatu konsekuensi logis yang tidak bisa dipungkiri bahwa manusia sebagai unsur pelaksana organisasi dituntut untuk lebih intensif dalam melaksanakan tugas.

## 2.2. Pandangan Al-Quran Tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia

Al-Qur'an menjelaskan kepribadian manusia dan ciri-ciri umum yang membedakannya dengan makhluk lain. Al-Qur'an juga menyebutkan sebagian pola dan model umum kepribadian yang banyak terdapat pada semua masyarakat.

Agar dapat memahami kepribadian manusia secara tepat dan mendalam. Pada dasarnya menurut tabiat dan bentuk kejadiannya, manusia diberi bekal kebaikan dan keburukan, serta petunjuk dan kesesatan. Ia mampu membedakan kebaikan dan keburukan. Sebenarnya kemampuan ini secara potensial telah ada pada dirinya. Melalui bimbingan-bimbingan dan berbagai faktor lain bekal tersebut dibangkitkan dan terbentuk. Ia adalah ciptaan yang fitri, makhluk yang tabi'i dan misteri yang diilhamkan.

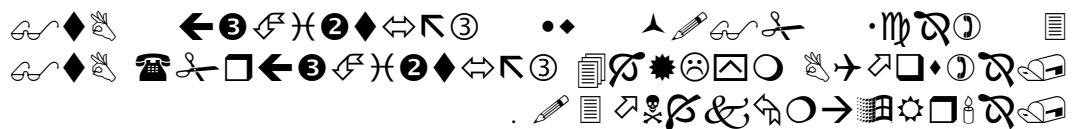
Sumber daya manusia yang berkualitas adalah penciptaan atau membawa manusia itu kembali kepada fitrahnya sebagai khalifah di muka bumi ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 30



30. *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*

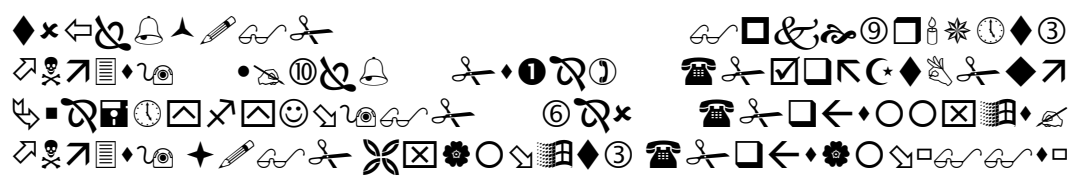


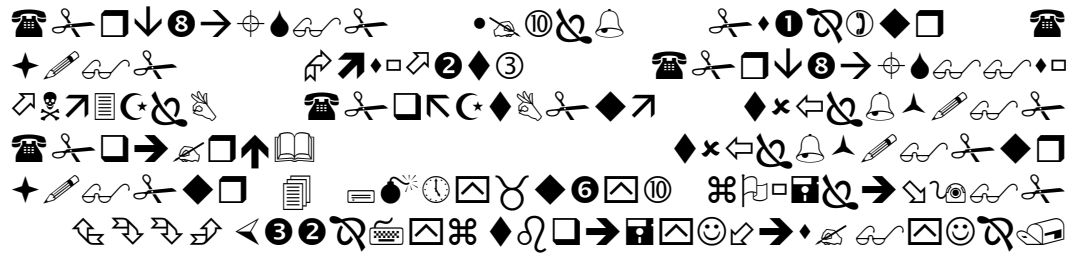
Untuk menciptakan SDM yang baik diperlukan kesadaran yang tinggi dari semua pihak seperti cendikiawan, pemerintah serta orang kaya serta semua potensi yang memungkinkan untuk dapat mengubah SDM itu. Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai dengan keinginan instansi. Proses pelatihan dan pengembangan dilaksanakan guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang maupun masa yang akan datang). Sebagaimana Allah berfirman dalam Al-Quran dalam Surat Ar-Ra'd ayat 11 yaitu sebagai berikut:



*Artinya:..Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatukaum sehingga mereka merubah keadaan yang adapada diri mereka sendiri... (QS. Ar-Ra'd: 11*

Dengan demikian kita semua mengetahui bahwa pelatihan dan pengembangan pegawai dalam organisasi/perusahaan/insatnsi sangat penting artinya dalam rangka memajukan organisasi/instansi/perusahaan bersangkutan. Pada dasarnya pelatihan dan pengembangan merupakan proses yang berlanjut dan bukan proses sesaat saja. Munculnya kondisi-kondisi baru, sangat mendorong pimpinan untuk terus memperhatikan dan menyusun program-program latihan dan pengembangan yang kontinyu dan semantap mungkin. Begitu pentingnya setiap manusia memiliki kualitas yang baik. Bahkan Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah ayat 11





11. *Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Dengan melihat hal tersebut maka sumber daya manusia perlu dikembangkan. Dan tentunya banyak cara yang dapat dilakukan oleh manusia untuk dapat mengembangkan kualitas yang mereka miliki. Melaksanakan pelatihan dan pengembangan memerlukan pengorbanan yang tidak kecil, tetapi hasil yang diperoleh jauh lebih besar. Pekerjaan akan dapat dilakukan lebih cepat dan lebih baik, kerusakan dapat diperkecil, pemborosan akan dapat ditekan, peralatan akan dapat digunakan secara lebih baik, kecelakaan dapat lebih diperkecil. Ini semua merupakan keuntungan instansi/perusahaan/ organisai yang dapat diperoleh dengan melaksanakan pelatihan dan pengembangan. Secara teoritis istilah pelatihan (training) berbeda dengan pengertian pengembangan (development). Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek bagi para pegawai operasional untuk memperoleh keterampilan teknis operasional secara sistematis. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang bagi para pegawai untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoritis secara sistematis.

Menurut para ahli pengertian pengembangan sumber daya manusia adalah antara lain sebagai berikut :

- a. Pengertian pengembangan menurut S.P Hasibuan dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” bahwa: pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.
- b. Menurut Soekidjo Notoatmodjo dalam bukunya “Pengembangan Sumber Daya Manusia” beliau mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimum. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang.

Dari uraian pengertian yang dikemukakan oleh para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah upaya memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai demi meningkatkan kemampuan dalam bidang pekerjaannya untuk mencapai tujuan.

### **2.3. Pengertian Pegawai**

Pegawai adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan pada kantor pemerintah maupun swasta yang diberi hak, kewajiban yang diatur menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia W.J.S Poerwadaminta, kata pegawai berarti:” orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya), sedangkan “negeri” berarti: ”Negara atau Pemerintah” jadi Pegawai Negeri adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau Negara.

Didalam Undang-Undang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Undang-Undang Nomor 3/1971) pengertian Pegawai Negeri dirumuskan sebagai:

“Pegawai Negeri yang dimaksud oleh Undang-Undang ini meliputi juga orang-orang yang menerima gaji atau upah dari suatu badan / badan hukum yang menerima bantuan dari keuangan Negara atau daerah atau badan hukum lain yang menggunakan modal dan kelonggaran dari Negara atau masyarakat”

Selanjutnya Menurut Undang-Undang No 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dalam ketentuan umum pasal I yang dimaksud dengan Pegawai adalah : Setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas Negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Senada dengan ini dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2003 pada Bab I pasal I dalam ketentuan umum menjelaskan Pegawai Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya di bebaskan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah dan bekerja pada pemerintah daerah provinsi / kabupaten / kota atau dipekerjakan diluar instansi induknya.

Tidak bisa dipungkiri bahwa Pegawai merupakan tulang punggung pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan untuk mencapai tujuan pembukaan UUD 1945 yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Sebagai

abadi masyarakat mempunyai peran yang penting dalam rangka usaha mencapai tujuan Nasional dan menciptakan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis makmur, adil dan bermoral tinggi yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Pegawai Negeri mempunyai peranan penting sebab Pegawai Negeri merupakan unsur aparatur Negara untuk menyelenggarakan pemerintah dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan Negara kita, seperti tertuang dalam pembukaan UUD 1945 adalah melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan melaksanakan ketertiban dunia.

#### **2.4. Lembaga-Lembaga Pengelola Pegawai Negeri sipil (PNS)**

Lembaga-lembaga yang dianggap berperan penting dalam mengelola PNS adalah sebagai berikut :

##### **2.4.1 Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN)**

Sebagai sebuah kementerian negara lembaga ini bertugas membantu presiden dalam merumuskan kebijakan dan koordinasi di bidang pendayagunaan aparatur negara untuk melaksanakan tugas tersebut lembaga ini dibebani fungsi :

1. Perumusan kebijakan pemerintah dibidang pendayagunaan aparatur negara.
2. Pengkoordinasian dan peningkatan keterpaduan penyusunan rencana dan program, pemantauan, analisis, dan evaluasi dibidang pendayagunaan aparatur negara.
3. Penyampaian laporan hasil evaluasi, saran, dan pertimbangan dibidang tugas dan fungsinya kepada presiden.

Kewenangan kantor merupakan sebagaimana tercantum dalam Kepres No. 101 Tahun 2001 khususnya yang berkaitan dengan kepegawaian sering kali bersinggungan dengan lembaga lain yang juga memiliki tanggung jawab yang sama dalam pengembangan SDM aparatur Negara, misalnya BKN namun demikian, Kepres ini telah menempatkan Kantor Menpan sebagai lembaga yang berwenang membuat kebijakan pendayagunaan aparatur negara.

#### 2.4.2 Badan Kepegawaian Negara.

Perubahan BAKN menjadi BKN pada tahun 1999 antara lain disebabkan bertambahnya jumlah PNS di Indonesia yang mencapai empat juta orang, tetapi jumlah tersebut belum diimbangi oleh kemampuan PNS yang memadai. Untuk memperbaiki kondisi seperti itu diperlukan sebuah lembaga yang fungsinya tidak hanya mendata secara administratif, tetapi juga mampu mengembangkan kompetensi PNS secara lebih memadai untuk mendukung tugas-tugas pembangunan, penyelenggaraan pemerintah, dan pelayanan publik.

Keberadaan BKN semakin kuat semenjak UU No 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian ditetapkan. Dalam pasal 34 (1) UU No 43 Tahun 1999 secara jelas dikatakan bahwa untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan kebijaksanaan manajemen PNS maka dibentuklah Badan Kepegawaian Negara.

Untuk mengatasi tumpang tindih kewenangan antara Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dengan BKN, presiden mengeluarkan Kepres No 103 Tahun 2001 tentang kedudukan, tugas, fungsi, kewenangan, susunan organisasi dan tata kerja lembaga pemerintah Non Departemen. Dalam keputusan tersebut BKN bertugas melaksanakan tugas pemerintah dibidang manajemen kepegawaian negara sesuai dengan ketentuan perundangan yang

berlaku. Dalam melaksanakan tugas tersebut BKN mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional dibidang kepegawaian.
2. Penyelenggaraan koordinasi identifikasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan, Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan pendidikan dan pelatihan SDM PNS
3. Penyelenggaraan administrasi kepegawaian pejabat negara dan mantan pejabat negara.
4. Penyelenggaraan administrasi dan sistem informasi kepegawaian negara dan mutasi kepegawaian antar provinsi.
5. Penyelenggaraan koordinasi penyusunan norma, standar dan prosedur mengenai mutasi, gaji, tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban, kedudukan hukum PNS pusat dan PNS daerah dan bidang kepegawaian lainnya.
6. Penyelenggaraan bimbingan teknis pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian kepada instansi pemerintah.
7. Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas BKN
8. Fasilitasi kegiatan instansi pemerintah dibidang administrasi kepegawaian
9. Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum dibidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi, dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, perlengkapan dan rumah tangga.

#### 2.4.3 Lembaga Administrasi Negara.

Didalam Keputusan Presiden No. 103 Tahun 2001 tentang kedudukan, tugas, fungsi, kewenangan, susunan organisasi dan tata kerja lembaga pemerintah non Departemen disebutkan bahwa LAN bertanggung jawab melaksanakan tugas

pemerintahan dibidang administrasi negara tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tugas tersebut dimanifestasikan kedalam sejumlah fungsi yakni :

1. Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional tertentu dibidang administrasi negara.
2. Pengkajian kinerja kelembagaan dan sumber daya aparatur negara dalam rangka pembangunan administrasi negara dan peningkatan kualitas sumber daya aparatur.
3. Pengkajian dan pengembangan manajemen kebijakan dan pelayanan dibidang pembangunan administrasi negara.
4. Penelitian dan pengembangan administrasi pembangunan dan otomatisasi administrasi negara.
5. Pembinaan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur negara.
6. Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas LAN
7. Fasilitasi dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah dibidang administrasi negara.
8. Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum dibidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, perlengkapan dan rumah tangga.

#### 2.4.4 Badan Kepegawaian Daerah (BKD)

Badan ini dibentuk setelah pelaksanaan otonomi daerah tahun 1999. Badan ini yang mengurus administrasi kepegawaian daerah baik di pemerintah daerah kabupaten / kota maupun pemerintah daerah provinsi.

### **2.5. Pengertian Mutasi**



Tantangan-tantangan internal dan eksternal yang dihadapi instansi menghendaki organisasi harus mampu memanfaatkan tenaga kerja yang tersedia seoptimal mungkin dengan cara adanya kemungkinan pengalihan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang sama untuk memenuhi kekurangan tenaga kerja. Ini sangat penting khususnya ketika supply tenaga kerja untuk jabatan tertentu sulit didapat atau ada kekosongan jabatan yang tiba-tiba akibat adanya pegawai yang mengundurkan diri. Selain itu, pengalihan mungkin diperlukan untuk pegawai sebelum dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi membutuhkan berbagai keahlian sebagai syarat untuk dapat melakukan pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar dengan baik.

Untuk membahas mutasi, ada banyak para ahli memberikan definisi mutasi dari sudut pandang yang berbeda.

**Menurut Nasution (2000 : 152)** mutasi adalah perubahan posisi seseorang pada tingkat atau level yang sama tanpa perubahan besarnya tanggung jawab dan wewenang. **Siagian (2003 : 152)** mendefinisikan mutasi sebagai perpindahan seseorang pegawai dari posisi kerja semula ke posisi kerja yang baru. Posisi kerja tersebut dapat meningkat (promosi) namun dapat juga lebih rendah dari jabatan semula (demosi).

**Alex S Nitisemito (1982 : 132)** pengertian mutasi adalah kegiatan dari pimpinan untuk memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Sedangkan menurut **Sastrohadiwiryo (2002 : 247)** mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh

kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada Instansi.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa mutasi diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan kerja/ jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu dia akan lebih berkembang. Sedangkan landasan hukum pelaksanaan mutasi, pengangkatan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil adalah:

1. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian
2. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang telah ditetapkan dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil;
6. Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN)) Nomor 13 Tahun 2003 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003.

7. Tentang wewenang Pengangkatan, Pemindahan, Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil, diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003.

Peraturan perundang-undangan tersebut di atas merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di setiap instansi pemerintah umum dan daerah. Mutasi merupakan suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) didalam satu organisasi (**Hasibuan, 2001 : 101**).

Mutasi adalah perpindahan pegawai dari satu instansi ke instansi lain, baik itu dalam satu daerah bisa juga dari luar daerah. Mutasi ini juga bisa terjadi dalam satu instansi, misalnya dari unit ke bagian unit lain. Mutasi pegawai dapat pula terjadi karena instansi mengalami ekspansi atau karena adanya lowongan yang segera harus diisi. Pemutasian pegawai pada jabatan yang sama atau pada daerah yang berlainan dapat terjadi untuk menghilangkan rasa bosan pegawai (**Manullang, 2006 : 152**).

Mutasi pada umumnya dimaksudkan menempatkan pegawai pada tempat yang setepatnya, agar si pegawai yang bersangkutan mendapatkan kepuasan kerja yang setinggi mungkin dan dapat memberikan prestasi yang sebesar-besarnya.

**Menurut Griffin (2004 : 324)** Mutasi adalah memindahkan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara sistematis. Mutasi paling sering digunakan saat ini sebagai alat pelatihan untuk meningkatkan keahlian dan fleksibilitas pekerja.

**Schuler dan Susan (1999 : 72)** Mengemukakan bahwa mutasi / pemindahan dirasakan tepat jika kekurangan kinerja mempunyai sedikit sekali efek atau tidak ada sama sekali pada posisi baru.

Kebijakan mutasi cocok untuk pegawai yang senang menghadapi perubahan tantangan dan rangsangan sosial baru. Implementasi strategi akan dapat berjalan baik jika para pegawai mempunyai daya adaptasi yang tinggi untuk dipindahkan dari tugas yang satu ke tugas yang lain, baik dalam satu departemen maupun ke departemen lain. Daya adaptasi memungkinkan pegawai dengan fleksibel dapat dipindah dari satu tugas ke

tugas yang lain sesuai dengan tuntunan organisasi (**Supriyono, 1998 : 366**).

## 2.6. Dasar Mutasi

Ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi pegawai yang kita kenal dengan *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system*.

### 1. *Merit system*

*Merit System* adalah mutasi pegawai 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 pegawai semakin baik
- e. Jumlah kecelakaan akan menurun

Menurut **Hasibuan (2001 : 103)** ada dua cara mutasi yang dilakukan didalam suatu organisasi:

1. Cara tidak ilmiah
2. Cara ilmiah

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan :

- a. Tidak didasarkan kepada norma/standar criteria 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

- d. Berdasarkan spoil system
- 2. Cara ilmiah
  - Mutasi cara ilmiah dilakukan:
    - a. Berdasarkan norma/standar criteria tertentu, seperti analisis pekerjaan
    - b. Berorientasi kepada kebutuhan yang riil/nyata. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian
    - c. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam
    - d. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggung jawabkan
- 2. *Seniority System*

*Seniority System* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai 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. System mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

## 2.7. Faktor-faktor yang Harus Diperhatikan Dalam Mutasi

Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi oleh karena itu perlu ada evaluasi pada setiap perkerja secara berkesinambungan secara objekif. Dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap objektif dan rasional, yaitu (Siswanto, 2002 : 221):

- a. Mutasi disebabkan kebijakan dan peraturan pimpinan
- b. Mutasi atas dasar prinsip *The right man on the right place*.
- c. Mutasi sebagai dasar untuk meningkatkan modal kerja.

- d. Mutasi sebagai media kompetisi yang maksimal.
- e. Mutasi sebagai langkah untuk promosi.
- f. Mutasi harus terkoordinasi.

## **2.8. Sebab Mutasi**

### **2.8.1 Permintaan sendiri**

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan pada jabatan yang peringkatnya sama, baik antar bagian maupun pindah ketempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama (Hasibuan, 2001 :104).

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

### **2.8.2 Keinginan Instansi**

Pemindahan pegawai karena keinginan Instansi dapat terjadi karena beberapa sebab antara lain:

- a. Kebutuhan untuk menyesuaikan sementara, misalnya karena seorang tidak masuk kerja
- b. Mengatasi keadaan darurat karena fluktuasi volume pekerjaan

- c. Kebutuhan latihan, misalnya rotasi jabatan
- d. Kebutuhan peluang pekerjaan

## **2.9. Kendala Pelaksanaan Mutasi**

**Sastrohadiwiryo (2002 : 214)** mengemukakan ada tiga jenis penolakan pegawai terhadap mutasi pegawai, yaitu :

### **2.9.1 Faktor logis atau rasional**

Penolakan ini dilakukan dengan pertimbangan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan diri, upaya ekstra untuk belajar kembali, kemungkinan timbulnya situasi yang kurang diinginkan seperti penurunan tingkat keterampilan karena formasi jabatan tidak memungkinkan, serta kerugian ekonomi yang ditimbulkan oleh perusahaan.

### **2.9.2 Faktor Psikologis**

Penolakan berdasarkan faktor psikologis ini merupakan penolakan yang dilakukan berdasarkan emosi, sentimen, dan sikap. Seperti kekhawatiran akan sesuatu yang tidak diketahui sebelumnya, rendahnya toleransi terhadap perubahan, tidak menyukai pimpinan atau agen perubahan yang lain, rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain, kebutuhan akan rasa aman.

### **2.9.3 Faktor Sosiologis (kepentingan kelompok)**

Penolakan terjadi karena beberapa alasan antara lain konspirasi yang bersifat politis, bertentangan dengan nilai kelompok, kepentingan pribadi, dan keinginan mempertahankan hubungan (relationship) yang terjalin sekarang.

## 2.10. Tujuan Mutasi.

Menurut **Hasibuan (2001 : 102)** Tujuan mutasi adalah :

1. Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai
2. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai
4. Untuk menghilangkan rasa bosan terhadap pekerjaannya.
5. Untuk memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi.
6. Untuk pelaksanaa hukuman/sanksi atas pelanggaran yang dilakukan.
7. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
8. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkatmelalui persaingan terbuka.
9. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
10. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai
11. Untuk mengatsi perselisihan antara sesama pegawai

Selain itu tujuan mutasi yang terkandung dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian adalah sebagai berikut:

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



- f. Sebagai hukuman.

## 2.11. Prinsip Mutasi

Prinsip mutasi adalah memutasikan pegawai kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat (Hasibuan,2001 : 102).

## 2.12. Jenis-Jenis Mutasi

### 2.12.1 Mutasi atas dasar maksud atau tujuan

Berdasarkan tujuannya mutasi dibedakan atas :

- a. *Production Transfer*

*Production transfer* dimaksudkan pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang sama dalam lingkungan yang berbeda, karena dalam lingkungan yang pertama dikurangi sehingga tenaga kerja dikurangi pula sedangkan pada lingkungan yang kedua dinaikkan.

- b. *Replacement Transfer*

*Replacement transfer* berarti pemindahan pegawai yang sudah lama dinasnya kepada jabatan yang sama pada departemen yang lain untuk menggantikan pegawai yang sedikit masa dinasnya dan diberhentikan. Replacement transfer terjadi bilamana aktivitas instansi diperkecil, sehingga sebagian dari pegawai harus diberhentikan dan hanya pegawai yang mempunyai masa dinasnya yang besar tetap dipekerjakan.

- c. *Versatility Transfer*

Dengan *Versatility transfer* dimaksudkan pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan

d. *Shift Transfer*

*Shift transfer* berarti pemindahan pegawai dari pulang yang satu ke pulang yang lain. Misalnya seorang pegawai dipindahkan dari pulang pagi ke pulang sore.

e. *Remedial Transfer*

*Remedial transfer* berarti pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain atau jabatan yang sama dalam departemen yang berlainan dengan maksud ia dapat bekerjasama dengan temannya sekerja atau dengan atasannya, sehingga untuk memperbaiki keadaan itu ia dipindahkan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama pada departemen atau seksi yang lainnya.

2.12.2 Mutasi atas dasar lamanya pegawai tersebut memegang jabatan yang baru

Sesuai dengan hal itu, maka pemindahan dapat digolongkan atas 2 macam yaitu:

a. *Temporary Transfer*

*Temporary transfer* atau pemindahan sementara adalah pemindahan yang dimaksudkan hanya untuk sementara saja, jadi baik pegawai maupun instansi bermaksud memindahkan pegawai yang bersangkutan ke jabatannya semula.

b. *Permanent Transfer*

Dengan *Permanent transfer* dimaksudkan pemindahan seorang pegawai untuk memegang jabatan yang baru untuk selama-lamanya sampai tiba waktunya kemudian pegawai tersebut dipindahkan lagi ke

jabatan lain baik karena promosi atau karena sebab-sebab lainnya  
(Manullang, 2006 :158).

### **2.13. Manfaat Mutasi**

**Menurut Rivai (2006 : 213)** dengan memindahkan pegawai ke bidang kerja tertentu, para pimpinan mungkin dapat melakukan perbaikan pemanfaatan sumber daya manusia yang ada. Mutasi bahkan mungkin lebih bermanfaat bagi para pegawai, karena pengalaman kerja mereka akan bertambah dan mempunyai keahlian baru dan dalam perspektif yang berbeda mereka juga akan menjadi pegawai yang lebih baik sehingga menjadi calon kuat untuk dipromosikan dimasa mendatang. Mutasi juga akan memperbaiki motivasi dan kepuasan individu, terutama ketika pegawai tersebut mengalami hambatan pada tugas yang lama. Bahkan jika itu hanya hambatan tinggal sedikit saja, maka mutasi juga paling tidak memberikan berbagai variasi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Keuntungan mutasi antara lain pegawai mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerjasama antar pegawai, menentukan jenis pekerjaan yang sangat diminati oleh pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempet bekerja, sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan penempatan kerja yang sesuai dengan potensi pegawai (**Mangkunegara, 2004 : 58**).

**Sedangkan Siagian (2003 : 172)** menyatakan bahwa melalui mutasi para pegawai memperoleh manfaat yang tidak kecil antara lain dalam bentuk :

- a. Pengalaman baru
- b. Cakrawala pandangan yang lebih luas
- c. Tidak terjadinya kebosanan dan kejenuhan

- d. Perolehan pengetahuan dan keterampilan baru
- e. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Sedangkan menurut **Simamora (2000:66)** manfaat pelaksanaan mutasi adalah:

- a. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja di bagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar.
- b. Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan.
- c. Memberikan jaminan bagi pegawai bahwa dia tidak akan diberhentikan.
- d. Tidak terjadi kejenuhan.
- e. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Mutasi juga dapat menurunkan kegairahan kerja karena dianggap sebagai hukuman dan memperburuk produktivitas kerja karena adanya ketidaksesuaian dan ketidakmampuan kerja pegawai. Bila terjadi keadaan yang demikian maka mutasi tidak mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu bertambahnya efektivitas dan efisiensi dalam pekerjaan. Menurut **Nitisemo (2002 : 119)**, hal ini terjadi karena:

- 1. Pegawai tersebut telah terlanjur mencintai pekerjaannya.
- 2. Hubungan kerjasama yang baik dengan sesama rekan.
- 3. Perasaan dari pegawai bahwa pekerjaan-pekerjaan lain yang sederajat, dan lain-lain.

#### **2.14. Variabel Penelitian**

Adapun variabel yang berhubungan dengan penelitian ini adalah:

- a. Mutasi berdasarkan *merit system*
- b. Mutasi berdasarkan *seniority system*
- c. Mutasi berdasarkan *Spoiled System*

### 2.15. Konsep Operasional

Adapun konsep operasional yang diajukan dengan judul analisis mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir dalam penelitian ini adalah:

- a. Mutasi pegawai adalah perpindahan pegawai dari satu instansi ke instansi lain, baik itu dalam satu daerah bisa juga dari luar daerah. Mutasi ini juga bisa terjadi dalam satu instansi, misalnya dari unit ke bagian unit lain. Mutasi pegawai dapat pula terjadi karena instansi mengalami ekspansi atau karena adanya lowongan yang segera harus diisi. Pemutasian pegawai pada jabatan yang sama atau pada daerah yang berlainan dapat terjadi untuk menghilangkan rasa bosan pegawai
- b. Pegawai adalah mereka yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan yang diberi hak dan kewajiban yang di atur menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Merit System adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik
- d. *Seniority System* adalah mutasi yang didasarkan atas 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

- e. *Spoil System* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. System mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

## 2.16. Hipotesis

Menurut Sugiyono, (2007 : 70) bahwa hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data dilapangan. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik

Adapun hipotesis yang diasumsikan oleh penulis sesuai dengan paparan diatas yaitu diduga pelaksanaan mutasi di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir belum sesuai dengan ketentuan perundang-undangan sehingga mengakibatkan semangat kerja dan kinerja pegawai belum berjalan secara maksimal.

## **BAB III**

### **METODELOGI PENELITIAN**

#### **1.1. Jenis Penelitian**

Adapun jenis penelitian dalam penulisan ini yakni penelitian Deskriptif yang menurut **Sugiyono (2007 : 11)** adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.

Sedangkan menurut **Nawawi (2001 : 63)** Metode Deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan / melukiskan keadaan subyek / obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak.

#### **3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini di lakukan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir. Waktu penelitian ini dilakukan pada Bulan November-Bulan Desember 2011.

#### **3.3. Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data penelitian ini adalah:

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh melalui responden penelitian yang merupakan sumber informasi untuk memperoleh jawaban yang relevan dari permasalahan penelitian yang menggambarkan terhadap mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Pe 40 gan Kabupaten Rokan Hilir.

- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak ketiga secara langsung baik dalam bentuk laporan, arsip maupun catatan dokumen kantor yang telah diberikan serta melalui tinjauan kepustakaan, undang-undang serta Peraturan Daerah setempat.

### **3.4. Populasi dan Sampel**

**Menurut Sugiono (2007 : 90)** populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Jadi populasi bukan hanya orang tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain, populasi juga bukan sekadar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu.

**Sedangkan menurut Nawawi (2001 : 141)** populasi adalah keseluruhan obyek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai test atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian.

Sesuai dengan kedua pengertian di atas yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah manusia yakni pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir yang pernah dimutasi.

Sampel merupakan wakil dari populasi yang memenuhi syarat untuk memperoleh keterangan mengenai objek yang akan diteliti. Teknik pengambilan sampel yang digunakan penulis adalah tehnik sampling jenuh atau dengan cara sensus, karena populasi relatif kecil, maka pengambilan sampel ditetapkan seluruh



populasi. Menurut Sugiyono (2007 : 96), jika populasi kurang dari 30, maka populasi diambil secara keseluruhan sebagai sampel.

**Tabel 3.1 : Populasi dan Sampel.**

No	Jabatan	Populasi	Sampel
1	Kepala Dinas	1	1
2	Sekretaris	1	1
3	Kepala Bidang	4	4
4	Kepala Sub Bagian	2	2
5	Kepala Seksi	5	5
6	Staff	7	7
<b>Jumlah</b>		<b>20</b>	<b>20</b>

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

- a. Wawancara, yaitu melakukan dialog untuk memperoleh data secara langsung dari responden
- b. Quisioner, yaitu untuk melengkapi data yang diperlukan maka dibutuhkan menyusun daftar pertanyaan beserta jawabannya yang diberikan kepada responden sebagai sampel terpilih.
- c. Studi kepustakaan, yaitu pengumpulan data dengan berusaha mencari sumber atau buku-buku serta peraturan yang berasal dari berbagai sumber literatur yang ada kaitannya dengan variabel penelitian dan permasalahan yang sedang diteliti untuk digunakan sebagai bahan dasar pembahasan masalah.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Data yang berasal dari hasil penelitian dengan menggunakan instrument angket, studi kepustakaan dan wawancara di analisis secara kualitatif. Analisis data hasil penelitian dilakukan melalui langkah-langkah seperti yang di kemukakan **Arikunto (1996 : 20)** sebagai berikut:

1. Persiapan
2. Tabulasi
3. Penerapan sesuai dengan pendekatan penelitian

Analisis data hasil penelitian dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Persiapan, dalam tahap persiapan ini kegiatan yang dilakukan adalah:

- 1) Melakukan pengecekan data, identitas dan informasi lainnya yang dibutuhkan untuk analisis
- 2) Melakukan pemeriksaan seluruh data yang tertuang dalam instrument penelitian.
- 3) Memeriksa tata cara pengisian data.

2. Tabulasi dan penerapan sesuai dengan pendekatan penelitian, maksudnya hasil dari tabulasi yang berupa angka-angka disesuaikan dengan pendekatan penelitian yang digunakan, dimana pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif maka data yang berupa angka-angka dianalisis menjadi kata-kata.

Dengan demikian analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode Deskriptif Kualitatif yaitu memaparkan atau menggambarkan suatu keadaan atau fenomena dengan kata-kata atau kalimat untuk memperoleh kesimpulan kemudian menganalisa data tersebut berdasarkan teori-teori yang mendukung pemecahan masalah.

Untuk mencari persentase rata-rata dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100 : 5$$

Dengan terlebih dahulu memberikan bobot untuk masing-masing pilihan (option) yaitu :

Option A dengan bobot 5

Option B dengan bobot 4

Option C dengan bobot 3

Option D dengan bobot 2

Option E dengan bobot 1

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM ORGANISASI**

#### **4.1. Sejarah Singkat Kabupaten Rokan Hilir**

Kabupaten Rokan Hilir adalah sebuah kabupaten di Provinsi Riau, Indonesia. Ibukotanya terletak di Bagansiapiapi, kota terbesar, bersejarah, dan pernah dikenal sebagai penghasil ikan terbesar di Indonesia. Pusat pemerintahan kabupaten berada di tengah-tengah kota Bagansiapiapi, tepatnya di Jalan Merdeka No 58. Kabupaten ini mempunyai luas sebesar 8.941 km<sup>2</sup> dan penduduk sejumlah 349.771 jiwa. Rokan Hilir terbagi dalam 13 kecamatan dan 83 desa.

Rokan Hilir dibentuk dari tiga kenegerian, yaitu negeri Kubu, Bangko dan Tanah Putih. Negeri-negeri tersebut dipimpin oleh seorang Kepala Negeri yang bertanggung jawab kepada Sultan Siak.

Distrik pertama didirikan Hindia Belanda di Tanah Putih pada saat menduduki daerah ini pada tahun 1890. Setelah Bagansiapiapi yang dibuka oleh pemukim-pemukim Tionghoa berkembang pesat, Belanda memindahkan pemerintahan kontrolir-nya ke kota ini pada tahun 1901. Bagansiapiapi semakin berkembang setelah Belanda membangun pelabuhan modern dan terlengkap untuk mengimbangi pelabuhan lainnya di Selat Malaka hingga Perang Dunia I usai. Setelah kemerdekaan Indonesia, Rokan Hilir digabungkan ke dalam Kabupaten Bengkalis, Provinsi Riau.

Bekas wilayah Kewedanaan Bagansiapiapi yang terdiri dari Kecamatan Tanah Putih, Kubu dan Bangko serta Kecamatan Rimba Melintang dan Kecamatan Bagan Sinembah kemudian pada tanggal 4 Oktober 1999 ditetapkan oleh Pemerintah Republik Indonesia sebagai kabupaten baru di Provinsi Riau sesuai dengan Undang-Undang Nomor 53 tahun 1999 dengan ibukota Bagansiapiapi. Hingga sekarang mencapai 15 kecamatan, yakni :

1. Kecamatan Bangko
2. Kecamatan Sinaboi
3. Kecamatan Rimba Melintang
4. Kecamatan Bangko Pusako
5. Kecamatan Tanah Putih Tanjung Melawan
6. Kecamatan Tanah Putih
7. Kecamatan Kubu
8. Kecamatan Bagan Sinembah
9. Kecamatan Pujud
10. Kecamatan Simpang Kanan
11. Kecamatan Pasir Limau Kapas
12. Kecamatan Batu Hampar
13. Kecamatan Rantau Kopar
14. Kecamatan Pekaitan
15. Kecamatan Kubu Babussalam

#### **4.2. Sejarah Singkat Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir**

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir merupakan salah satu satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang mempunyai tugas utamanya dalam hal dagang dan industri. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir dibentuk berdasarkan peraturan daerah Kabupaten Rokan Hilir Nomor : 07 TAHUN 2002 Tentang pembentukan ORGANISASI DAN TATA KERJA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN KABUPATEN ROKAN HILIR.

Menimbang dalam rangka pelaksanaan peraturan pemerintah Nomor 84 tahun 2000 tentang pedoman organisasi perangkat daerah sebagai salah satu pelaksanaan undang-undang Nomor 22 tahun 1999, dipandang perlu membentuk Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir. Bahwa pembentukan serta penetapan susunan organisasi dan tata kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan sebagaimana dimaksudkan di atas, ditetapkan dengan peraturan daerah.

Mengingat Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian ( Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan lembaran Negara Nomor 3041 ), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang perubahan atas undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 ( Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890 ). Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 3898 ). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 Tentang

Penimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah ( Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 3898 ).

Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999 tentang Kabupaten Palelawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kota Batam. ( Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 181, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3902 ) Sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2000 Tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2000 tentang perubahan Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999 ( Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 80, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3968 ).

Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom, ( Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 54, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3952 )

Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun 2000 Tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah ( Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 54, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3952 ).

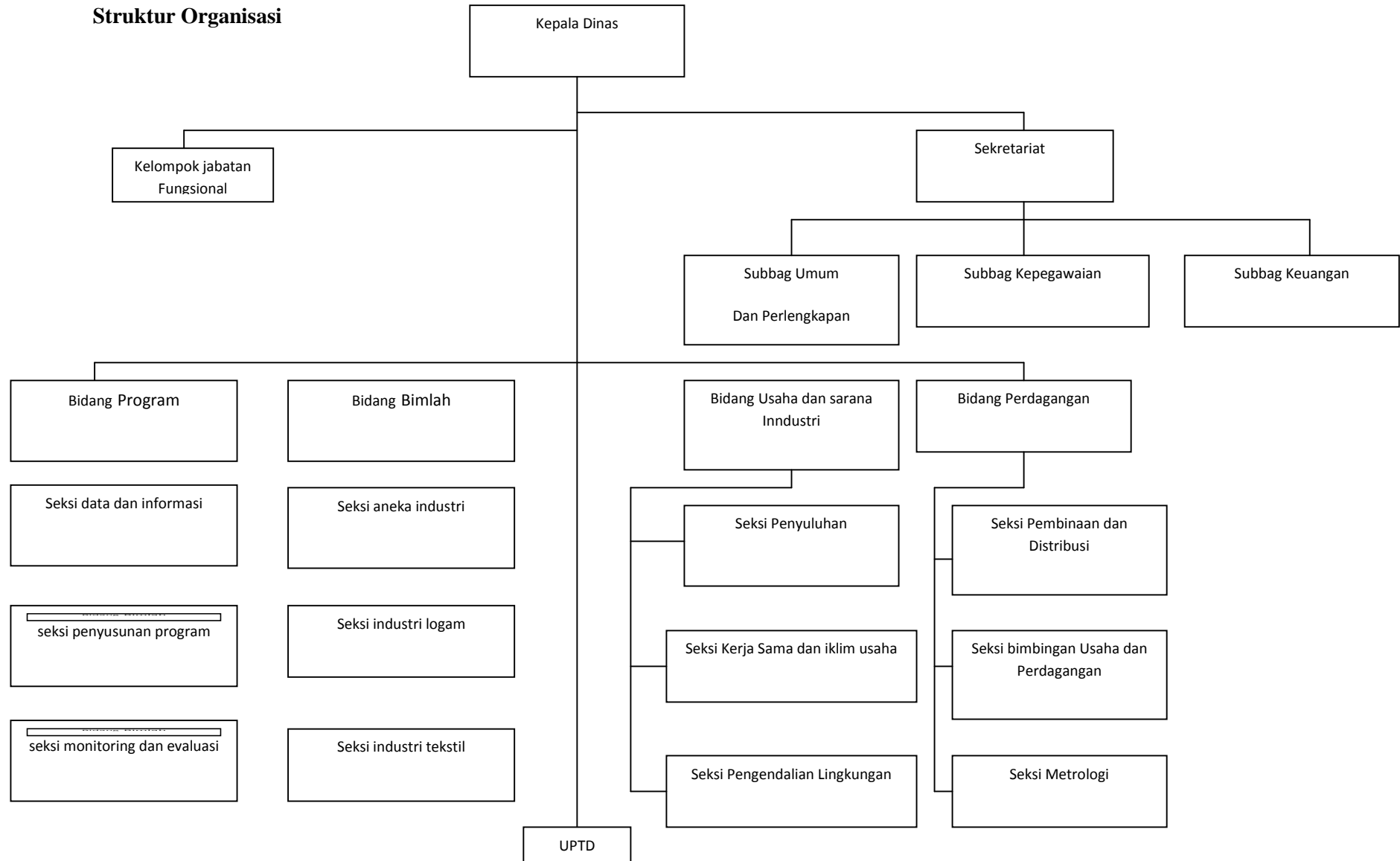
Keputusan Presiden Nomor 44 Tahun 1999 Tentang Teknik Penyusunan peraturan perundang-undangan dan bentuk rancangan undang-undang, rancangan keputusan presiden ( Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 70 ).

### **4.3.Struktur Organisasi**

Didalam Struktur organisasi baik secara vertikal maupun horizontal pimpinan dan bawahan secara bersama-sama menjalankan usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Agar organisasi tersebut lebih nyata, maka pembagian tugas haruslah diatur sedemikian rupa sehingga dapat menciptakan hasil kerja yang memuaskan. Bentuk dari pembagian tugas tersebut dapat dituangkan dalam suatu struktur organisasi. Untuk lebih jelasnya struktur organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir dapat dilihat pada gambar berikut:



## Struktur Organisasi



#### **4.4. Tugas Pokok dan Fungsi**

Tugas dari masing bagian yang tergambar dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut sesuai dengan peraturan Bupati Kabupaten Rokan Hilir Nomor 28 Tahun 2009 tentang rincian tugas fungsi dan tata kerja dinas Daerah Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir

Dinas Perindustrian dan Perdagangan adalah unsur pelaksana pemerintah daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam bidang Perindustrian dan Perdagangan yang menjadi urusan rumah tangga daerah, yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan tanggung jawab Bupati.

Tugas pokok dan fungsi Dinas Perindustrian dan Perdagangan sesuai dengan Peraturan Bupati Rokan Hilir Nomor 28 tahun 2009 tentang Rincian Tugas Fungsi dan Tata Kerja Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Rokan Hilir, yaitu sebagai berikut :

1. Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah dibidang Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir berdasarkan azas otonomi daerah.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan mempunyai fungsi sebagai berikut:
  - a. Perumusan kebijakan teknis dan pelaksanaan dibidang Perindustrian dan Perdagangan.
  - b. Perumusan kebijakan teknis pembinaan serta pelaksanaan tugas dibidang Perindustrian dan Perdagangan.
  - c. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

## Sekretaris

1. Sekretariat dinas dipimpin oleh seorang sekretaris yang mempunyai tugas membantu kepala dinas dalam melaksanakan urusan kesekretariatan dan merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan membina dan mengendalikan kegiatan di Perindustrian dan Perdagangan.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sekretaris mempunyai fungsi sebagai berikut:
  - a. Kotasilator yang menggerakkan semua komponen dinas dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
  - b. Koordinator dan penganggungjawab kegiatan rutin dan umum kantor sehari-hari.
  - c. Problem solver pada setiap penyelesaian masalah intern dinas.
  - d. Decision maker yang mengarah pada win-win solution.
3. Untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) sekretaris mempunyai rincian tugas sebagai berikut:
  - a. Membantu urusan kepala dinas dalam jalan menjalankan organisasi sebagaimana mestinya.
  - b. Melakukan pertemuan rutin sebagai media untuk menerima usulan, ide masukan dari bidang yang ada serta sebagai bahan evaluasi.
  - c. Membuat telaah staf yang disampaikan ke pimpinan terhadap hal-hal yang dianggap penting.
  - d. Melakukan kordinaguransi administrasi dan teknis pengeluaran izin dibidang Perindustrian dan Perdagangan.
  - e. Melakukan pengawasan terhadap penggunaan anggaran rutin dinas.

- f. Memberikan teguran dan memastikan pelaksanaan saksi berjalan terhadap pelanggaran aturan yang berlaku dikantor.
- g. Memberikan arahan, masukan, bimbingan terhadap kegiatan dinas dan kebutuhan peralatan dan perlengkapan kantor.
- h. Pelaksanaan kegiatan administrasi perkantoran kerumahtanggaan dan perjalanan dinas.
- i. Mengkoordinasi rencana pengendalian program di sekretariat.
- j. Mengkoordinasi penyelenggaraan urusan kepegawaian.
- k. Mengkoordinasi penyelenggaraan urusan pembiayaan.
- l. Mengkoordinasi penyelenggaraan urusan pengelolaan kantor.
- m. Mengkoordinasi pengelolaan urusan surat menyurat dan kearsipan.
- n. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan.

#### Sub bagian umum dan perlengkapan

Sub bagian umum dan perlengkapan dipimpin oleh seorang kepala sub bagian yang mempunyai tugas membantu sekretaris dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan urusan umum dan perlengkapan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kepala sub bagian umum dan perlengkapan mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. Membantu urusan dan tugas sekretaris dalam menjalankan organisasi sebagai mana mestinya.
- b. Melakukan penyiapan bahan penyusunan dan pengumpulan peraturan perundang-undangan organisasi dari tata kerja.
- c. Melakukan penyiapan pengurusan pengelolaan agenda, ekspedisi, surat-surat masuk dan keluar, pemberian nomor surat, mendistribusikan surat kepala pihak berkepentingan.

- d. Melakukan penyiapan bahan-bahan koordinasi dengan unit kerja yang terkait, serta melakukan hubungan kemasyarakatan.
- e. Melakukan penyiapan bahan-bahan yang berhubungan dengan urusan ketertiban dan keamanan kantor.
- f. Melakukan penyiapan bahan-bahan pelaksanaan rapat.
- g. Membuat laporan tahunan hasil kegiatan di seleksi umum sebagai pertanggungjawabannya kepada atasan.
- h. Membuat konsep yang diperintah oleh atasan.
- i. Merencanakan kegiatan sub bagian umum dan perlengkapan berdasarkan kegiatan tahun sebelumnya, sebagai bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.
- j. Memberi petunjuk kepada bawahan di lingkungan sub bagian umum dan perlengkapan dalam melaksanakan tugas dalam sesuai dengan petunjuk dan ketentuan yang berlaku sehingga tercapai efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas.
- k. Membagi tugas atau kegiatan kepada para bawahan di sub bagian umum dan perlengkapan dengan memberikan arahan baik secara lisan maupun tertulis sesuai dengan permasalahan di bidang tugasnya masing-masing.
- l. Memeriksa, mengoreksi dan mengontrol hasil kerja para bawahan di lingkungan sub bagian umum dan perlengkapan guna penyempurnaan lebih lanjut.
- m. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan teknis, serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan sub bagian umum dan perlengkapan sebagai pedoman dan landasan kerja.

- n. Memberikan pelayanan urusan administrasi umum, organisasi dan tata laksana, pengurusan rumah tangga dokumentasi perpustakaan dan kearsipan.

#### Sub Bagian Keuangan

Sub bagian keuangan di pimpin oleh seorang kepala sub bagian yang mempunyai tugas membantu sekretaris dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan urusan keuangan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kepala sub bagian keuangan mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Membantu urusan dan tugas sekretaris dalam menjalankan organisasi sebagaimana mestinya.
- b. Melaksanakan penyiapan bahan penyusunan rencana Anggaran Rutin Dinas.
- c. Melakukan penyiapan bahan penyelenggaraan keuangan dinas.
- d. Melakukan penyiapan bahan usulan pembayaran daftar gaji pegawai.
- e. Melakukan penyiapan bahan dan pengusulan perubahan gaji pegawai (penambahan masa kerja) pegawai.
- f. Melakukan penyiapan pegawai bahan dan pengusulan pembayaran kenaikan gaji berkala pegawai.
- g. Melakukan penyiapan penyelenggaraan tertib administrasi keuangan.
- h. Melakukan penyiapan bahan penyusunan laporan keuangan, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- i. Menyiapkan proses pencairan dana dan pengelolaan administrasi keuangan.
- j. Melakukan penyiapan bahan dan administrasi SPPD.

- k. Membuat pembukuan laporan keuangan dinas pada akhir tahun.
- l. Membuat konsep dan melakukan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasan.

#### Sub Bagian Kepegawaian

Sub bagian kepegawaian di pimpin oleh seorang kepala sub bagian yang mempunyai tugas membantu sekretaris dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan urusan kepegawaian.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sub bagian kepegawaian mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. Membantu urusan dan tugas sekretaris dalam menjalankan organisasi sebagaimana mestinya.
- b. Melakukan penyiapan bahan penyusunan dan pengumpulan peraturan perundang-undangan organisasi dan tata kerja.
- c. Merencanakan kegiatan sub bagian kepegawaian berdasarkan kegiatan tahun sebelumnya, sebagai bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.
- d. Melakukan penyiapan pengurusan pengelolaan agenda, ekspedisi, surat-surat masuk dan keluar, pemberian nomor surat mendistribusikan surat kepada pihak berkepentingan.
- e. Melakukan penyiapan bahan urusan tata naskah dinas dan kearsipan.
- f. Melakukan penyiapan bahan-bahan koordinasi dengan unit kerja terkait, serta melakukan hubungan kemasyarakatan.
- g. Melakukan penyiapan bahan-bahan yang berhubungan dengan urusan ketertiban dan keamanan kantor.

- h. Melakukan penyiapan bahan pelaksanaan rapat.
- i. Membantu laporan tahunan hasil kegiatan di seleksi umum sebagai pertanggungjawabannya kepada atasan.
- j. Menyiapkan DP3 pegawai dan penyusunan program perencanaan kepegawaian serta penyusunan organisasi dan tata kerja dinas.
- k. Memproses usulan kenaikan pangkat, mutasi, kenaikan gaji berkala, diklat pegawai dan urusan kepegawaian lainnya.
- l. Membuat konsep yang diperintah oleh atasan.
- m. Melakukan penyiapan bahan penyusunan data kepegawaian.
- n. Melakukan bahan penyiapan bahan pengusulan kenaikan gaji berkala pegawai.
- o. Melakukan penyiapan bahan rencana kebutuhan pegawai dinas.
- p. Melakukan penyiapan bahan pengadaan pegawai dinas.
- q. Melakukan penyiapan bahan mutasi pegawai dinas.
- r. Melakukan penyiapan bahan penyusunan pedoman tata kerja, disiplin, dan laporan tahunan pegawai.
- s. Melakukan penyiapan bahan administrasi pendidikan pegawai.
- t. Melakukan penyiapan bahan usulan peningkatan kesejahteraan pegawai.
- u. Melakukan evaluasi dan menilai prestasi kerja pelaksanaan tugas bawahan secara berkala melalui sistem penilaian yang tersedia sebagai cermin penampilan kinerja.
- v. Membuat laporan pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai dasar pengambilan kebijakan.
- w. Melakukan penyiapan bahan permohonan cuti dan izin dan lainnya serta daftar hadir pegawai.



- x. Melakukan penyiapan bahan penyusunan Daftar Urut Kepangkatan Pegawai Negeri Sipil (DUK) dan Daftar Susunan Pegawai (DSP).
- y. Melakukan penyiapan bahan pengurusan kartu TASPEN Asuransi, karis/karsu dan LP2P.
- z. Melakukan penyiapan pembuatan laporan daftar hadir bulanan pegawai.

#### Bidang Program

Bina program dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas membantu kepala dinas dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan dibidang program.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kepala bidang bina program mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Sebagai pemikir yang dapat dijadikan referensi pada setiap pengambilan keputusan yang akan diambil.
- b. Koordinator penyusunan program/rencana kegiatan dan anggaran dinas (RKA).
- c. Koordinator pendataan dibidang industri dan perdagangan.
- d. Koordinator monitoring dan evaluasi.
- e. Memberikan masukan, saran, umapan balik terhadap ide, rencana, program yang disampaikan oleh atasan, sekretaris dan bidang lainnya.
- f. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) bidang bina program mempunyai rincian tugas sebagai bberikut:

- a. Membantu urusan dan tugas kepala bidang sebagaimana mestinya.
- b. Memberikan masukan, arahan, petunjuk, kepada bidang lain dalam proses penyusunan program/kegiatan.

- c. Memberi arahan kepada kepala seksi terkait untuk melakukan koreksi.
- d. Memberi arahan kepada kepala seksi bawahnya untuk membuat laporan kerja secara periode.
- e. Menampung ide, saran dari bawahan untuk kemudian didiskusikan secara bersama.
- f. Menyelenggarakan koordinasi penyusunan rencana strategis (renstra) dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi (LAKIP) dibidang Perindustrian dan Perdagangan.
- g. Menyelenggarakan koordinasi penyusunan program kerja dinas.
- h. Menyelenggarakan koordinasi pengumpulan data pengolahan data analisis data.
- i. Menyelenggarakan koordinasi pengelolaan statistik mengenai kegiatan dinas.
- j. Menyelenggarakan koordinasi pengelolaan sistem informasi manajemen bidang Perindustrian dan Perdagangan.
- k. Menyelenggarakan koordinasi penyusunan Anggaran Pembangunan.
- l. Menyelenggarakan koordinasi evaluasi dan laporan pelaksanaan program kerja dinas.
- m. Menyelenggarakan koordinasi dengan unit kerja terkait.
- n. Melakukan koordinasi perencanaan / Program kegiatan, melakukan evaluasi dan monitoring kegiatan yang akan dan telah berjalan serta menghimpun/membuat suatu database informasi mengenai Perindustrian dan Perdagangan.
- o. Melakukan koordinasi dalam penyusunan Ranperda yang diajukan dinas mulai dari tahap awal pembahasan, pembahasan dan finalisasi.

- p. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan.

#### Bidang Bimbingan dan Pengelolaan Industri

Bidang bimbingan dan pengelola industri dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas melaksanakan bimbingan dan pengelolaan dalam kegiatan industri yang telah ada dan menciptakan jenis kegiatan industri yang baru sesuai dengan kebijaksanaan perindustrian di daerah.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) kepala bidang bimbingan dan pengolahan industri mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Membuat perencanaan pengembangan industri berbasis keunggulan kompetatif daerah.
- b. Menciptakan jenis kegiatan industri yang baru mempunyai pasar potensial.
- c. Mensinergikan kepentingan industri kecil dan menengah dalam pihak ketiga.
- d. Merencanakan program kegiatan yang berpihak pada IKM.
- e. Melakukan pengawasan dan koordinasi pada semua kegiatan pelatihan yang diadakan.
- f. Melakukan pengawasan kedinasan yang diberikan oleh atasan.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) kepala bidang bimbingan dan pengelolaan industri mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. Membantu urusan dan tugas Kepala Dinas dalam menjalankan organisasi sebagaimana mestinya.

- b. Penyelenggaraan perumusan pelaksanaan dan program kebijaksanaan operasional pengembangan usaha industri.
- c. Menyelenggarakan perumusan bahan kebijaksanaan fasilitatif pengembangan sarana industri.
- d. Menyelenggarakan koordinasi dan pelayanan dalam penerbitan Izin Usaha Industri menyelenggarakan kerjasama dengan instansi terkait/mitra swasta dalam pengembangan industri mikro, kecil dan menengah.
- e. Menyelenggarakan bimbingan dan pembinaan serta koordinasi dalam pengendalian lingkungan oleh industri.
- f. Tanda daftar industri izin perluasan.
- g. Penyelenggaraan pembinaan industri mikro kecil dan menengah melalui pemberian penyuluhan teknis untuk menciptakan industri baru dalam membuka peluang pasar.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kepala bidang usaha dan sarana industri mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan pembinaan industri mikro, kecil dan menengah penyuluhan teknis untuk menciptakan industri baru.
- b. Penyelenggaraan koordinasi dan pelayanan penerbitan izin usaha industri, tanda daftar industri dan perluasan
- c. Penyelenggaraan kerjasama dengan instansi terkait atau mitra swasta dalam pengembangan industri mikro, kecil dan menengah penyelenggaraan bimbingan dan pembinaan serta koordinasi dengan instansi terkait dalam pengendalian lingkungan oleh industri.
- d. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) Kepala Bidang Usaha dan sarana industri mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. Membantu urusan dan tugas Kepala Dinas dalam menjalankan organisasi sebagaimana mestinya.
- b. Melakukan koordinasi dengan bidang terkait dalam penyusunan program kerja bidang usaha dan sarana industri.
- c. Memberi petunjuk dan arahan kepala seksi untuk membuat dan mengusulkan program dan kegiatan terkait.
- d. Memberi petunjuk dan arahan kepala seksi terkait untuk menyiapkan berkas-berkas permohonan izin usaha industri, tanda daftar industri dan izin perluasan.
- e. Melakukan verifikasi kelengkapan dokumen permohonan izin.
- f. Melaksanakan pengawasan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan oleh kepala seksi.
- g. Memfasilitasi industri mikro,kecil dan menengah dalam membangun kerja sama dengan instansi terkait atau mitra swasta sebagai upaya untuk mewujudkan mitra kerja dalam mengembangkan usaha.
- h. Memberi petunjuk dan arahan kepada kepala seksi terkait untuk melaksanakan pembinaan dan evaluasi terhadap pengendalian lingkungan oleh industri.
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan.

## Bidang Perdagangan

Bidang perdagangan dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pekerjaan dan kegiatan dukungan kerja sama dan bantuan dalam rangka pengembangan perdagangan dalam negeri. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kepala bidang perdagangan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan pembinaan perdagangan kecil, menengah dan besar
- b. Pembinaan kemetrolagian
- c. Pemantauan dan evaluasi pengadaan dan penyaluran mata perdagangan subsidi dan non subsidi
- d. Pelaksanaan pendaftaran perusahaan.
- e. Penyuluhan kepada produsen ,pedagang dan masyarakat.
- f. Pemberian rekomendasi izin usaha perdagangan (SIUP)
- g. Perlindungan konsumen dan pengamanan perdagangan
- h. Monitoring, evaluasi dan pelaporan.

### **4.5. Visi Misi Dinas Perindustrian dan Perdagangan kabupaten Rokan Hilir**

#### **VISI**

“TERWUJUDNYA SEKTOR PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN SEBAGAI PENGGERAK UTAMA PENINGKATAN DAYA SAING BANGSA DAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT TAHUN 2011”.

**MISI**

- a. MEMBANTU MEWUJUDKAN PELAKSANAAN TUGAS POKOK, SISTEM ADMINISTRASI DAN APARATUR YANG TANGGUH DALAM RANGKA GOOD GOVERNANCE.
- b. MENINGKATKAN KELANCARAN DISTRIBUSI, PENGGUNAAN PRODUK DALAM NEGERI, PERLINDUNGAN KONSUMEN DAN PENGAMANAN PERDAGANGAN.
- c. MEMBANTU MENUMBUH KEMBANGKAN INDUSTRI MIKRO KECIL DALAM RANGKA MENGENTASKAN KEMISKINAN.
- d. MENINGKATKAN PERAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAN PROSES KONSULTASI PUBLIK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DISEKTOR PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN.





## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penyajian data pada bab ini adalah hasil kuesioner yang disebarakan kepada seluruh sampel yang telah ditentukan sebelumnya pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir. Tujuannya adalah untuk melihat mengapa mutasi di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir belum sesuai dengan aturan Perundang-undangan.

#### 5.1. Identitas Responden

Identitas responden yang dipaparkan dalam penelitian ini berdasarkan umur, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir.

##### 1. Identitas Responden Berdasarkan Umur

Keadaan responden dapat dilihat dari sisi umur sebagian besar berada pada umur 31-40 tahun. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut ini :

**Tabel 5.1 : Distribusi Responden Berdasarkan Umur**

No	Umur	Frekuensi	Persentase
1	20-30 tahun	7 orang	35%
2	31-40 tahun	8 orang	40%
3	41-50 tahun	2 orang	10%
4	50 tahun keatas	3 orang	15%
Jumlah		20 Orang	100%

*Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa responden yang berumur 20-30 tahun berjumlah 7 orang (35%), responden yang berumur 31-40 tahun berjumlah 8 orang (40%), responden yang berumur 41-50 tahun 2 orang (10%), dan responden yang berumur 50 tahun keatas 3 orang (15%).

##### 2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian tentang kondisi responden dilihat dari jenis kelamin, ternyata responden di dominasi oleh laki-laki. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut ini :

**Tabel 5.2 : Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	16 orang	80 %
2	Perempuan	4 orang	20 %
Jumlah		20 orang	100 %

*Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari keseluruhan responden yang berjumlah 20 orang ,responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 16 orang (80 %) dan responden yang berjenis kelamin perempuan hanya 4 orang (20 %). Hal ini berarti pegawai yang banyak dimutasikan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir kebanyakan adalah laki-laki.

### 3. Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dilihat dari tingkat pendidikan responden ,sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana/S1 .Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3 : Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMP	1 orang	5 %
2	SMA	6 orang	30%
3	Diploma	1 orang	5%
4	S1	11 orang	55%
5	S2	1 orang	5%
Jumlah		20 orang	100%

*Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat SMP berjumlah 1 orang (5%), tingkat pendidikan SMA berjumlah 6 orang (30%), tingkat

pendidikan Diploma berjumlah 1 orang (5 %), tingkat pendidikan S1 berjumlah 11 orang (55%), dan tingkat pendidikan S2 berjumlah 1 orang (5 %).

## **5.2. Analisis Responden Terhadap Pertanyaan Tentang Mutasi Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir**

Mutasi merupakan perubahan posisi seseorang pada tingkat atau level yang sama. Dasar/landasan pelaksanaan mutasi diantaranya adalah Objektivitas, Prestasi kerja, masa kerja, usia, pengalaman kerja dan kekeluargaan. Hal inilah yang selanjutnya penulis ambil sebagai indikator dalam penelitian ini.

Berikut ini akan disajikan data mengenai jawaban responden terhadap seluruh pertanyaan berdasarkan kuesioner yang disebarakan yang berkaitan dengan mutasi meliputi :

1. Objektivitas
2. Keahlian Pegawai
3. Adaptasi Pegawai
4. Prestasi kerja Pegawai
5. Sesuai dengan kebutuhan pegawai
6. Lama atau tidaknya masa kerja pegawai
7. Keterampilan Pegawai
8. Usia pegawai
9. Syarat untuk jenjang karir pegawai
10. Pengalaman kerja pegawai
11. Pangkat dan golongan pegawai
12. Unsur Nepotisme

Yang selanjutnya dibahas satu persatu sebagai berikut :

**Tabel 5.4 : Tanggapan Responden Tentang Keputusan Mutasi Telah Objektif.**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	2 orang	10 %
2	Setuju	9 orang	45 %
3	Cukup setuju	9 orang	45 %
4	Kurang setuju	-	-
5	Tidak setuju	-	-
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapa responden tentang keputusan mutasi telah objektif,responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang (10%), yang menjawab setuju sebanyak 9 orang (45%), dan yang menjawab cukup setuju sebanyak 9 orang (45%), sedangkan yang menjawab kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa masih ada keraguan PNS dilingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir mengenai mutasi telah objektif.Hal ini terlihat dari 45 % responden yang menjawab setuju dan 45 % yang menjawab cukup setuju.Ini diperkuat oleh pernyataan Bapak H.Gunarto SH, berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 desember 2011, Bapak Gunarto mengatakan bahwa mutasi yang dilakukan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir baik. Alasannya adalah karena kita sebagai bawahan harus mengikuti apa yang dikatakan oleh atasan dan keputusan atasan sudah bisa dikatakan baik karena dia lebih tahu dan berpengalaman dalam hal tersebut.

Selanjutnya Ibuk Hj.Asmaily, berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 Desember 2011 mengatakan bahwa mutasi yang dilakukan kurang baik atau belum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dengan alasan ketika mutasi yang dilakukan tidak berdasarkan ketentuan maka akan sangat

berpengaruh kepada pegawai salah satunya adalah masalah disiplin pegawai, hal ini terlihat dari absensi pegawai, dan selanjutnya adalah ada unsur suka atau tidak suka pada seseorang.

Menurut penulis, dari hasil wawancara responden timbul berbagai asumsi responden mengatakan baik tapi ketika penulis memberikan beberapa gambaran responden tidak bisa memberikan jawaban, sehingga penulis berasumsi bahwa ada penilaian negatif dan responden tidak memberikan komentar mengenai mutasi yang dilakukan telah objektif, padahal realita yang terjadi dalam pandangan kita tentang objektifitas mutasi dalam era otonomi daerah saat ini sangat jauh dari apa yang diharapkan. Dan penulis memberikan beberapa dasar bahwa mutasi yang dilakukan belum baik dan responden tidak bisa menjawab dengan alasan saya bukan pimpinan,

**Tabel 5.5 : Tanggapan Responden Tentang Keahlian Yang Dimiliki Sesuai Dengan Jenis Pekerjaan**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	2 orang	10 %
2	Setuju	11 orang	55 %
3	Cukup setuju	4 orang	20 %
4	Kurang setuju	3 orang	15 %
5	Tidak setuju	-	-
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa keahlian yang dimiliki sesuai dengan jenis pekerjaan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang (10%), responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang (55%), responden yang menjawab cukup setuju 4 orang (20%), dan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang (15%), sedangkan yang menjawab tidak setuju tidak ada.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa keahlian yang dimiliki pegawai sesuai dengan jenis pekerjaan mereka, hal ini terlihat dari 55% responden yang menjawab setuju dan 20 % yang menjawab cukup setuju. Hal ini diperkuat

dengan pernyataan Ibu Asmaily S.Pd berdasarkan wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan bahwa keahlian yang dimiliki sesuai dengan pekerjaannya, alasannya adalah bahwa pekerjaan itu sifatnya bisa dipelajari dan beliau mengatakan untuk selama ini sudah bisa dikatakan sesuai, contohnya saja adalah dirinya sendiri yang menjabat sebagai Subag kepegawaian di Dinas tersebut.

Selanjutnya Bapak Gunarto SH. Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Desember 2011, Bapak Gunarto mengatakan bahwa keahlian yang mereka miliki pada dasarnya tidak sesuai, alasannya adalah ada para pegawai yang tidak bekerja dalam artian dia tidak mengetahui apa yang harus dikerjakannya walaupun demikian mereka berusaha untuk bisa mengerjakan pekerjaannya dengan cara mempelajari secara bertahap dari apa yang dikerjakan dan mereka mengatakan bahwa mereka berusaha untuk tetap bisa meskipun bukan keahlian mereka.

Menurut penulis dari hasil wawancara yang dilakukan dapat diketahui bahwa pada dasarnya keahlian yang dimiliki oleh pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir cukup baik hal ini dapat diketahui dari pengakuan responden sendiri yang mengatakan bahwa keahliannya bukan pada bidangnya, namun demikian mereka tetap optimis bisa melakukan pekerjaan dengan baik.

**Tabel 5.6 : Tanggapan Responden Tentang Pegawai yang Dimutasikan Dapat Beradaptasi Dengan Pekerjaan Yang Baru**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	2 orang	10 %
2	Setuju	3 orang	15 %
3	Cukup setuju	9 orang	45 %
4	Kurang setuju	6 orang	30 %
5	Tidak setuju	-	-
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pegawai yang dimutasikan dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang (10%), responden yang menjawab setuju sebanyak 3 orang (15%), responden yang menjawab cukup setuju 9 orang (45%), dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang (30%), sedangkan yang menjawab tidak setuju tidak ada. .

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai yang dimutasikan cukup dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru hal ini terlihat dari 45% responden menjawab cukup setuju dan 30% menjawab kurang setuju bahwa mereka dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Ibu Hj. Asmaily S.pd. Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, Ibu Asmaily mengatakan bahwa mereka kurang senang dengan pekerjaan yang baru, alasannya adalah mereka membutuhkan pengajaran dari awal sehingga menimbulkan ketidaksemangatan mereka dalam bekerja, namun demikian karena sudah keputusan yang berwenang mereka harus mengikutinya. dan mereka yakin bahwa pekerjaan bisa dikerjakan jika ada kemauan untuk belajar.

Selanjutnya Bapak Gunarto SH, berdasarkan wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan bahwa pegawai yang dimutasikan dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru, alasannya adalah pegawai yang dimutasikan tersebut pada dasarnya sudah mempunyai pengalaman sehingga untuk pekerjaan yang baru dia bisa beradaptasi dengan pekerjaannya yang baru.

Menurut penulis dari hasil wawancara yang dilakukan dapat diambil kesimpulan pada dasarnya pegawai yang dimutasikan kurang dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru, alasan nya adalah mereka membutuhkan pengajaran

dari awal sehingga kadang kala mereka tidak semangat dengan apa yang mereka kerjakan dan akibatnya mereka malas masuk kantor dan kinerjanya tidak maksimal, hal ini dapat dilihat dari kehadiran pegawai bahkan ada pegawai yang sering tidak masuk hal ini dikarenakan mereka tidak pada ahlinya artinya mereka tidak tahu apa yang harus dilakukan akhirnya menimbulkan kemalasan, padahal tujuan dari mutasi yang dilakukan adalah pengembangan pegawai dengan harapan akan mendapatkan hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

**Tabel 5.7 : Tanggapan Responden Tentang Prestasi Kerja Merupakan Faktor Yang Sangat Diperhatikan Dalam Keputusan Mutasi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	5 orang	25 %
2	Setuju	11 orang	55 %
3	Cukup setuju	3 orang	15 %
4	Kurang setuju	-	-
5	Tidak setuju	1	5%
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden tentang prestasi kerja merupakan faktor yang sangat diperhatikan dalam keputusan mutasi, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (25%), responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang (55%), responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 3 orang (15%), responden yang menjawab kurang setuju tidak ada, dan 1 orang menjawab tidak setuju (5%)

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa prestasi kerja merupakan faktor yang sangat diperhatikan dalam keputusan mutasi, hal ini dapat dilihat dari 25% responden menjawab sangat setuju, 55% menjawab setuju dan 15% yang menjawab cukup setuju bahwa prestasi kerja merupakan faktor yang sangat diperhatikan dalam keputusan mutasi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan



Bapak Gunarto SH, Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, Bapak Gunarto mengatakan bahwa prestasi kerja merupakan pertimbangan dalam mutasi pegawai, alasannya adalah tujuan dari mutasi itu sebenarnya adalah pengembangan pegawai dan penempatan orang-orang yang tepat pada pekerjaannya, sehingga untuk memutasikan pegawai maka prestasi kerja harus dipertimbangkan, karena di tempat kerja yang baru membutuhkan kemampuan dan pengalaman serta prestasi kerja yang baik.

Selanjutnya menurut Ibu Hj. Asmaily S.Pd, berdasarkan wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan bahwa dalam mutasi pegawai prestasi kerja belum cukup diperhatikan dalam memutasikan pegawai, beliau beralasan karena pada faktanya banyak pegawai yang dimutasikan tidak berdasarkan prestasi kerja, dalam hal ini beliau memberikan contoh yakni Bapak Drs. Hendra Parya, bapak ini hanya dalam waktu tiga bulan sudah dimutasikan, bagaimana mungkin kita bisa melihat prestasi kerja seseorang dalam waktu tiga bulan.

Menurut penulis berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa sebenarnya yang menjadi tolak ukur dalam mutasi yang dilakukan bukan berdasarkan prestasi kerja melainkan berdasarkan *spoil system* yakni berdasarkan suka atau tidak suka. Jika dalam melakukan mutasi berdasarkan *spoil system* maka tidak lah objektif karena pegawai tersebut belum tentu mempunyai kemampuan yang diharapkan apatah lagi sekarang ilmu teknologi semakin maju, yang menjadi pertanyaannya apakah pegawai tersebut bisa menguasai teknologi sekarang, jadi pada dasarnya yang harus dilakukan adalah bagaimana suatu instansi bisa mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan

tanpa pandang saudara, sahabat, ras, agama golongan, umur dan masa kerja tetapi berdasarkan keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

**Tabel 5.8 : Tanggapan Responden Tentang Kebijakan Mutasi Yang Diterapkan Telah Sesuai Yang Dibutuhkan Pegawai**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	-	-
2	Setuju	4 orang	20 %
3	Cukup setuju	13 orang	65 %
4	Kurang setuju	2 orang	10%
5	Tidak setuju	1 orang	5%
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden tentang kebijakan mutasi yang diterapkan telah sesuai dengan yang dibutuhkan pegawai, responden yang menjawab sangat setuju tidak ada, responden yang menjawab setuju sebanyak 4 orang (20%), responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 13 orang (65%) , responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang (10%), dan responden yang menjawab tidak setuju 1 orang (5%)

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kebijakan mutasi yang diterapkan belum sesuai dengan yang dibutuhkan pegawai, hal ini dapat dilihat dari 20% responden menjawab setuju dan 65% responden menjawab cukup setuju bahwa kebijakan mutasi yang dilakukan telah sesuai yang dibutuhkan pegawai. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Ibu Hj. Asmaily S.pd. Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Desember 2011, Ibu Asmaily mengatakan bahwa kebijakan yang dilakukan dalam hal mutasi belum sesuai dengan yang dibutuhkan pegawai, alasannya adalah masih ada pegawai yang tidak tahu apa yang harus dilakukannya hal ini dikarenakan kebutuhan dia terhadap pekerjaannya itu bukanlah hal tersebut sehingga sering kali yang dimutasikan kurang bisa untuk beradaptasi dengan pekerjaan yang baru karena sebenarnya

pekerjaan tersebut bukan yang dibutuhkan oleh nya melainkan hanya perintah dari atasan.

Selanjutnya Bapak Gunarto SH, berdasarkan wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan bahwa kebijakan mutasi yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan pegawai, alasannya adalah pegawai yang dimutasi tersebut terlebih dahulu telah dinilai oleh atasan untuk menempati pekerjaan yang baru, artinya adalah atasan lebih tahu mana yang harus dimutasikan.

Menurut penulis berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dapat dikatakan bahwa kebijakan mutasi yang dilakukan ada unsur negatifnya hal ini dapat dilihat dari pengakuan responden yang mengatakan bahwa kebijakan yang dilakukan belum sesuai dengan yang dibutuhkannya

**Tabel 5.9 : Tanggapan Responden Tentang Mutasi Yang Dilaksanakan Juga Berdasarkan Lama Atau Tidaknya Masa Kerja.**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	3 orang	15 %
2	Setuju	11 orang	55 %
3	Cukup setuju	3 orang	15 %
4	Kurang setuju	1 orang	5 %
5	Tidak setuju	2 orang	10 %
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden tentang mutasi yang dilakukan berdasarkan lama atau tidaknya masa kerja, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak sebanyak 3 orang (15%), responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang (55%), responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 3 orang (15%), dan responden yang menjawab kurang setuju 1 orang (5%), sedangkan yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (10%).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa mutasi yang dilakukan berdasarkan lama masa kerja, hal ini dapat dilihat dari 15% responden yang menjawab sangat setuju dan 55% responden yang menjawab setuju, dan 15% yang

menjawab cukup setuju bahwa mutasi yang dilakukan berdasarkan lama masa kerja. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Bapak Gunarto SH, Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Desember 2011, Bapak Gunarto mengatakan bahwa mutasi yang dilakukan berdasarkan masa kerja, dengan alasan orang yang bekerja lebih lama biasanya lebih faham dan pengalamannya telah banyak.

Selanjutnya Ibu Hj. Asmaily S.Pd, berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan bahwa mutasi berdasarkan lama atau tidaknya masa kerja cukup sesuai dalam artian kurang setuju, alasannya adalah pegawai yang bekerja lebih lama belum tentu mampu mempunyai kemampuan untuk memegang pekerjaan yang baru, karena kemampuan seseorang bukan hanya dilihat dari senioritasnya saja tetapi masih banyak hal lain yang harus dijadikan indikator.

Menurut penulis berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dapat dikatakan bahwa mutasi yang dilakukan memang benar berdasarkan lama masa kerja, dalam hal ini yang menjadi tolak ukurnya adalah masa kerja dengan alasannya adalah pengalaman, padahal sebenarnya kemampuan seseorang bukan hanya pada pengalamannya tetapi pada keahliannya, meskipun ia telah lama kerja kalau tidak ahlinya maka sama saja dengan yang baru. *Merit system* tidak akan dicapai jika mutasi yang dilakukan berdasarkan lama nya masa kerja, tetapi sebaliknya yang diperhatikan adalah *seniority system*.

**Tabel 5.10 : Tanggapan Responden Tentang Keterampilan Pegawai Merupakan Pertimbangan Dalam Mutasi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	4 orang	20 %
2	Setuju	12 orang	60 %
3	Cukup setuju	3 orang	15 %
4	Kurang setuju	-	-
5	Tidak setuju	1 orang	5 %
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui tanggapan responden tentang keterampilan pegawai merupakan pertimbangan dalam mutasi pegawai, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (20%), responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang (60%), responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 3 orang (15%), dan responden yang menjawab kurang setuju tidak ada, sedangkan responden yang menjawab tidak setuju 1 orang (5%)

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keterampilan pegawai merupakan pertimbangan dalam mutasi pegawai terlihat dari 20% responden yang menjawab sangat setuju dan 60% responden menjawab setuju dan 15% yang menjawab cukup setuju bahwa keterampilan pegawai merupakan pertimbangan dalam mutasi pegawai. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Bapak Gunarto SH, Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 desember 2011, Bapak Gunarto mengatakan bahwa keterampilan pegawai juga merupakan hal yang dipertimbangkan dalam mutasi pegawai meskipun bukan yang utama,.Alasannya adalah keterampilan akan sangat berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut,keterampilan tidak hanya kemampuan tetapi tingkah laku juga termasuk dalam kategori keterampilan, manakala pegawai tersebut tingkah lakunya tidak baik tentu akan sangat berpengaruh kepada kinerja pegawai tersebut.disamping keterampilan, pengalaman juga harus diperhatikan

Selanjutnya Ibu Hj. Asmaily, S.Pd, berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, Ibu Asmaily mengatakan bahwa keterampilan pegawai dalam memutasikan pegawai kurang diperhatikan. Alasannya adalah dalam waktu tiga bulan saja terjadi mutasi, waktu tiga bulan sangat singkat untuk melihat keterampilan pegawai tersebut apakah baik atau buruknya keterampilan pegawai tersebut.

Menurut penulis berdasarkan wawancara yang dilakukan maka penulis menyimpulkan bahwa masih ada keraguan bahwa mutasi yang dilakukan berdasarkan keterampilan pegawai.

**Tabel 5.11 : Tanggapan Responden Tentang Usia Pegawai Bukanlah Salah Satu Pertimbangan Dalam Mutasi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	3 orang	15 %
2	Setuju	7 orang	35 %
3	Cukup setuju	5 orang	25 %
4	Kurang setuju	3 orang	15 %
5	Tidak setuju	2 orang	10 %
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui tanggapan responden tentang usia pegawai bukanlah salah satu pertimbangan dalam mutasi, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (15%), responden yang menjawab setuju sebanyak 7 orang (35%), responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 5 orang (25%), dan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang (15%), sedangkan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (10%).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa usia pegawai bukanlah salah satu pertimbangan dalam mutasi hal ini dapat dilihat dari responden ,yang menjawab setuju 7 orang (35%), dan yang menjawab cukup setuju sebanyak 5

orang (25%). Hal ini diperkuat dengan pernyataan Ibuk Asmaily, Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 Desember 2011 mengatakan bahwa usia pegawai bukanlah pertimbangan dalam mutasi pegawai pegawai, alasannya adalah usia tidak menentukan kemampuan seseorang untuk dimutasikan. karena usia yang lama atau tua belum tentu bisa mewujudkan tujuan mutasi tersebut yakni bagaimana bisa jadi lebih baik dengan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

Selanjutnya Bapak Gunarto SH, Berdasarkan wawancara pada tanggal 06 desember 2011, Bapak Gunarto mengatakan bahwa usia pegawai merupakan pertimbangan dalam mutasi pegawai. Alasannya adalah bahwa usia pegawai merupakan tolak ukur untuk memindahkan seseorang ke pekerjaan yang baru. dan biasanya pegawai jika usia telah lanjut maka pengalaman kerja juga akan bertambah.

Menurut penulis berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa usia merupakan pertimbangan dalam melakukan mutasi hal ini terlihat ketika penulis mengajukan pertanyaan berapa rata-rata umur yang dimutasikan, responden menjawab kebanyakan adalah yang sudah berumur, jadi dapat disimpulkan bahwa usia merupakan pertimbangan dalam mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir.

**Tabel 5.12 : Tanggapan Responden Tentang Mutasi Merupakan Syarat Untuk Jenjang Karir Pegawai**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	2 orang	10 %
2	Setuju	4 orang	20 %
3	Cukup setuju	6 orang	30 %
4	Kurang setuju	5 orang	25 %
5	Tidak setuju	3 orang	15 %
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden tentang mutasi merupakan syarat untuk jenjang karir pegawai, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang (10%), responden yang menjawab setuju sebanyak 4 orang (20%), responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 6 orang (30%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang (25%), dan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (15%).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keputusan mutasi pegawai merupakan syarat untuk jenjang karir kurang disetujui oleh pegawai, hal ini dapat dilihat dari responden yang mengatakan setuju 20%, cukup setuju 30% dan kurang setuju 25% bahwa mutasi merupakan syarat untuk jenjang karir. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Ibuk Asmaily S.pd, Berdasarkan wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, Ibuk Asmaily mengatakan bahwa mutasi bukanlah syarat untuk jenjang karir tetapi untuk suatu penyegaran, karena arti mutasi itu sendiri adalah perpindahan, baik perpindahan tempat ataupun pekerjaan yang setingkat atau sejajar.

Sedangkan menurut Bapak Gunarto SH, berdasarkan wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan bahwa mutasi merupakan syarat untuk jenjang karir, dengan alasan pegawai yang dimutasikan pada suatu tempat jika dia bisa melaksanakan tugasnya dengan baik maka akan mempunyai kesempatan untuk naik kejenjang karir yang lebih tinggi atau yang disebut dengan promosi.

Menurut penulis berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa mutasi yang dilakukan bukan untuk syarat jenjang karir tetapi lebih kepada penyegaran, karena mutasi bukanlah kenaikan pangkat tetapi merupakan perpindahan, baik tempat kerja maupun kewajibannya.



**Tabel 5.13 : Tanggapan Responden Tentang Pengalaman Kerja Juga Merupakan Pertimbangan Dalam Mutasi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	3 orang	15 %
2	Setuju	14 orang	70 %
3	Cukup setuju	3 orang	15 %
4	Kurang setuju	-	-
5	Tidak setuju	-	-
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui tanggapan responden tentang pengalaman kerja juga merupakan pertimbangan dalam mutasi pegawai, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (15%), responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang (70%), dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 3 orang (15%), sedangkan yang menjawab kurang setuju dan tidak setuju tidak ada.

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pengalaman kerja merupakan pertimbangan dalam mutasi, hal ini terlihat dari 15 % responden yang menjawab sangat setuju dan 70 % yang menjawab setuju dan 15 % responden yang menjawab cukup setuju bahwa pengalaman kerja merupakan pertimbangan dalam mutasi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Bapak Gunarto SH, Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Desember 2011, responden mengatakan bahwa pengalaman kerja juga merupakan hal yang harus dipertimbangkan dalam mutasi, karena semakin banyak pengalaman nya maka semakin banyak ilmu yang diperolehnya.

Selanjutnya Ibuk Hj.Asmaily, berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan bahwa beliau cukup setuju jika pengalaman kerja merupakan pertimbangan dalam mutasi pegawai, alasannya

adalah disamping pengalaman masih ada yang harus diperhatikan yakni keahliannya dalam hal tersebut.

Dari hasil wawancara diatas maka penulis menyimpulkan bahwa mutasi yang dilakukan juga mempertimbangkan pengalaman kerja pegawai. Hal ini terlihat dari hasil questioner dan wawancara yang dilakukan bahwa hampir seluruh responden yang mengatakan pengalaman kerja merupakan pertimbangan dalam mutasi disamping ada juga hal lain yang dipertimbangkan.

**Tabel 5.14 : Tanggapan Responden Tentang Pangkat dan Golongan Cukup Dipertimbangkan Dalam Mutasi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	-	-
2	Setuju	17 orang	85 %
3	Cukup setuju	2 orang	10 %
4	Kurang setuju	1 orang	5 %
5	Tidak setuju	-	-
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden tentang pangkat dan golongan cukup dipertimbangkan dalam pemutasian, responden yang menjawab sangat setuju tidak ada, responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang (85%), responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 2 orang (10%), dan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 orang (5%), sedangkan yang menjawab tidak setuju tidak ada.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pangkat dan golongan cukup dipertimbangkan dalam mutasi pegawai, hal ini dapat dilihat dari responden yang menjawab setuju 85 % dan menjawab cukup setuju 10% bahwa pangkat dan golongan cukup dipertimbangkan dalam hal mutasi pegawai. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Bapak Gunarto, Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Desember 2011, Bapak Gunarto mengatakan bahwa pangkat dan

golongan cukup dipertimbangkan dalam mutasi karena biasanya orang yang dimutasikan itu pangkat dan golongannya yang tinggi.

Selanjutnya Ibu Hj. Asmaily S.Pd, berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan cukup setuju jika pangkat dan golongan dipertimbangkan dalam mutasi, alasannya adalah mutasi salah satu tujuannya adalah pengembangan dan pengalaman baru, agar pegawai tersebut mempunyai pengalaman, namun ketika yang dimutasikan itu orang-orang yang pangkat dan golongannya tinggi maka tidak punya kesempatan untuk mengembangkan pegawai tersebut.

Dari uraian hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pangkat dan golongan dipertimbangkan dalam mutasi pegawai, dalam hal ini dapat dikatakan bahwa mutasi yang dilakukan masih berdasarkan *seniority system* atau melihat dari pangkat dan golongan.

**Tabel 5.15 : Tanggapan Responden Tentang Mutasi Yang Dilakukan Bukan Berdasarkan Unsur Nepotisme**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	2 orang	10 %
2	Setuju	8 orang	40 %
3	Cukup setuju	7 orang	35 %
4	Kurang setuju	3 orang	15 %
5	Tidak setuju	-	-
Jumlah		20 Orang	100 %

*Sumber Data Olahan Hasil Penelitian 2011*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui tanggapan responden tentang mutasi yang dilakukan bukan berdasarkan unsur nepotisme, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang (10%), responden yang menjawab setuju sebanyak 8 orang (40%), responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 7 orang (35%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang (15%), dan yang menjawab tidak setuju tidak ada.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa mutasi yang dilakukan bukan karena unsur nepotisme masih ada keraguan dari responden untuk mengatakan tidak, hal ini terlihat dari 35% responden yang menjawab cukup setuju dan 40% responden menjawab setuju. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Ibuk Asmaily S.pd. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Desember 2011, Ibuk Asmaily mengatakan bahwa sebenarnya mutasi yang dilakukan ada nepotismenya dan ketika penulis mengajukan beberapa fakta yang menunjang bahwa mutasi yang dilakukan ada unsur nepotismenya responden mengakui bahwa hal ini tidak lain dipengaruhi permainan politik yang berakibatkan pada pegawai negeri sehingga netralitas pegawai tidak lagi bisa dipertahankan.

Selanjutnya Bapak Gunarto SH, berdasarkan wawancara pada tanggal 06 Desember 2011, beliau mengatakan bahwa mutasi pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir tidak ada unsur nepotismenya, alasannya adalah pihak atasan tidak mengenal bulu atau kekeluargaan, dan beliau mengatakan bahwa selama beliau jadi pegawai tidak pernah merasa ada unsur nepotismenya.

Dengan demikian dari hasil wawancara yang dilakukan penulis mengambil kesimpulan bahwa pada dasarnya mutasi yang dilakukan ada unsur nepotismenya, ini berarti mutasi yang dilakukan berdasarkan *spoil system* atau dilakukan berdasarkan suka atau tidak suka.

Untuk mengetahui keseluruhan indikator dari mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir,,dalam hal ini dapat dilihat dari rekapitulasi di bawah ini.

**Tabel 5.16 : Rekapitulasi Mutasi Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir**

		A		B		C		D		E			
No	Tabel	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1	5.4	2	10	9	45	9	45	0	0	0	0	20	100
2	5.5	2	10	11	55	4	20	3	15	0	0	20	100
3	5.6	2	10	3	15	9	45	6	30	0	0	20	100
4	5.7	5	25	11	55	3	15	0	0	1	5	20	100
5	5.8	0	0	4	20	13	65	2	10	1	5	20	100
6	5.9	3	15	11	55	3	15	1	5	2	10	20	100
7	5.10	4	20	12	60	3	15	0	0	1	5	20	100
8	5.11	3	15	7	35	5	25	3	15	2	10	20	100
9	5.12	2	10	4	20	6	30	5	25	3	15	20	100
10	5.13	3	15	14	70	3	15	0	0	0	0	20	100
11	5.14	0	0	17	85	2	10	1	5	0	0	20	100
12	5.15	2	10	8	40	7	35	3	15	0	0	20	100
		28	140	111	555	67	335	24	120	10	50		

Selanjutnya dari keseluruhan hasil wawancara yang dilakukan dapat dikatakan bahwa dalam mutasi pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan kabupaten Rokan Hilir belum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hal ini dapat dibuktikan dengan tanggapan responden. Juga diperkuat dengan pernyataan Ibuk Asmaily S.pd, berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Desember 2011 sebagai kesimpulan dari wawancara tersebut Ibuk Asmaily mengatakan bahwa dalam mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir dikategorikan cukup baik atau cukup sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Dari rekapitulasi tabel diatas dapat diketahui sebagai berikut :

Frekuensi option    A=28  
                                   B=111  
                                   C=67  
                                   D=24  
                                   E=10

Untuk mencari persentase rata-rata diatas dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100 : 5$$

Rekapitulasi diatas dapat diketahui

$$\begin{aligned} N &= F_a + F_b + F_c + F_d + F_e \\ &= 28 + 111 + 67 + 24 + 10 \\ &= 240 \end{aligned}$$

Selanjutnya adalah mencari F dengan terlebih dahulu memberikan bobot untuk masing-masing pilihan (option) yaitu :

Option A dengan bobot 5

Option B dengan bobot 4

Option C dengan bobot 3

Option D dengan bobot 2

Option E dengan bobot 1

Dari bobot yang telah diberi diatas maka dapatlah diperoleh F sebagai berikut :

$$\text{Frekuensi option A} = 28 \times 5 = 140$$

$$\text{Frekuensi option B} = 111 \times 4 = 444$$

$$\text{Frekuensi option C} = 67 \times 3 = 201$$

$$\text{Frekuensi option D} = 24 \times 2 = 48$$

$$\text{Frekuensi option E} = 10 \times 1 = 10$$

$$\text{Jumlah F} = 843$$

Berdasarkan dari angka yang telah diperoleh diatas dapat dicari persentase rata-rata kualitatifnya sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100 : 5$$

$$= \frac{100.F}{5.N}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{100 (F)}{5 (N)} \\
 &= \frac{100 \cdot 843}{5 \cdot 240} \\
 &= \frac{84300}{1200} \\
 &= 70,25
 \end{aligned}$$

Dari persentase rata-rata kualitatif yang diperoleh diatas adalah persentase mutasi Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir, untuk memahami sesuai atau tidaknya mutasi yang dilakukan maka akan diberi ukuran, menurut Suharsimi Ari Kunto Sebagai berikut :

Tinggi / sesuai	: 76 -100%
Cukup sesuai/kurang	: 56 – 75 %
Tidak sesuai / rendah	: 40 – 55 %
Sangat tidak sesuai/sangat rendah	: 0 – 39 %

Dari hasil rekapitulasi angket tentang mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir menunjukkan bahwa dalam mutasi pegawai masih dikategorikan cukup Baik atau cukup sesuai, hal ini terlihat dari 20 responden yang memberikan jawaban hanya 70,25 yang memberi jawaban baik, belum sepenuhnya mengatakan baik atau sesuai dengan apa yang diharapkan baik bagi pegawai maupun bagi pemerintah daerah.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya maka dalam bab ini penulis akan menarik suatu kesimpulan dan memberikan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak umum dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir untuk menjalankan aktivitas.

#### **VI.1 Kesimpulan.**

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian mengenai mutasi pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir adalah sebagai berikut:

Mutasi dapat diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan tenaga kerja dengan harapan pada jabatan baru tersebut akan lebih berkembang. Mutasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan prinsip “ *The right man on the right place* “ yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Mutasi diperlukan bagi pegawai dalam rangka meningkatkan tantangan dan memberikan keterampilan baru sehingga dapat mengurangi rasa kebosanan dan sekaligus sebagai motivasi bagi pegawai Tujuan dari mutasi adalah peningkatan produktivitas kerja, pendayagunaan pegawai, pengembangan karir, penambahan tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan, pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi. Mutasi PNS di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir dikategorikan cukup baik atau cukup sesuai berdasarkan klasifikasi data tentang mutasi yang menunjukkan 70,25% yang menyatakan hal tersebut Mutasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir di \_ lkan belum sesuai dengan peraturan



perundang-undangan, karena salah satu dasar mutasi yang dilakukan adalah *Spoil system* atau ada unsur nepotismenya, atau mutasi yang dilakukan berdasarkan suka atau tidak suka.

#### **IV.2 Saran**

Adapun saran penulis mengenai mutasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan hendaknya membentuk tim evaluasi terhadap kinerja setiap pegawai sehingga akan diketahui mana pegawai yang telah memenuhi kriteria untuk di mutasikan dan yang belum layak untuk dimutasikan, sehingga hasilnya benar-benar objektif dan dijadikan acuan dalam mutasi pegawai.
2. Harus ada aturan yang jelas dalam mutasi yang menjadi landasan penilaian pimpinan dalam mutasi pegawai
3. Harus ada evaluasi yang jelas dilakukan instansi lain dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah terhadap pelaksanaan mutasi pegawai, tidak hanya bagian kepegawaian di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rokan Hilir tersebut, sehingga mutasi yang dilakukan benar-benar objektif.
4. Untuk kedepannya seorang pimpinan harus mempunyai penilaian yang benar-benar objektif dalam melakukan mutasi pegawai, karena mutasi pegawai merupakan salah satu pengembangan yang dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Rozali (1986) Hukum Kepegawaian, Jakarta : Raja Wali
- Amri (2009) Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Bandar Petalangan Kabupaten Palalawan (skripsi)
- Arikunto, Suharsimi (1998), Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Jakarta : Bumi Aksara
- Delmina, Mina (2009) Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT Pertamina Ep Region Sumatera Area Lirik (skripsi)
- Handoko, Hani (1994) Manajemen Personalia dan Sumbet Daya Manusia, Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu, S.P. (1997) Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan, Jakarta : Haji Masagung.
- Hasibuan, Malayu, S.P (2006) Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara
- Husaini, Usman Purnomo Setiady Akbar (2004) Metodologi Penelitian Sosil, Jakarta : Bumi Aksara.
- Khadafi, Muamar (2009) Analisis Pengembangan Karir Pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau (skripsi)
- Manullang, Marihot (2006) Manajemen Personalia, Medan : Gajah Mada University Pers
- Moekijat, (1995) Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Bandung : Mandar Maju.
- Nawawi, Hadari (1992) Administrasi Personalia Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja, Jakarta : Haji Masagung
- Nur Alam, Haru Harmon (2003) Himpunan Undang-Undang Kepegawaian, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Rosmayanis (2008) Analisis Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Kecamatan Tampan Pekanbaru (skripsi)
- Siagian, Sondang.P (2007) Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara

Simamora, Henry (2001) Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : STIE YKPN

Sugiyono, (2003) Metode Penelitian Administrasi, Bandung : Alfabeta

Thoha, Miftah (2005) Manajemen Kepegawaian Sipil Indonesia, Jakarta : Prenada Media Group

Wahyudi, Bambang (1991) Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Suta

### **Perundang-undangan**

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003;

Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002;

Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil;

Tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, pemberhentian pegawai negeri sipil, diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9, Tahun 2003.