

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM *COMPUTER*  
ASSISTED TEST DALAM SELEKSI CALON PEGAWAI  
NEGERI SIPIL  
DI KANTOR REGIONAL XII PEKANBARU  
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REPUBIK INDONESIA**

Oleh :

**FAJAR SHIDQY**  
NPM : 167321011

**TESIS**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian komprehensif  
Guna Memperoleh Gelar Magister Ilmu Sosial  
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2020**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul:

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM *COMPUTER*  
ASSISTED TEST DALAM SELEKSI CALON PEGAWAI  
NEGERI SIPIL  
DI KANTOR REGIONAL XII PEKANBARU  
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REPUBIK INDONESIA**

Oleh:

Nama : Fajar Shidqy  
NPM : 167321011  
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan  
Kekhususan : Ilmu Pemerintahan

**Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing Untuk disidangkan.  
Telah diperiksa dan disetujui  
oleh Dosen Pembimbing Untuk diseminarkan.**

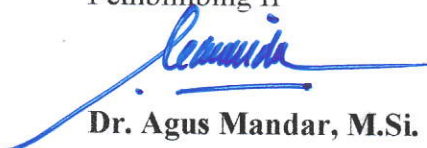
Pembimbing I

Tanggal 28 JUNI 2019



**Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si.**  
Pembimbing II

Tanggal 16 Juli 2019



**Dr. Agus Mandar, M.Si.**

Mengetahui  
Ketua Program Pascasarjana Ilmu Pemerintahan  
Universitas Islam Riau



**Dr. H. Rahyunir Rauf, M, Si**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**

**LEMBAR PENGESAHAN**

Nama : Fajar Shidqy  
NPM : 167321011  
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan  
Kekhususan : Ilmu Pemerintahan  
Judul Tesis : **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM COMPUTER ASSISTED TEST DALAM SELEKSI CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR REGIONAL XII PEKNABARU BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA**

Telah dipertahankan dihadapan sidang penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau.

Hari : Selasa  
Tanggal : 16 Juli 2019  
Pukul : 09.00 – 10.00 WIB

**Dan dinyatakan Lulus  
PANITIA PENGUJI TESIS**

**Ketua**

  
**Dr. H. Rahyunir Rauf, M, Si**

**Sekretaris**

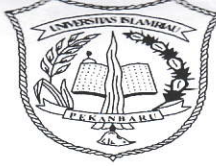
  
**Dr. Ranggi Ade Febrian, S,IP., M, Si**

**Anggota I**

  
**Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum.**

**Mengetahui  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Islam Riau**

  
**Dr. Ir. Saipul Bahri, M, Ec**



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Kaharuddin Nasution No. 113 Pekanbaru 28284 Riau  
Telp. (+62) (761) 674717 - 7047726 Fax. (+62) (761) 674717

### SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

NOMOR : 066/UIR/KPTS/PS-IP/2017

### TENTANG PENUNJUKAN PEMBIMBING PENULISAN TESIS MAHASISWA PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU PEMERINTAHAN

#### DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

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

#### MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
- Menunjuk :
 

a. Nama	: <b>Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si.</b>	sebagai <b>Pembimbing I</b>
b. Nama	: <b>Dr. Agus Mandar, M.Si.</b>	sebagai <b>Pembimbing II</b>

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **FAJAR SHIDQY**

N P M : **167321011**

Program Studi : **Ilmu Pemerintahan**

Judul Tesis : **"IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM COMPUTER ASSISTED TEST DALAM SELEKSI CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR REGIONAL XII PEKANBARU BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA".**

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

DITETAPKAN DI : PEKANBARU  
PADA TANGGAL : 27 September 2017

Direktur,



**Dr. H. Saipul Bahri, M.Ec.**

NPK 92 11 02 199

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fajar Shidqy  
Tempat, Tanggal, Lahir : Pekanbaru, 19 November 1972  
NPM : 167321011  
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan  
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Sistem Computer Assisted Test Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia

Dengan ini menyatakan bahwa:

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

Pekanbaru, 13 Juni 2019  
Pelaku Pernyataan  
  
**Fajar Shidqy**



## LEMBARAN PERSEMBAHAN

*Ya Allah Azzawajalla*

*Waktu yang sudah kujalani dengan jalan hidup yang sudah menjadi takdirku, sedih, bahagia, dan bertemu dengan orang-orang yang memberiku sejuta pengalaman, dan memberi warna warni didalam kehidupanku, aku bersujud Kepada-Mu. Sholawat dan salam kepada penyampai risalah-Mu Rasulullah SAW, Ahlul Baitmu dan para sahabat-sahabat yang mulia.*

*Engkau berikan aku kesempatan untuk sampai dipenghujung dari awal perjuanganku Segala Puji bagimu Ya Robb, Alhamdulillah,,Alhamdulillah,,Alhamdulillah.*

### **Persembahan Sebagai Tanda Terima Kasih**

*Kupersembahkan Terima Kasihku yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tuaku yang tercinta, jasmu selalu ternian di dalam ingatanku dimanapun aku berada, karena kalianlah diriku sampai pada titik ini. Pada titik dimana yang diharapkan oleh semua orang motivasi, do'a dan segenap atas yang telah engkau berikan, sehingga dapat menyelesaikan karya ilmiah yang kecil ini namun sangat berarti dan bermakna tinggi.*

*Karya kecil ini juga aku persembahkan kepada orang-orang yang selalu memberikan bantuan, motivasi, do'a dan semangat yang dalam hal ini tidak dapat disebutkan satu-persatu terima kasih yang tiada tara kuucapkan kepada saudara-saudaraku, sahabat-sahabatku dan seluruh dosen-dosen terutama dosen pembimbing serta staff Program Pascasarjana UIR.*

*Kupesembahkan kepada kalian semua, terima kasih beribu terima kasih saya ucapkan,,atas segala kekhilafan salah dan kekuranganku, kurendahkan hati serta diri menjabat tangan meminta beribu-ribu kata maaf curah.*

*Tesis ini aku persembahkan. Dari "Drs. Fajar Shidqy, M.IP"*

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

*Pekanbaru 13 Juni 2019*



**Drs. Fajar Shidqy, M.IP**

## RIWAYAT HIDUP PENULIS

**Fajar Shidqy:** Lahir di Kota Pekanbaru, Provinsi Riau pada Tanggal 19 November 1972, lahir dari pasangan keluarga yang sangat sederhana bernama **Ayahanda Alm Tarhib dan Ibunda Asni** sebagai seorang pensiunan Pegawai Negeri Sipil, untuk itu kedua orang tuanya selalu mendorong dan memotivasi anaknya untuk terus menuntut ilmu dan pengetahuan. Putra asli Pekanbaru ini secara singkat pendidikannya di Sekolah SMA 06 Pekanbaru pada Tahun 1988 – 1991 kemudian tidak cukup sampai disitu saja pada Tahun 1991-1994 beliau melanjutkan pendidikan di Institut Ilmu Pemerintahan Jakarta.

Sekian dan terimakasih semoga penelitian ini bermanfaat untuk khalayak ramai. Amiin

Pekanbaru 13 Juni 2019

**Drs. Fajar Shidqy, M.IP**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM *COMPUTER ASSISTED TEST*  
DALAM SELEKSI CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI KANTOR REGIONAL XII PEKANBARU  
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REPUBIK INDONESIA**

Fajar Shidqy  
167321011

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dan untuk mengetahui kendala yang dihadapi oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan program tersebut. Indikator untuk mengetahui tujuan penelitian tersebut yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur organisasi. Tipe penelitian yang berlokasi di Kota Pekanbaru menggunakan tipe deskriptif dan metode pendekatan kuantitatif yang didukung oleh metode kualitatif. Ada dua jenis data yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu data primer dikumpulkan dengan teknik kuisioner dan wawancara serta data sekunder dikumpulkan dengan teknik observasi dan dokumentasi. Populasi dan sampel dalam penelitian ini bervariasi, adapun teknik penarikan yang digunakan yaitu teknik sensus dan *purposive sampling*. Analisis data dalam penelitian ini bersifat deduktif, data informasi yang dikumpulkan melalui teknik pengumpulan data akan dideskripsikan sesuai dengan kondisi faktual dilapangan secara objektif. Berdasarkan teknik analisis tersebut maka hasil penelitian, indikator komunikasi rata-rata penilaian responden berada pada ordinal cukup baik yaitu sebesar 51%, indikator Sumber Daya rata-rata responden tertinggi memberikan penilaian cukup baik yaitu sebesar 47%, sedangkan indikator disposisi rata-rata respon den tertinggi memberikan penilaian cukup baik yaitu 51% dan indikator struktur birokrasi memberikan penilaian cukup baik yaitu 51% dengan demikian, peneliti menyimpulkan hasil penelitian Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terlaksana “**cukup baik**”. Akan tetapi masih terdapat beberapa hambatan yang dialami pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terutama masalah pelayanan kebijakan yang selalu mengalami perubahan setiap tahunnya. Sedangkan rekomendasi dari peneliti yang perlu dipertimbangkan yaitu kepada pemerintah agar lebih menyederhanakan persyaratan, mekanisme dan standar pelayanan kepada masyarakat..

**Kata Kunci:** Implementasi, Kebijakan, Publik



**IMPLEMENTATION OF COMPUTER ASSISTED SYSTEM TEST IN  
CLEAN STATE EMPLOYEE'S SELECTION  
IN THE REGIONAL XII OFFICE OF PEKANBARU  
INDONESIAN REPUBLIC STATE EMPLOYEE AGENCY**

Fajar Shidqy  
167321011

**ABSTRACT**

This study aims to determine the Implementation of the Computer Assisted Test System Policy in the Selection of Prospective Civil Servants in the Regional Office XII Pekanbaru of the Republic of Indonesia Civil Service Agency and to find out the obstacles faced by the Regional Office XII Pekanbaru of the Republic of Indonesia Civil Service Agency in implementing the program. Indicators to find out the purpose of the research are communication, resources, disposition and organizational structure. This type of research located in Pekanbaru City uses descriptive types and quantitative approach methods supported by qualitative methods. There are two types of data used in this study, namely primary data collected by questionnaire and interview techniques, and secondary data collected by observation and documentation techniques. The population and sample in this study varied, while the withdrawal techniques used were the census technique and purposive sampling. Data analysis in this study is deductive, data information collected through data collection techniques will be described in accordance with the factual conditions in the field objectively. Based on the analysis technique, the results of the study, the communication indicator on average respondents are in the ordinal is quite good that is equal to 51%, the average Resource indicator the highest respondent gives a fairly good assessment that is equal to 47%, while the average disposition indicator the highest gives a fairly good assessment, namely 51% and the bureaucratic structure indicator provides a fairly good rating of 51% thus, the researcher concludes the results of the research on the Implementation of the Computer Assisted Test System in Selection of Prospective Civil Servants in the Regional XII Pekanbaru Office pretty good". However, there are still a number of obstacles experienced in the Pekanbaru Regional XII Office of the Republic of Indonesia Civil Service Agency, especially the issue of policy services that always experience changes every year. While the recommendations of researchers need to be considered, namely to the government to further simplify the requirements, mechanisms and standards of service to the community..

**Keywords: Implementation, Policy, Public;**

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Rabb semesta alam, tiada Illah yang berhak disembah selain Alloh Azzawajalla dan tiada sekutu bagi-Nya. Semoga Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi kita Muhammad SAW, keluarganya, sahabat dan para pengikutnya. Ungkapan rasa syukur yang setinggi-tingginya kepada Allah SWT, yang diikuti ucapan terima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang memberikan dorongan moril dan materil sehingga rangkaian penyusunan Tesis yang berjudul **“IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM *COMPUTER ASSISTED TEST* DALAM SELEKSI CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR REGIONAL XII PEKANBARU BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REPUBIK INDONESIA”** ini dapat terselesaikan.

Rasa hormat, terima kasih dan do'a yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada kedua orang tua ayahanda tercinta dan ibunda tercinta dan sangat saya sayangi. Segala pengorbanan yang mereka berikan, limpahan kasih sayang yang mereka curahkan, dan spiritual berupa doa yang tulus demi kesuksesan penulis selama menimba ilmu hingga akhirnya Penulis dapat meraih gelar Magister Ilmu Pemerintahan.

Pada kesempatan ini pula, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan baik berupa bimbingan, motivasi dan saran selama menjalani Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Islam Riau dan selama proses penulisan tesis ini, ucapan terima kasih ini saya sampaikan kepada:

1. Bapak Rektor Universitas Islam Riau Prof. Dr. H. Syafrinaldi, S.H., MCL yang telah menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada saya dalam menimba ilmu pada lembaga yang beliau pimpin.
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau Dr. Ir. Saipul Bahri.M, Ec yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk menimba ilmu dan memberikan kemudahan selama proses perkuliahan berlangsung.
3. Bapak Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si. Sebagai Ketua Program Pasca Sarjana Jurusan Ilmu Pemerintahan yang telah membantu dan memberikan arahan-arahan serta informasi sehingga memberikan kemudahan baik dalam proses perkuliahan maupun penulisan proses penulisan tesis.
4. Bapak Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si dan Bapak Dr. Agus Mandar, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan kemudahan, menyediakan waktu dan menularkan pengetahuan kepada penulis terutama dalam proses bimbingan berlangsung.
5. Seluruh Dosen Program Pascasarjana Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau, dan dalam hal ini tidak dapat disebutkan nama dan jabatannya satu persatu, yang telah banyak memberikan bimbingan, ilmu serta arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh staf dan pegawai Program Pascasarjana Universitas Islam Riau, terima kasih atas segala bantuannya selama ini yang telah diberikan sehingga memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.

7. Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Kantor Regional XII Pekanbaru yang telah bekerjasama sehingga memberikan kemudahan bagi penulis untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah terlibat dan membantu dalam proses perkuliahan dan penyusunan tesis ini, dalam hal ini tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, terima kasih atas motivasi, kerjasama dan bantuan yang telah diberikan.

Penulis dengan segala keterbatasan ilmu dan pengalaman sudah berupaya semaksimal mungkin untuk menyusun setiap lembar bab perbab Tesis ini sesuai dengan kaidah penelitian ilmiah dan ketentuan yang ditetapkan Jurusan Ilmu Pemerintahan Program Pasca Sarjana Universitas Islam Riau. Walaupun demikian, penulis menyadari bahwa pada lembar tertentu dari naskah Tesis ini mungkin ditemukan berbagai kesalahan dan kekurangan. Untuk membenahi hal itu penulis berharap kemakluman serta masukan dari para tim penguji.

Akhirnya penulis berharap, semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat yang cukup berarti kepada setiap para pembacanya.

Pekanbaru, 13 Juni 2019

Penulis

**Fajar Shidqy**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>LEMBARAN PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING .....</b>	ii
<b>SURAT KEPUTUSAN PENUNJUKAN PEMBIMBING TESIS .....</b>	iii
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	iv
<b>ABSTRACT .....</b>	v
<b>ABSTRAK .....</b>	vi
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	vii
<b>DAFTAR ISI.....</b>	x
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	xii
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	xv
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
I. 1. Latar Belakang Masalah .....	1
I. 2. Identifikasi Masalah.....	15
I. 3. Rumusan Masalah.....	16
I. 4. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	17
<b>BAB II :KAJIAN KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PEMEKIRAN</b>	
II. 1. Kajian Kepustakaan .....	19
II. 1. 1. Konsep Ilmu Pemerintah.....	19
II. 1. 2. Konsep Pemerintah dan Pemerintahan .....	21
II. 1. 3. Konsep Penyelenggaraan Pemerintah Daerah .....	27
II. 1. 4. Konsep Kebijakan dan Kebijakan Publik .....	29
II. 1. 5. Konsep Implementasi Kebijakan Publik.....	34
II. 2. Kerangka Pemikiran .....	41
II. 3. Konsep Operasional Variabel.....	42
II. 4. Konsep Operasionalisasi Variabel.....	43
II. 5. Teknik Pengukuran .....	44
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
III. 1. Tipe Penelitian.....	48
III. 2. Lokasi Penelitian .....	48
III. 3. Informan Penelitian .....	49
III. 4. Teknik Pengumpulan Data .....	49
III. 5. Metode Analisa Data .....	51
III. 6. Jadwal Kegiatan Penelitian .....	52
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
IV. 1. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	53
IV. 1. 1. Keadaan Geografis Kota Pekanbaru .....	53
IV. 1. 2. Keadaan Penduduk Kota Pekanbaru.....	54

IV. 1. 3. Pendidikan Penduduk Kota Pekanbaru .....	55
IV. 1. 4. Sumber Daya Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia .....	55
IV. 1. 5. Bagan Sturuktur Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia .....	56
IV. 2. 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan Implementasi Sistem Computer Assisted Test Dalam Proses Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia .....	57
IV. 2. 1. Identitas Responden .....	57
A. Pendidikan Responden .....	58
B. Usia Responden.....	59
C. Jenis Kelamin Respon .....	60
D. Komunikasi .....	60
E. Sumber Daya.....	66
F. Sarana dan Prasarana.....	67
G. Sosialisasi.....	68
H. Desposisi .....	68
IV.3.1 Rekaputulasi Tanggapan Responden Tentang Implementasi Sistem Computer Assisted Test Dalam Proses Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia .....	76
IV. 3. Hambatan atau Kendala Implementasi Sistem Computer Assisted Test Dalam Proses Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia .....	78
<b>BAB V: PENUTUP</b>	
V. 1. Kesimpulan .....	79
V. 2. Saran .....	81
<b>Daftar Kepustakaan.....</b>	<b>94</b>
<b>Daftar Lampiran .....</b>	<b>97</b>

**DAFTAR TABEL**

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
I. 1. 1 : Jumlah fasilitas Computer Assisted Test Pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia pada Tahun 2017 .....	3
II. 4. : Konsep Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	33
III. 8. : Jadwal Waktu Kegiatan Penelitian.....	42
IV. 1. 2 : Jumlah Pegawai di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia .....	46
IV. 2. 1 : Jumlah Responden Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	48
IV. 2. 2 : Jumlah Responden Penelitian Berdasarkan Tingkat Usia.....	49
IV. 2. 3 : Jumlah Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
IV. 2. 4 : Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Komunikasi .	51
IV. 2. 5 : Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Sumber Daya	54
IV. 2. 6 : Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Disposisi.....	59
IV. 2. 7 : Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Struktur Organisasi.....	64

IV. 2. 8 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Penelitian Terhadap Implementasi Sistem Computer Assisted Test Dalam Proses Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia .....	66
---	----

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
II. 1. 1 : Siklus Schematic Kebijakan Publik.....	26
II. 2. 1 : Kerangka Pemikiran Penelitian Implementasi Sistem Computer Assisted Test Dalam Proses Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia .....	31





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republic Indonesia Nomor 36 Tahun 2018 Tentang Kriteria Penetapan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil dan Pelaksanaan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2018 .....	
2. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republic Indonesia Nomor 37 Tahun 2018 Tentang Nilai Ambang Batas Seleksi Kompetensi Dasar Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2018 .....	
3. Foto-Foto Dokumentasi Hasil Penelitian .....	
4. Dokumen Dokumen Penelitian .....	

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil yang profesional maka harus diawali dengan proses rekrutmen yang objektif, transparan dan akuntabel. Hal ini sesuai dengan apa yang diamanahkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai pengganti Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yaitu menjadikan sistem merit (*merit system*) sebagai dasar dalam penyelenggaraan manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara proses rekrutmen dan seleksi pegawai merupakan tahap kedua dari proses pengadaan pegawai setelah tahapan perencanaan dan penentuan kebutuhan. Pada proses pengadaan pegawai merupakan proses yang paling rentan terhadap kepentingan karena pada tahap ini seringkali diwarnai oleh perilaku korupsi, kolusi dan nepotisme.

Kemudian aturan yang lebih lanjut di atur dalam peraturan pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil yang menjelaskan bahwa pengadaan test pegawai negeri sipil yang di selenggarakan secara nasional dengan menggunakan system Computer Assisted Test.

Selanjutnya untuk mendukung obyektifitas, tranformasi, dan akuntabilitas sebagaimana tersebut di atas mulai tahun 2004 Direktorat Rekrutmen dan Kinerja

Pegawai Badan Kepegawaian Negara melakukan Pengkajian dan penelitian tentang system rekrutmen berbasis kompetisi, tahun 2006 membuat kajian penilaian kompetensi dasar pegawai negeri sipil, tahun 2007 melakukan *Study Literature* dan studi banding baik di dalam maupun di luar negeri. Pada tahun 2008 Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai merekrut pegawai bank soal, sedangkan untuk aplikasi **Computer Assisted Test** beserta sarana dan prasarana atau laboratorium **Computer Assisted Test** di gedung II lantai 2 dan ruang tes di gedung III difasilitasi Biro Umum dan Perlengkapan, Pada tahun yang sama dilakukan uji coba system rekrutmen berbasis **Computer Assisted Test**.

Pada tahun-tahun berikutnya dilakukan implementasi **Computer Assisted Test** untuk test jabatan structural eselon IV dan jabatan fungsional analis kepegawaian, tepatnya pada tanggal 1 Juni 2009 Menteri Penyadayan Aparatur Negara (Bapak Taufik Effendi) menandatangani prasasti **Computer Assisted Test Badan Kepegawaian Negaran** di gedung III Lt.6 Sebagai wujud komitmen Badan Kepegawaian Negara dalam rekrutmen yang obyektif, Akuntabel dan transparan pada tahun 2009 untuk pertama kalinya Badan Kepegawaian menggunakan system **Computer Assisted Test** untuk seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil dengan metode ranking, system passing grade di tetapkan Badan Kepegawaian Negara untuk test Calon Pegawai Negeri Sipil dengan **Computer Assisted Test** pada tahun 2010, sebagai dasar hukumnya Perka Badan Kepegawaian Negara Nomer 9 tahun 2010.

Dalam perkembangannya penggunaan **Computer Assisted Test** Badan Tahun Kepegawaian Negara dari tahun ketahun mengalami peningkatan

misalnya tes Calon Pegawai Negeri Sipil Arsip Negara tahun 2010, tes Analisis Kepegawaian, tes Jabatan Fungsional, tes Jabatan Struktural di beberapa dan Pemerintah Provinsi atau Pemerintah Kabupaten, penggunaan **Computer Assisted Test** pada tahun 2013 untuk seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil mencapai 73 instansi dengan jumlah 200 titik lokasi tes, hal ini telah melampaui target capaian kinerja tahun 2013 sebanyak 18 instansi. Di samping itu **Computer Assisted Test** Badan Kepegawaian Negara menjadi *Quick Wins* nasional dan juga sebagai tempat tujuan study banding. Belum lama **Computer Assisted Test** Badan Kepegawaian Negara ini mengikuti pameran salah satu metode transparansi yang akuntabel yang diselenggarakan oleh KPK. Keberhasilan yang telah dicapai tentunya berkat kerja keras, komitmen pemimpin solidaritas dan integritas yang harus di pegang oleh para pengelola serta dukungan seluruh unit.

Kedepannya Seleksi Tes Kompetensi Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil dengan **Computer Assisted Test** Badan Kepegawaian Negara tidak didesain secara massal dan masif seperti saat ini, tetapi dilakukan secara berkala dan (Tes dapat dilakukan setiap hari) dengan menerbitkan sertifikat Seleksi Tes Kompetensi Dasar, sertifikat tersebut dapat dijadikan dasar untuk melamar di masing-masing instansi dan selanjutnya tinggal mengikuti Seleksi Kompetensi Bidang di instansi yang dituju.

Untuk menjawab tantangan kedepan Badan Kepegawaian Negara telah dan sedang menyiapkan baik hardware, software dan jaringan secara bertahap serta berkelanjutan sampai saat ini seluruh Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara telah memiliki 100 PC Client kecuali Kantor Regional IX Jayapura 50 PC

Client sedangkan Badan Kepegawaian Negara Pusat telah memiliki 145 PC Client. Pada tahun 2014 akan dibangun jalur komunikasi data kerja Badan Kepegawaian Negara Pusat dengan 4 Kantor Regional berbasis *Virtual Private Network*.

Sesuai dengan Perka Badan Kepegawaian Negara Nomor 5 tahun 2013 struktur organisasi dan tata kerja Badan Kepegawaian Negara yang membidangi **Computer Assisted Test** mengalami perubahan antara lain dari semula Direktorat Rekrutmen dan Kinerja Pegawai menjadi Pusat Pengembangan System Rekrutmen (PPSR) Pegawai Negeri Sipil.

Pusat Pengembangan System Rekrutmen (PPSR) Pegawai Negeri Sipil dalam memfasilitasi tes dengan **Computer Assisted Test** tidak hanya melibatkan dari internal unit PPSR tetapi didukung dari berbagai unit Badan Kepegawaian Negara terutama Sumber Daya Manusia di bidang Teknologi Informasi.

Selanjutnya pada tahap pengadaan juga merupakan suatu proses untuk memperoleh pegawai yang diinginkan sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan organisasi. Apabila pada proses ini dilaksanakan secara transparan, objektif dan akuntabel maka akan diperoleh kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

System Computer Assisted Test ini memiliki 4 sektor keunggulan yang dimiliki diantaranya :

1. Aspek political leadership
2. Aspek teknologi
3. Aspek transparansi
4. Aspek kapasitas institusi

Maka dari itu pada tahun 2018 Bank Dunia menobatkan System Computer Assisted Test dalam perekrutan calon pegawai negeri sipil sebagai salah satu produk unggulan dunia.

Untuk memperoleh kandidat yang diinginkan sesuai dengan kualifikasinya maka Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sebagai lembaga pemerintah yang diberi mandat untuk membina dan menyelenggarakan manajemen ASN secara nasional, maka Badan Kepegawaian Negara telah membangun metode seleksi yang berbasis pada pemanfaatan teknologi informasi yang dikenal dengan "**Computer Assisted Test**" (CAT) yang diharapkan dapat mewujudkan proses rekrutmen dan seleksi yang transparan, objektif dan akuntabel sesuai dengan amanah Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Menurut Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Sistem **Computer Assisted Test** ini adalah suatu metode seleksi dengan alat bantu computer yang digunakan untuk mendapatkan standar minimal kompetensi dasar bagi pelamar Calon Pegawai Negeri Sipil.

**Computer Assisted Test System** ini dibangun oleh BKN (Badan Kepegawaian Negara) melalui proses panjang sejak tahun 2004 dengan melakukan serangkaian penelitian, kajian, studi literatur dan studi banding di dalam maupun ke luar negeri. Jadi, CAT *System* itu dibangun oleh BKN , dan pemegang merek **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara. Bahkan, tahun 2016 **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara telah dipatenkan melalui pengesahan Kementerian Hukum dan Hak Asasi

Manusia. **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara didesain semudah mungkin, sehingga peserta tes dipastikan dapat mengoperasikan karena hanya “meng-KLIK” dengan mouse untuk memilih jawaban yang tampil di layar monitor.

Filosofi awal dibangunnya **Computer Assisted Test System** ini untuk digunakan dalam seleksi atau tes Calon Pegawai Negeri Sipil, khususnya Tes Kompetensi Dasar (TKD) atau saat ini disebut Seleksi Kompetensi Dasar (SKD). Makanya, **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara saat itu diartikan sebagai suatu metode ujian dengan alat bantu komputer yang digunakan untuk mendapatkan standar minimal kompetensi dasar maupun kompetensi kepegawaian.

Namun seiring dengan dinamika dan tuntutan kebutuhan strategik organisasi pemerintahan dalam upaya mendukung reformasi birokrasi dan penciptaan *Good Governance*, utamanya mewujudkan reformasi kepegawaian (civil service reform), maka **Computer Assisted Test System** ini digunakan pula untuk seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil atau jabatan dalam lingkup yang lebih luas. Dengan kata lain, **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara digunakan selain untuk seleksi calon Pegawai Negeri Sipil, khususnya Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) dan Seleksi Kompetensi Bidang (SKB), juga digunakan untuk pengembangan karir, seperti seleksi pengisian jabatan pimpinan tinggi (JPT), jabatan Administrasi (JA) dan jabatan fungsional (JF). Bahkan seleksi untuk calon pegawai Badan Layanan Umum (BLU) dan calon dosen

Non PNS telah memanfaatkan **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara.

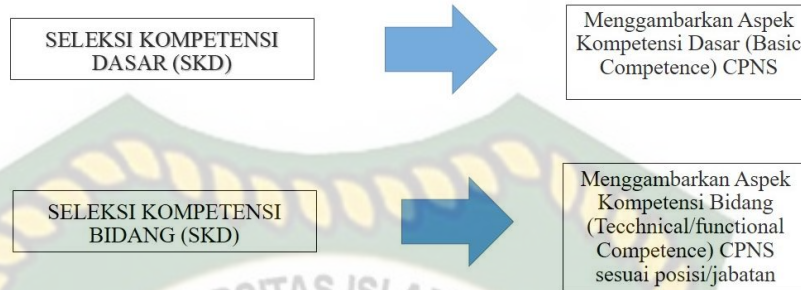
Berdasarkan pemahaman tersebut **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara kita artikan sebagai suatu metode seleksi (*toll of selection*) berbasis sistem **Computer Assisted Test**, untuk mendapatkan hasil yang cepat, transparan, objektif dan akuntabel dalam rangkaian proses seleksi jabatan. Jabatan apapun, tren-nya **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara bisa. Tujuannya sangat sederhana, yaitu mewujudkan proses seleksi yang transparan, objektif, akuntabel dan tidak KKN. Hasil yang diharapkan adalah diperolehnya orang-orang terbaik (*the best candidate*) yang sesuai dengan persyaratan jabatan (*fit-job person*), khususnya persyaratan kompetensi.

#### 1.1.1 Komponen kunci seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil

Sesuai ketentuan yang berlaku saat ini bahwa untuk dapat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil, setiap pelamar wajib memenuhi persyaratan diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil yakni dengan mengikuti tes. Tes yang dimaksud dalam hal ini adalah dua komponen kunci seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil, yaitu SKD dan SKB. Mulai tahun 2017 SKD dan SKB wajib dilakukan oleh semua Instansi penyelenggara seleksi melalui **Computer Assisted Test System** Badan Kepegawaian Negara. Dua komponen kunci seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil seperti ilustrasi dibawah ini :



## Dua Komponen Kunci Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil



*Sumber : Pusbang Sistem Rekrutmen ASN BKN RI Tahun 2017*

### 1.1.2 Materi Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil

Penjelasan materi seleksi ini dibatasi pada materi Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) dan Seleksi Kompetensi Bidang (SKB) bagi Calon Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan Peraturan Menteri Pedayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Negara Republik Indonesia Nomer 36 Tahun 2018 Tentang Kerekteria Penetapan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil dan Pelaksanaan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2018 Sebagai Berikut :

- a. Materi Seleksi Kompetensi Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil meliputi :
  1. Tes Wawasan Kebangsaan untuk menilai penguasaan pengetahuan dan kemampuan mengimplementasikan :
    - a. Nasionalisme
    - b. Integritas

- c. Bela Negara
  - d. Pilar Negara
  - e. Bahasa Indonesia
  - f. Pancasila
  - g. Undang-Undang Dasar 1945
  - h. Bhinneka Tunggal Ika, dan
  - i. Negara Kesatuan Republik Indonesia ( Sistem tata negara indonesia, sejarah perjuangan bangsa, peranan bangsa indonesia dalam tatanan regional maupun global, dan kemampuan berbahasa indonesia secara baik dan benar).
2. Tes Intelegensi Umum dimaksud untuk menilai :
- a. Kemampuan verbal yaitu kemampuan menyampaikan informasi secara lisan maupun tulisan
  - b. Kemampuan numerik yaitu kemampuan melakukan operasi perhitungan angka dan melihat hubungan di antara angka-angka.
  - c. Kemampuan figural yaitu kemampuan yang berhubungan dengan kegesitan mental seseorang dalam menganalisa gambar, simbol, dan diagram
  - d. Kemampuan berpikir logis yaitu kemampuan melakukan penalaran secara runtut dan sistematis
  - e. Kemampuan berpikir analitis yaitu kemampuan mengurai sesuatu permasalahan secara sistematis

3. Tes Karakteristik Pribadi untuk menilai :

- a. Pelayanan publik
- b. Sosial budaya
- c. Teknologi informasi dan komunikasi
- d. Profesionalisme
- e. Jejaring kerja
- f. Integritas diri
- g. Semangat berprestasi
- h. Kreativitas dan inovasi
- i. Orientasi pada pelayanan
- j. Orientasi kepada orang lain
- k. Kemampuan beradaptasi
- l. Kemampuan mengendalikan diri
- m. Kemampuan berkerja mandiri dan tuntas
- n. Kemauan dan kemampuan belajar berkelanjutan
- o. Kemampuan berkerja sama dalam kelompok
- p. Kemampuan menggerakkan dan mengkoordinir orang lain

b. Materi Seleksi Kompetensi Bidang (SKB)

Struktur Materi soal Seleksi kompetensi bidang mencakup tiga hal pokok, yaitu: Materi Umum, Materi Inti/Khusus dan Materi Penunjang. Materi umum adalah materi yang berhubungan dengan kebijakan dasar yang melandasi suatu jabatan fungsional, materi inti/khusus adalah materi yang berkaitan dengan corefunction bidang

jabatannya., dan materi penunjang adalah materi yang berkaitan dengan pendukung kelancaran pelaksanaan tugas suatu jabatan fungsional. Penyusunan soal Seleksi Kompetensi Bidang mengikuti format dan aplikasi sistem Computer Assited Test Badan Kepegawaian Negara.

### 1.1.3 Sistem Penilaian Dan Kriteria Kelulusan

#### a. Sistem Penilaian

Komposisi penilaian Sistem Kompetensi Dasar Seperti pada Tabel berikut :

<b>Materi</b>	<b>Benar</b>	<b>Salah</b>	<b>Jumlah Soal</b>
Tes Wawasan Kebangsaan	5	0	35
Tes Integensi Umum	5	0	30
Tes Karateristik Pribadi	Skala 1-5		35
Jumlah Soal			100
Waktu			90 Menit

*Sumber PERMENPAN No. 37 Tahun 2018*

#### b. Kriteria Kelulusan

Untuk Seleksi Kompetensi Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil bagi Calon Pegawai Negeri Sipil berlaku ketentuan nilai ambang batas kelulusan (*Passing Grade*), yaitu nilai minimal yang harus dipenuhi oleh setiap peserta tes seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil . Peserta tes seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil dinyatakan memenuhi nilai

ambang batas Seleksi Kompetensi Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil apabila memperoleh nilai sama dengan atau lebih besar dari nilai ambang batas pada Tes Wawasan Kebangsaan, Test Intelegensi Umum, dan Tes Karakteristik Pribadi. Passing Grade yang berlaku saat ini berdasarkan Peraturan Menteri Pedayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Negara Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2018 Tentang Nilai ambang batas seleksi kompetensi dasar adalah seperti tabel berikut:

No.	Materi	Kriteria	Nilai Maksimal	Nilai Ambang Batas Lulus
1.	Tes Wawasan Kebangsaan	42% dari nilai maksimal	175	75
2.	Tes Intelegensi Umum	53% dari nilai maksimal	150	80
3.	Tes Karakteristik Pribadi	81% dari nilai maksimal	175	143

Dari ketentuan tersebut, maka total nilai terendah kelulusan peserta tes Seleksi Kompetensi Dasar bagi Calon Pegawai Negeri Sipil adalah 298, sementara nilai total tertinggi adalah 500. Namun kelulusan dari nilai ambang batas tidak otomatis bisa masuk ke tahap berikutnya, tetapi harus melihat peserta tes lainnya dan jumlah formasi yang tersedia. Khusus untuk nilai Seleksi Kompetensi Bidang tidak ada

ketentuan batas ambang kelulusan, namun ditentukan berdasarkan ranking sesuai dengan formasi jabatan yang tersedia

#### 1.1.4 Pemanfaatan dan fasilitas Computer Assisted Test System Badan Kepegawaian Negara dalam seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil

Selain untuk Seleksi Kompetensi Dasar dan Seleksi Kompetensi Bidang Calon Pegawai Negeri Sipil, Computer Assisted Test System Badan Kepegawaian Negara juga dimanfaatkan untuk jenis tes atau uji kompetensi lainnya. Pemanfaatan Computer Assisted Test System Badan Kepegawaian Negara selama ini oleh instansi pemerintah secara garis besar dipetakan sebagai berikut:

1. Bagi Calon Pegawai Negeri Sipil digunakan untuk tes Seleksi Kompetensi Dasar dan Seleksi Kompetensi Bidang
2. Bagi Pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil digunakan untuk ujian dinas tingkat I dan II, Ujian Penyesuaian Ijazah, Seleksi jabatan, Pemetaan Jabatan, Tes/Uji Kompetensi lain terkait manajemen Pegawai Negeri Sipil
3. Computer Assisted Test sistem Badan Kepegawaian Negara juga digunakan untuk uji kompetensi Calon Pegawai Badan Layanan Umum, Seleksi Kompetensi Dasar Calon Dosen Tetap Non Pegawai Negeri Sipil, dan Uji kompetensi Calon Direktur/Komisaris Badan Usaha Milik Daerah.

Selanjutnya pada tahun 2017 Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah memiliki Kantor Regional sebanyak 15 Kantor Regional yang tersebar di seluruh Indonesia dengan sejumlah fasilitas Computer Assisted Test.

Untuk melihat jumlah fasilitas Computer Assisted Test di Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara dapat melihat tabel sebagai berikut:

No.	Pusat/Kanreg BKN	Jumlah Personal Computer	
		Yang digunakan	Cadangan
1.	BKN Pusat	90	10
2.	Kanreg I BKN Yogyakarta	95	5
3.	Kanreg II BKN Surabaya	95	5
4.	Kanreg III BKN Bandung	95	5
5.	Kanreg IV BKN Makassar	90	5
6.	Kanreg V BKN Jakarta	90	5
7.	Kanreg VI BKN Medan	90	5
8.	Kanreg VII BKN Palembang	90	5
9.	Kanreg VIII BKN Banjarmasin	100	5

10.	Kanreg IX BKN Jayapura	100	4
11.	Kanreg X BKN Denpasar	100	3
12.	Kanreg XI BKN Manado	100	5
13.	Kanreg XII BKN Pekanbaru	100	4
14.	Kanreg XIII BKN Aceh	30	1
15.	Kanreg XIV BKN Manokwari	-	-

**Sumber : Pusbang Sistem Rekrutmen ASN BKN RI Tahun 2017**

Berdasarkan data di atas dapat di lihat bahwa Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia memiliki fasilitas Computer Assisted Test sebanyak 100 personal computer yang digunakan dan 4 personal computer cadangan. Dengan adanya fasilitas Computer Assisted Test tersebut Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia telah menyelenggarakan berbagai macam seleksi dengan menggunakan fasilitas Computer Assisted Test pada tahun 2017 diantaranya sebagai berikut:

1. Seleksi Kompetensi Dasar Calon Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Statistik (STIS) Tahun 2017 sebanyak 126 peserta;
2. Seleksi Kompetensi Dasar - Calon Praja (SPCP) IPDN Tahun 2017 sebanyak 942 peserta;
3. Seleksi Kompetensi Dasar Calon Mahasiswa Sekolah Tinggi Sandi Negara (STSN) Tahun 2017 sebanyak 17 peserta;
4. Seleksi Kompetensi Dasar - Sipencatar Sekolah Tinggi Transportasi Darat (STTD) Tahun 2017 sebanyak 63 peserta;
5. Test Diklat Assesor SDM Aparatur Provinsi Riau sebanyak 13 peserta;



## I.2. Identifikasi Masalah

Didasari dengan data observasi, peneliti melihat secara jelas masih terdapat fenomena-fenomena yang berkaitan dengan Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Adapun fenomena-fenomena yang diidentifikasi dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Fasilitas Computer Assisted Test yang tersedia di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia masih terbatas sehingga terdapat beberapa kendala dikarenakan jumlah komputer yang kurang memadai, dan kekurang ketelitian dalam pengetikan soal ujian.
2. Disinyalir masih terdapat kendala dalam terciptanya standarisasi hasil ujian computer assisted test secara nasional, dan terciptanya penetapan standar nilai dimana komponen penilai terhadap test karakteristik peribadi dianggap terlalu tinggi.
3. Disinyalir masih lemahnya sosialisasi dan komunikasi yang dilakukan oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam sosialisasi kepada masyarakat Provinsi Riau tentang apa itu system Computer Assisted Test sehingga belum berjalan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan fenomena-fenomena dilapangan yang tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan terutama yang terjadi di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Untuk itu penulis ingin melakukan penelitian lebih mendalam dengan menetapkan judul : **“Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.”**.

### 1.3. Perumusan Masalah

Perumusan masalah sangatlah di perlukan dalam sebuah penelitian, karena didalam perumusan masalah atau sering disebut dengan *Research Questions* merupakan yang mempertanyakan suatu fenomena-fenomena, baik itu fenomena yang independent maupun fenomena yang saling terkaitan diantara fenomena yang satu dengan yang lainnya, baik sebagai penyebab maupun sebagai akibat. Didalam penelitian ini ada dua rumusan masalah yang akan dijawab melalui kegiatan penelitaian ini yang sesuai dengan kondisi objektif adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana Implementasi Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.?
- b. Faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala pada Implementasi Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) Dalam Seleksi Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.?

## 1.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui bagaimana implementasi Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala pada Implementasi Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) Dalam Seleksi Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia

## 1.3 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pemerintah khususnya bagi Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dari segi keilmuan dan dari segi praktis. Untuk itu harapan saya hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

- a. Dari segi keilmuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara ilmiah dan dapat memperkuat teori mengenai implementasi Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sehingga akhirnya dapat memperkaya khasanah ilmu sosial.
- b. Segi praktis, diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam bentuk implementasi kebijakan (*policy implementation*)

pemerintahan mengenai implementasi sistem Computer Assisted Test, sehingga dapat dijadikan acuan dalam melakukan perbaikan pada implementasi sistem Computer Assisted Test pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia pada khususnya dan Badan Kepegawaian Negara pada umumnya.



## **BAB II**

### **KAJIAN KEPUSTAKAAN**

#### **II. 1. Kajian Kepustakaan**

##### **II. 1. 1. Konsep Ilmu Pemerintahan**

Sebelum masuk kepada konsep-konsep yang berkaitan dengan variabel penelitian sedikit penulis akan menjelaskan konsep-konsep yang berkaitan dengan ilmu pemerintahan sebagai pengantar dari kajian kepustakaan ini, konsep ilmu pemerintahan ini dinilai perlu karena penelitian ini merupakan bagian dari kajian ilmu pemerintahan. Rosenthal mendefenisikan ilmu pemerintahan adalah ilmu

yang menggeluti studi tentang kinerja internal dan eksternal dari stuktur-struktur dan proses-proses pemerintahan umum. Pemerintahan umum dapat diartikan sebagai keseluruhan struktur dan proses dimana keputusan-keputusan yang mengikat diambil<sup>1</sup>.

Brasz mendefenisikan pemerintahan umum adalah pemerintahan sebagaimana yang menjadi konpentensi dari berbagai instansi milik penguasa, yang dalam kehidupan modern sekarang ini memainkan peranan yang sangat penting. Pemerintahan sebagai fungsi negara di dalam semua perwujudan (mulai dari negara itu sendiri provinsi, kabupaten, kota praja, wilayah pengairan, organisasi, perusahaan milik pemerintah, sampai kepada lembaga lain yang berfungsi sebagai lembaga publik<sup>2</sup>.

Pandangan atau persepsi yang lebih realistis mengenai ilmu pemerintahan dikemukakan oleh Ndraha dalam Kybernologynya, Ndraha mendefenisikan bahwa ilmu pemerintahan adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memenuhi kebutuhan dan tuntutan tiap orang akan jasa publik dan layanan civil, dalam hubungan pemerintahan, (sehingga dapat diterima) pada saat yang dibutuhkan oleh yang bersangkutan<sup>3</sup>. Pendapat Ndraha tentang ilmu pemerintahan di atas menitik beratkan bahwa kajian-kajian ilmu pemerintahan bagaimana suatu instansi pemerintah memberikan jasa publik dan layanan civil untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Ndraha menambahkan ilmu pemerintahan mempelajari pemerintahan dari dua sudut. Pertama dari sudut bagaimana seharusnya (normative, ideal, dan das Sollen). Sedangkan kedua dari sudut bagaimana senyatanya jadi empiric dan das

---

<sup>1</sup>Syafiie, Inu Kencana, 2007. *Ilmu Pemerintahan (Edisi Revisi)*. Bandung, Mandar Maju, Bandung. Hal 34

<sup>2</sup> Ibid. Hal 35

<sup>3</sup> Ndraha, Taliziduhu, 2003. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta, Rineka Cipta, Jakarta. Hal 3

Sein).<sup>4</sup> Oleh karena itu ilmu pemerintahan adalah bagaimana pelaksanaan antara yang seharusnya dilaksanakan dan bagaimana nyata (fakta) yang dilakukan oleh pemerintahan.

Mempelajari ilmu pemerintahan tentu ada tujuan yang ingin dicapai, Syafiie mengatakan bahwa tujuan mempelajari ilmu pemerintahan secara umum agar dapat memahami teori-teori bentuk-bentuk dan proses-proses pemerintahan dan mampu menempatkan diri serta ikut berperan di dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pemerintahan, terutama pemerintahan di dalam negeri<sup>5</sup>. Pendapat di atas menghendaki bagi individu-individu yang mempelajari ilmu pemerintahan mampu menempatkan diri serta ikut berperan di dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pemerintahan setidaknya penyelenggaraan sistem pemerintahan desa sebagai aksiologi ilmu yang dimiliki yang diberikan kepada masyarakat setempat.

## **II. 1. 2. Konsep Pemerintah dan Pemerintahan**

Ada beberapa teori dan konsep yang berkaitan dengan pemerintah dan pemerintahan yang dikemukakan oleh para ahli, Pemerintah berasal dari kata pemerintah, yang paling sedikit kata “perintah” tersebut memiliki empat unsur yaitu: ada dua pihak yang terkandung, kedua pihak tersebut saling memiliki hubungan, pihak yang memerintah memiliki wewenang, dan pihak yang diperintah memiliki ketaatan<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Ibid. Hal 7

<sup>5</sup> Syafiie, Inu Kencana, *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung, PT. Refika Aditama. Hal 26

<sup>6</sup> Syafie., Op. Cit. Hal 20

Budiarjo mengemukakan bahwa pemerintah adalah segala kegiatan yang terorganisir yang bersumber pada kedaulatan dan kemerdekaan, berlandaskan dasar Negara<sup>7</sup>. Teori di atas menjelaskan adanya kaitan yang sangat erat antara pemerintah dan negara yang berdaulat, negara menyerahkan kepada sekelompok orang (pemerintah) untuk mengatur dan mengurus urusan masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, maka salah satu syarat terbentuknya negara adalah memiliki pemerintah.

Pemerintah lebih tepatnya didefinisi sebagai organ, lembaga atau instansi hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Ndraha yang menjelaskan bahwa,

Pemerintah adalah organ yang berwenang memproses pelayanan publik dan berkewajiban memproses pelayanan civil bagi setiap orang yang melakukan hubungan pemerintahan, sesuai dengan tuntutan (harapan) yang diperintah. Dalam hubungan itu, bahkan warga Negara asing atau siapa saja yang pada suatu saat berada secara sah (legal) diwilayah Indonesia, berat menerima layanan civil tertentu, dan pemerintah wajib melayankannya<sup>8</sup>.

Pendapat yang senada yang menjelaskan pemerintah itu sebagai organ, instansi atau lembaga juga disampaikan oleh Awang dan Wijaya yang menjelaskan pemerintah adalah sebuah badan yang menetapkan dan melaksanakan kebijakan publik, dan gerakan kekuasaan eksekutif, politik, dan berdaulat melalui adat istiadat, institusi dan hukum dalam sebuah negara. Pemerintah merupakan satu-satunya lembaga yang pada tingkat tertentu mampu menjada dan menjamin sistem ketertiban dan penyediaan sarana dan prasarana sosial yang dibutuhkan oleh masyarakat bagi kepentingan aktivitas sosialnya<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup>Budiarjo, Miriam, 2003. *Dasar-Dasar Ilmu politik*. Jakarta, Gramedia Pustaka Utama. Hal 21

<sup>8</sup>Ndraha., Op. Cit. Hal 6

<sup>9</sup>Awang, Azam, & Mendra Wijaya, 2012. *Ekologi Pemerintahan*. Alaf Riau Pekanbaru. Hal 6

Teori-teori di atas selain menjelaskan pemerintah sebagai organ, lembaga atau instansi juga menjelaskan pemerintah merupakan satu-satunya organ yang dapat mengurus kepentingan masyarakat melalui kegiatan pelayanan publik dan menjamin sistem ketertiban dan penyediaan sarana dan prasarana sosial yang dibutuhkan oleh masyarakat bagi kepentingan aktivitas sosialnya. Teori ini diperkuat oleh pendapat Sarundajang memberikan penjelasan bahwa pemerintah merupakan salah satu subkomponen geografis satu Negara yang berdaulat, pemerintah berfungsi memberikan pelayanan dalam suatu wilayah tertentu<sup>10</sup>. Oleh karena itu, pemerintah sebagai badan yang bertanggungjawab dalam penyelenggaraan negara memiliki fungsi-fungsi yang harus dijalankan salah satunya adalah fungsi pelayanan baik itu pelayanan sipil maupun pelayanan publik sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia yang tidak dapat dipenuhi tanpa bantuan orang lain.

Selain itu ada dua macam fungsi pemerintah, yang pertama fungsi primer dan kedua fungsi sekunder. Fungsi primer yaitu yang terus menerus berjalan dan berhubungan positif dengan kondisi pihak yang diperintah. Artinya fungsi primer tidak pernah berkurang dengan meningkatnya kondisi ekonomi, politik dan sosial masyarakat, semakin meningkat kondisi yang diperintah semakin meningkat kondisi primer yang diperintah. Sedangkan fungsi sekunder pemerintah adalah fungsi yang berhubungan negatif dengan fungsi ekonomi, politik dan sosial yang diperintah dalam arti semakin tinggi taraf hidup, semakin kuat bargaining position, dan semakin integratif masyarakat yang diperintah, semakin berkurang fungsi sekunder pemerintah<sup>11</sup>.

Kemudian ada pendapat yang mengatikan pemerintah secara sempit dan luas sebagaimana yang dikemukakan oleh Kansil dan Christine memberikan penjelasan bahwa pemerintah dalam arti sempit dimaksudkan khusus kekuasaan

---

<sup>10</sup>Sarundajang, 2002. *Arus Balik Kekuasaan Pusat ke Daerah*. Jakarta, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta. Hal 25

<sup>11</sup>Ndraha., Op. Cit. Hal 76



eksekutif, pemerintah dalam arti luas adalah semua organ negara termasuk DPR<sup>12</sup>. Jadi pemerintah dalam arti sempit adalah eksekutif yang terdiri dari presiden dan kabinetnya, namun pemerintahan dalam arti luas merupakan dari keseluruhan organ atau element negara yang menyelenggarakan pemerintahan Negara sesuai dengan Konstitusi.

Sementara itu pemerintahan lebih menekankan kepada sebuah sistem, proses yang dilaksanakan oleh sebuah lembaga pemerintah untuk memenuhi kebutuhan hidup manusia karena manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat hidup tanpa bantuan manusia lain. Namun manusia tidak dapat hidup lepas dari sebuah aturan, baik aturan yang dibuat oleh dirinya sendiri maupun aturan yang datang dari pihak lain, agar dapat hidup bebas maka manusia harus dapat mematuhi peraturan yang berlaku. Untuk mengatur kepentingan masyarakat banyak muncullah pemerintahan. Syafiie beranggapan bersamaan dengan munculnya negara sebagai organisasi terbesar yang relative awet dan kokoh dalam kehidupan bermasyarakat, maka pemerintahan mutlak harus ada sebagai unsur utamanya, yaitu antara dua kelompok besar ini lahirlah hubungan pemerintahan yang ditunjukkan adanya gejala pemerintahan dapat berbentuk otokratis disuatu pihak atau demokratis dipihak lain<sup>13</sup>.

Kemudian mengenai pemerintahan Ndraha berpendapat pemerintahan adalah gejala sosial, artinya terjadi di dalam hubungan antara anggota masyarakat,

---

<sup>12</sup>Kansil & Christine, 2001. *Ilmu Negara (Umum dan Indonesia)*. Jakarta, PT. Pratnya Paramita. Hal 150.

<sup>13</sup>Syafiie, Inu Kencana, 2009. *Pengantar Ilmu Politik Dari Keseimbangan Good Governance Dengan Clean Government Sampai Pada State Of The Art Ilmu Politik Dalam Mengubah Ilmu Politik Biadab Menjadi Politik Beradab*. Bandung, Pustaka Reka Cipta. Hal 30

baik individu dengan individu, kelompok dengan kelompok. Gejala ini terdapat pada suatu saat di dalam sebuah masyarakat. disana seseorang atau suatu kelompok (sebut saja X) dalam proses atau interaksi sosial terlihat dominan terhadap orang atau kelompok lain (sebut saja Y)<sup>14</sup>. Lebih jelasnya Ndraha mengatakan bahwa pemerintahan (governance) adalah proses pemenuhan dan perlindungan kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat<sup>15</sup>.

Munculnya sebuah pemerintahan merupakan konsekuensi dari pembentukan sebuah negara. Untuk mengatur kehidupan bernegara, masyarakat memerlukan pemerintahan yang diberikan kekuasaan dan kewenangan, Mac Iver mengartikan bahwa pemerintahan itu sebagai suatu organisasi dari orang-orang yang mempunyai kekuasaan (*government is the organization of men under authority*)<sup>16</sup>. tidak jauh berbeda dengan apa yang dikemukakan oleh Max Iver Suryaningrat berpendapat sebagai berikut.

Pemerintahan adalah perbuatan atau cara/urusan pemerintah, pemerintahan yang adil, dan pemerintahan yang berdemokrasi. Sedangkan pemerintahan adalah sekelompok individu yang mempunyai dan melaksanakan kekuasaan, atau dengan kata lain. pemerintahan adalah sekelompok individu yang mempunyai dan melaksanakan wewenang yang sah dan melindungi serta meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui perbuatan dan keputusan<sup>17</sup>.

Melalui teori-teori di atas dapat dibedakan antara konsep pemerintah dan pemerintahan, pemerintah merupakan sebuah lembaga-instansi atau organ yang memiliki kekuasaan, sedangkan pemerintahan merupakan suatu cara, proses,

---

<sup>14</sup>Ndraha, Taliziduhu, 1997. Metodologi Ilmu Pemerintahan. Jakarta, Rineka Cipta, Jakarta. Hal 6

<sup>15</sup>Ndraha.,Op. Cit. Hal 47

<sup>16</sup>Syafie.,Op. Cit. Hal 45

<sup>17</sup>Suryaningrat, Bayu, 1987. *Mengenal Ilmu Pemerintah*. Rineka Cipta, Jakarta. Hal 2

kegiatan yang dijalankan oleh sekelompok orang yang memiliki kekuasaan berdasarkan konstitusi sebuah negara.

Pemerintahan merupakan cara seseorang melaksanakan apa yang menjadi tugas dan wewenangnya melalui kekuasaan yang diperoleh secara sah, namun sesuai konsep yang benar tugas tersebut diperuntukkan meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat sesuai dengan tugas dan fungsinya. Untuk itu Rasyid mengatakan ada tujuh pokok tugas-tugas pemerintahan yang terdiri dari:

1. Menjamin keamanan negara dari segala kemungkinan serangan dari luar, dan menjaga agar sampai tidak terjadi pembontakan dari dalam yang dapat menggulingkan pemerintahan yang sah.
2. Memelihara ketertiban dengan mencegah terjadinya gontok-gontokan diantara warga masyarakat, menjamin agar perubahan apapun yang terjadi di dalam masyarakat berlangsung secara damai.
3. Dijamin diterapkannya perlakuan yang adil kepada setiap warga masyarakat tanpa membedakan status apapun yang melatar belakangi keberadaan mereka. Jaminan keadilan ini terutama harus tercermin melalui keputusan-keputusan pengadilan, dimana kebenaran diupayakan pembuktiannya secara maksimal, dan dimana konstitusi dan hukum yang berlaku dapat ditafsirkan dan diterapkan secara adil dan tidak memihak, serta dimana perselisihan bisa didamaikan.
4. Melakukan pekerjaan umum dan memberikan pelayanan dalam bidang-bidang yang tidak mungkin dikerjakan oleh lembaga non-pemerintah, atau yang akan lebih banyak dikerjakan oleh pemerintah. Ini antara lain pembangunan jalan, menyediakan fasilitas pendidikan yang terjangkau oleh mereka yang berpendapatan rendah, pelayanan pos dan pencegahan penyakit menular.
5. Melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial, membantu orang miskin dan memelihara orang cacat, jompo dan anak-anak terlantar, menampung serta menyalurkan para gelandangan kesektor kegiatan yang produktif atau semacamnya.
6. Menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat luas, seperti mengendalikan laju inflasi, mendorong penciptaan lapangan pekerjaan baru, memajukan perdagangan domestik dan antar bangsa, serta kebijakan lain yang secara langsung menjamin peningkatan ekonomi negara dan masyarakat.
7. Menerapkan kebijakan untuk memelihara sumber daya alam dan lingkungan hidup, seperti air, tanah, dan hutan. Pemerintah juga mendorong upaya kegiatan penelitian dan pengembangan untuk

pemanfaatan sumber daya alam yang mengutamakan keseimbangan antara eksploitasi dan reservasi<sup>18</sup>.

Apabila ketujuh pokok tugas-tugas pemerintahan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik maka akan memberikan dampak kesejahteraan bagi masyarakat sebagaimana yang dicita-citakan oleh pembukaan konstitusi negara Indonesia yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, Bintaro menjelaskan sebagai berikut.

Peranan dan fungsi pemerintahan adalah perencanaan serta fungsi pemerintah terhadap perkembangan masyarakat, tergantung oleh beberapa hal. Yang pertama adalah filsafat hidup kemasyarakatan dan filsafat politik masyarakat tersebut. Ada negara-negara yang memberi kebebasan yang cukup besar kepada anggota-anggota masyarakat untuk menumbuhkan perkembangannya masyarakat, sehingga pemerintah diharapkan tidak perlu banyak campur tangan dalam kegiatan masyarakat itu sendiri. Pada masa lampau dalam bentuknya yang ekstrim, hal ini didukung oleh filsafat kemasyarakatan “Laissez Faire”. Namun ada pula negara-negara dimana filsafat hidup bangsanya menghendaki negara dan pemerintah memimpin dan bahkan mengurus hampir segala sesuatu dalam kehidupan masyarakat bangsa tersebut. Filsafat politik sosialis yang tradisional mendasari orientasi seperti itu. Hal ini berkaitan dengan pandangan hidup pemerintah sebagai pemegang mandate kepercayaan untuk mengusahakan kepentingan masyarakat secara keseluruhan, harus mengusahakan pula keadilan. Dan ini perlu dinyatakan dalam tetap memperhatikan kepentingan golongan yang lemah (kedudukan ekonominya)<sup>19</sup>.

### II. 1. 3. Konsep Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Menurut Nurcholis membahas otonomi daerah di Indonesia akan berkaitan dengan konsep dan teori pemerintahan local (*local government*) dan bagaimana aplikasinya dalam penyelenggaraan pemerintah daerah. oleh karena *local*

---

<sup>18</sup>Rasyid, M. Riyass. 1997, *Makna Pemerintahan Tinjauan Dari Segi Etika Dan Kepemimpinan*. Jakarta, Yasrif Witampone. Hal 11

<sup>19</sup>Syafie., Op. Cit. Hal 33

*government* merupakan bagian negara maka konsep *local government* tidak dapat dilepaskan dari konsep-konsep tentang kedaulatan negara dalam sistem *unitary* dan *federal* serta sentralisasi, desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan<sup>20</sup>. Sementara itu Hoessein mengatakan *local government* dapat mengandung tiga arti. Pertama, berarti pemerintahan local. Kedua, pemerintahan local dan dilakukan oleh pemerintahan local. Ketiga, berarti daerah otonom<sup>21</sup>.

Fauzi dan Zakaria menjelaskan dalam konteks negara kesatuan kewenangan antara pusat dan daerah mendasarkan diri pada tiga pola yaitu desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan (*madebewind*). Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintah oleh pemerintah kepada daerah otonom dalam kerangka negara kesatuan<sup>22</sup>. Menurut Manan desentralisasi mengandung segi positif dalam penyelenggaraan pemerintahan baik dari sudut politik ekonomi, sosial, budaya dan pertahanan keamanan karena dilihat dari fungsi pemerintahan, desentralisasi menunjukkan.

1. Satuan-satuan desentralisasi lebih fleksibel dalam memenuhi perubahan yang terjadi dengan cepat.
2. Satuan-satuan desentralisasi dapat melaksanakan tugas lebih efektif dan efisien.
3. Satuan-satuan desentralisasi lebih inovatif<sup>23</sup>.

---

<sup>20</sup>Nurcholis, Hanif, 2007. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta, Grasindo. Hal 13

<sup>21</sup> Nurcholis., Op. Cit. Hal 14

<sup>22</sup>Fauzi, Noer dan R. Yando, Zakaria, 2000. *Mensiasati Otonomi Daerah*. Yogyakarta, INSIST Press. Hal 11

<sup>23</sup>Manan, Bagir, 2001. *Menyongsong Fajar Otonomi Daerah*. Yokyakarta, PSH FH-UII. Hal 174

Ada dua jenis desentralisasi yaitu desentralisasi teritorial dan desentralisasi fungsional. Desentralisasi teritorial adalah penyerahan kekuasaan untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri (otonom) dan batas pengaturan termaksud adalah daerah. Sedangkan desentralisasi fungsional adalah penyerahan kekuasaan untuk mengatur dan fungsi tertentu dan batas pengaturan termaksud adalah jenis fungsi itu sendiri, misalnya soal pendidikan dan kebudayaan, pertahanan, kesehatan, dan lain-lain<sup>24</sup>

Sedangkan dekonsentrasi menurut Fauzi dan Zakaria adalah pelimpahan kewenangan oleh pemerintahan kepada daerah otonom sebagai wakil pemerintah dan perangkat pusat di daerah dalam kerangka negara kesatuan, dan lembaga yang melimpahkan kewenangan dapat memberikan perintah kepada pejabat yang telah dilimpahi kewenangan itu mengenai pengambilan atau pembuatan keputusan<sup>25</sup>. Sementara itu tugas pembantuan (*medebewind*) adalah keikutsertaan pemerintah daerah melaksanakan urusan pemerintah yang kewenangannya lebih luas dan lebih tinggi di daerah tersebut. Tugas pembantuan adalah salah satu wujud dekonsentrasi akan tetapi pemerintah tidak membentuk badan sendiri untuk itu yang tersusun secara vertikal<sup>26</sup>.

Jadi *medebewind* merupakan kewajiban-kewajiban untuk melaksanakan peraturan-peraturan yang ruang lingkup wewenangnya bercirikan tiga hal, yaitu:

1. Materi yang dilaksanakan tidak termasuk rumah tangga daerah-daerah otonom untuk untuk melaksanakannya.

---

<sup>24</sup> Fauzi, Noer., Op. Cit. Hal 11

<sup>25</sup> Ibid

<sup>26</sup> Ibid. Hal 12

2. Dalam menyelenggarakan pelaksanaan itu, daerah otomon itu mempunyai kelonggaran untuk menyesuaikan segala sesuatu dengan kekhususan daerahnya sepanjang peraturan mengharuskannya memberi kemungkinan untuk itu<sup>27</sup>.

#### II. 1. 4. Konsep Kebijakan dan Kebijakan Publik

Sebelum berbicara kebijakan publik penulis akan menjelaskan konsep-konsep yang berkaitan dengan kebijakan. Para ahli bervariasi dan beragam dalam mengemukakan konsep-konsep yang berkaitan dengan kebijakan namun pada dasarnya maksud dan tujuannya adalah sama. Ibrahim mengemukakan bahwa kebijakan itu adalah prosedur memformulasikan sesuatu berdasarkan aturan tertentu<sup>28</sup>. Teori kebijakan di atas masih bersifat abstrak belum menjelaskan kebijakan secara rinci. Lebih kepada aspek politik Wahab menjelaskan bahwa kebijakan dapat diartikan tindakan politik atau serangkaian prinsip, tindakan yang dilakukan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah atau aktor terhadap suatu masalah<sup>29</sup>. Tidak jauh berbeda dengan pendapat di atas Amara yang dikutip oleh Lubis mengatakan kebijakan adalah suatu taktik atau strategi yang di arahkan untuk mencapai suatu tujuan<sup>30</sup>.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah suatu taktik atau strategi yang gunakan untuk memecahkan suatu masalah yang ada di tengah-tengah masyarakat, apabila dikaitkan dengan aspek politik

---

<sup>27</sup>Ibid

<sup>28</sup>Ibrahim, Amin, 2003. *Pokok-Pokok Analisis Kebijakan Publik (AKP)*, Cetakan I. Bandung, Mandar Maju. Hal 6

<sup>29</sup>Wahab, Solikhin, Abdul, 2002. *Analisis Kebijaksanaan, dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta, Bumi Aksara. Hal 13

<sup>30</sup>Lubis, Solly, 2007. *Kebijakan publik*. Bandung, Mundur Maju. Hal 7

kebijakan merupakan tindakan politik atau serangkaian prinsip tindakan seseorang ataupun sekelompok orang (pemerintah).

Widodo mengemukakan bahwa dalam sistem kebijakan terdapat tiga elemen yaitu:

1. Stakeholders kebijakan
2. Pelaku kebijakan (policy contents), dan
3. Lingkungan kebijakan (policy environment)<sup>31</sup>

Menurut penulis pendapat tersebut mengatakan bahwa sistem kebijakan terdapat 3 element-element dasar yakni *Stakeholders* kebijakan yaitu para elit-elit yang memiliki fungsi dan tugas untuk merumus dan menetapkan kebijakan, kemudian pelaku kebijakan, yakni instansi-instansi yang resmi untuk menyelenggarakan suatu kebijakan yang telah ditetapkan tersebut, dan lingkungan kebijakan yaitu subjek dari penerapan sebuah kebijakan baik itu masyarakat, pihak swasta dan pelaku-pelaku usaha.

Esensi dari kebijakan publik merupakan kebijakan yang dikeluarkan oleh lembaga, instansi pemerintahan yang dirumuskan dan ditetapkan untuk mengatur dan mengurus urusan publik. Koryati mengatakan kebijakan secara umum dapat dikatakan sebagai rumusan pemerintahan yang mejadi pedoman tingkah laku guna mengatasi masalah publik yang mempunyai tujuan, rencana, dan program yang akan dilaksanakan secara jelas<sup>32</sup>. Pendapat Koryati tersebut menjelaskan kebijakan publik adalah rumusan yang dikeluarkan oleh pemerintah.

---

<sup>31</sup>Widodo, Joko, 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta, Bayumedia. Hal 14

<sup>32</sup>Koryati, Nyimas Dwi, Dkk. 2005. *Kebijakan dan Manajemen Pembangunan Wilayah*. Yogyakarta, YPAPI. Hal 7



Kebijakan publik merupakan suatu keputusan secara langsung untuk kepentingan publik, kepentingan orang banyak dan warga negara yang menyentuh lembaga-lembaga pemerintahan, swasta dan dunia usaha masyarakat. Oleh karena itu kebijakan publik merupakan suatu tindakan dari pemerintah untuk menyelesaikan masalah atau persoalan yang dihadapi oleh masyarakat.

Friedrick menjelaskan kebijakan publik sebagai Serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu, dengan ancaman dan peluang yang ada, di mana kebijakan yang diusulkan tersebut ditujukan untuk memanfaatkan potensi sekaligus mengatasi hambatan yang ada dalam rangka mencapai tujuan tertentu<sup>33</sup>.

Berbicara kebijakan publik merupakan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah, karena hanya lembaga pemerintahan satu-satunya instansi yang memiliki kewenangan menetapkan sebuah aturan baik itu aturan sebagai langkah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat maupun aturan yang dapat memecahkan masalah-masalah yang hadir ditengah-tengah masyarakat. Nugroho mengatakan bahwa kebijakan publik itu keputusan yang dibuat oleh negara, khususnya pemerintah sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan negara yang bersangkutan<sup>34</sup>. Senada dengan pendapat sebelumnya Anderson berpendapat,

Kebijakan publik adalah kebijakan yang dibangun oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah dimana implikasi dari kebijakan itu adalah: kebijakan publik memiliki tujuan tertentu, berisi tindakan-tindakan pemerintah, merupakan hal yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah bukan yang masih dimaksud untuk dilakukan, bisa bersifat positif (tindakan pemerintah mengenai suatu masalah tertentu), kebijakan publik dalam arti positif setidaknya didasarkan peraturan perundang-undangan yang bersifat mengikat dan memaksa<sup>35</sup>.

<sup>33</sup>Nugroho, Riant, 2009. *Public Policy*. Jakarta, Elex Media Komputindo. Hal 83

<sup>34</sup>Nugroho D, Riant, 2004. *Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan)*. Jakarta, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta. Hal 58

<sup>35</sup>Tangkilisan & hessel Nogi, 2003. *Kebijakan Publik Yang Membumi*. Yogyakarta, Lukman offset & YPAPI. Hal 2

Konsep yang sama yang menekankan bahwa kebijakan publik adalah kebijakan yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintahan dijelaskan oleh House dan Coleman yang memaparkan kebijakan publik sebagai suatu prinsip pemerintah, rencana ataupun rangkaian tindakan sebagai suatu rangkaian kegiatan-kegiatan yang berorientasi pada suatu tujuan<sup>36</sup>. Tidak dapat dibantah lagi bahwa kebijakan publik merupakan alat atau cara baik dalam bentuk prinsip, rumusan, rencana maupun proyek pemerintahan untuk mencapai tujuan.

Kebijakan publik hanya dapat diputuskan oleh lembaga negara yang sah untuk berbuat dan bertindak dalam upaya meningkatkan nilai-nilai kemasyarakatan. Kebijakan publik lahir dari perumusan kebijakan yang memiliki tahap-tahap yang harus dilewati, itu sebabnya kebijakan publik dalam perumusannya terjadi kompromi diantara beberapa lembaga negara untuk membahas permasalahan yang mendasar yang dihadapi oleh lembaga yang memiliki kekuasaan dan kewenangan sebelum masuk pada tahap pembahasan dan implementasi atau penerapan kebijakan publik.

Proses penetapan kebijakan publik atau kebijakan pemerintahan dimulai pada tahap perumusan kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan. Sebagaimana yang dikemukakan pakar kebijakan publik Anderson yang menjelaskan bahwa proses kebijakan publik sebagai berikut:

1. Formulasi masalah (problem formulation): Apa masalahnya? Apa yang membuat hal tersebut menjadi masalah kebijakan? Bagaimana masalah tersebut dapat masuk dalam agenda pemerintah.

---

<sup>36</sup>House, Peter dan Joseph Coleman, 1980. *Realities of Publik Police Analysis*. Beverly Hills, Sage Publications. Hal 5

2. Formulasi Kebijakan (formulation): Bagaimana mengembangkan pilihan-pilihan atau alternative-alternative untuk memecahkan masalah tersebut? Siapa saja yang berpartisipasi dalam formulasi kebijakan?
3. Penentuan Kebijakan (adoption): Bagaimana alternative ditetapkan? Persyaratan atau criteria seperti apa yang harus dipenuhi? Siapa yang akan melaksanakan kebijakan? Bagaimana proses atau strategi untuk melaksanakan kebijakan? Apa isi dari kebijakan yang telah ditetapkan?
4. Implementasi (implementation): Siapa yang terlibat dalam implementasi kebijakan? Apa yang mereka kerjakan? Apa dampak dari isi kebijakan?
5. Evaluasi (evaluation): Bagaimana tingkat keberhasilan atau dampak kebijakan diukur? Siapa yang mengevaluasi kebijakan? Adakah tuntutan untuk melakukan perubahan atau pembatalan?<sup>37</sup>.

Sementara itu Woll menambahkan dalam pelaksanaan kebijakan publik terdapat tiga tingkat pengaruh sebagai implikasi dari tindakan pemerintah yaitu:

1. Adanya pilihan kebijakan atau keputusan yang dibuat oleh politisi, pegawai pemerintah atau yang lainnya yang bertujuan menggunakan kekuatan publik untuk mempengaruhi kehidupan masyarakat.
2. Adanya output kebijakan, dimana kebijakan yang diterapkan pada level ini menuntut pemerintah untuk melakukan pengaturan, penganggaran, pembentukan personil dan membuat regulasi dalam bentuk program yang akan mempengaruhi kehidupan masyarakat.
3. Adanya dampak kebijakan yang merupakan efek pilihan kebijakan yang mempengaruhi kehidupan masyarakat<sup>38</sup>.

Identifikasi ciri-ciri penting sebuah kebijakan sebelum perumusan kebijakan sangat penting dilakukan, hal ini bertujuan agar kebijakan benar-benar memberikan solusi untuk mengatasi permasalahan yang ada. Dunn (2003: 214-216) menjelaskan beberapa ciri penting dari masalah kebijakan antara lain

1. Saling Ketergantungan dari masalah kebijakan  
Masalah-masalah kebijakan di dalam suatu bidang kadang kadang mempengaruhi kebijakan di dalam bidang lain.
2. Subyektivitas dari masalah kebijakan  
Kondisi eksternal yang menimbulkan suatu permasalahan didefinisikan, diklasifikasikan, dijelaskan dan dievaluasi secara selektif.

<sup>37</sup>Subarsono. A. G, 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta. Hal 12-13

<sup>38</sup>Tangkilisan & hessel Nogi., Op. Cit. Hal 2

3. Sifat Buatan dari masalah  
Masalah-masalah kebijakan hanya mungkin ketika manusia membuat penilaian mengenai keinginan untuk mengubah beberapa situasi masalah.
4. Dinamika masalah kebijakan  
Terdapat banyak solusi untuk suatu masalah sebagaimana terdapat banyak definisi terhadap masalah tersebut. Masalah dan solusi berada dalam perubahan-perubahan yang konstan; dan karenanya masalah tidak secara konstan terpecahkan<sup>39</sup>.

### II. 1. 5. Konsep Implementasi Kebijakan Publik

Setelah kebijakan public (Publik Policy) dirumuskan dan disahkan oleh lembaga negara yang memiliki hak dan wewenang, langkah selanjutnya sebuah kebijakan publik tersebut harus diturunkan melalui serangkaian petunjuk pelaksana teknis kepada internal didalam sebuah instansi pemerintahan dalam birokrasi agar sebuah kebijakan dapat diimplementasikan. James P. Lester dan Joseph Steewart menyatakan bahwa Implementasi pada sisi yang lain merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai proses, keluaran (*output*) maupun sebagai hasil<sup>40</sup>.

Sementara itu Wahab sesuai kamus Webster merumuskan *to implement* (mengimplementasikan) yang berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu dan *to give practical effect to* (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu) termasuk tindakan yang dipilih oleh pemerintah untuk dilaksanakan atau tidak dilaksanakan<sup>41</sup>. Implementasi kebijakan publik merupakan penerapan dari kebijakan publik yang telah dirumuskan, dan bermuara kepada hasil yang dapat

---

<sup>39</sup>Dunn, N. William, 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta, Gajah Mada University. Hal 214

<sup>40</sup>Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Jakarta, Erlangga. Hal 102

<sup>41</sup>Wahab.,Op. Cit. Hal 64

berupa kebijakan itu sendiri maupun manfaat yang dapat dirasakan oleh pemanfaat dan manfaat tersebut dapat dirasalah oleh publik.

Implementasi kebijakan publik merupakan tahap yang sangat terpenting dalam siklus kebijakan karena tanpa implementasi kebijakan publik yang dirumuskan akan sia-sia begitu saja.

Udoji yang mengatakan bahwa pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijakan. Kebijakan akan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi kalau tidak diimplementasikan, bagaimana organisasi pelaksana dan pelaku kebijakan dapat mengimplementasikannya yang tentunya akan dipengaruhi oleh lingkungan di sekitarnya<sup>42</sup>.

Perumusan kebijakan berkaitan erat dengan implementasi kebijakan publik karena implemetasi sangat dipengaruhi oleh design kebijakan publik pada tahap perumusan yang baik, design yang baik akan memberikan kemudahan bagi instansi pemerintahan dalam mengimplementasikannya. Badjuri berpendapat kesuksesan implementasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana sebuah design kebijakan mampu merumuskan secara komprehensif aspek pelaksanaan sekaligus metode evaluasi yang akan dilaksanakan<sup>43</sup>. Pendapat Bajuri di atas secara tegas mengatakan bahwa implementasi kebijakan memiliki kaitan yang erat dengan proses perumusan kebijakan bahkan juga menyentuh metode apa yang digunakan sebagai langkah untuk mengevaluasi kebijakan.

Sangat perlu digaris bawahi bahwa implementasi kebijakan tidak akan pernah ada apabila sasaran atau tujuan sebuah kebijakan tidak pernah dirumuskan.

Dengan demikian, peraturan perundang-undangan yang merupakan produk

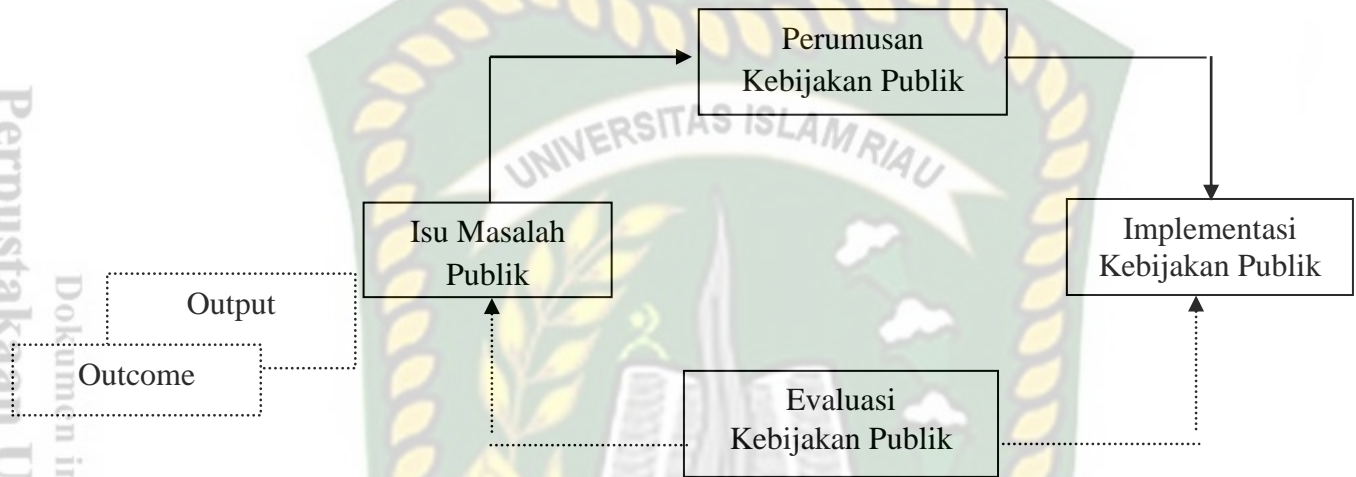
---

<sup>42</sup>Ibid. Hal 59

<sup>43</sup>Badjuri Abdulkahar, Teguh Yuwono, 2003. *Kebijakan Publik Konsep dan Strategi*. FISIP UNDIP, Semarang. Hal 111-112

kebijakan pemerintah perlu ada tindakan perumusan mencakup semua yang dioperasionalkan. Sebagaimana yang digambarkan oleh dalam siklus schematic kebijakan publik sebagai berikut.

Gambar II. 1. 1 : Siklus Schematic Kebijakan Publik



Sumber : Nugroho D. Riant<sup>44</sup>

Nugroho menambahkan implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang<sup>45</sup>. Pendapat tersebut menitik beratkan bahwa implementasi kebijakan publik merupakan cara yang dilaksanakan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Teori implementasi kebijakan lainnya yang sering digunakan oleh peneliti sebagai grand theory adalah teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III yang mengatakan bahwa implementasi kebijakan adalah tahap pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya<sup>46</sup>.

<sup>44</sup> Nugroho D. Riant., Op. Cit Hal 73

<sup>45</sup> Ibid. Hal 139

<sup>46</sup> Winarno., Op. Cit. Hal 146

Sementara itu, Putra dalam bukunya *Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik* menyimpulkan hakekat dari implementasi kebijakan seperti di bawah ini,

“Implementasi kebijakan pada hakekatnya tidak hanya terbatas pada tindakan-tindakan atau perilaku badan-badan administratif atau unit birokrasi yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan kepatuhan dari kelompok sasaran (*target group*), namun juga memperhatikan secara cermat jaringan kekuatan politik, ekonomi, dan sosial yang berpengaruh pada perilaku semua pihak yang terlibat, dan pada akhirnya membawa dampak yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan”<sup>47</sup>.

Implementasi kebijakan adalah serangkaian proses yang dijalani oleh unit pelaksana (*Government Units*), yaitu jajaran birokrasi publik mulai dari level atas sampai level birokrasi paling rendah. Namun tidak hanya terbatas pada unit pelaksana tersebut organisasi masyarakat bahkan masyarakat secara individu juga mempengaruhi implementasi kebijakan publik. Untuk itu mengutip pernyataan Lineberry yang menyatakan bahwa proses implementasi setidaknya-tidaknya memiliki elemen-elemen sebagai berikut :

1. Pembentukan organisasi baru dan staf pelaksana.
2. Penjabaran tujuan ke dalam berbagai aturan pelaksana (*standard operating proceures*)
3. Koordinasi berbagai sumber dan pengeluaran kepada kelompok sasaran pembagian tugas di dalam dan diantara dinas-dinas atau badan pelaksana.
4. pengalokasian sumber-sumber untuk mencapai tujuan<sup>48</sup>.

Selain itu mengutip pendapat Sabatier dan Mazmanian beliau menyebutkan ada enam (6) kondisi atau enam langkah bagi implementasi yang efektif, yaitu apabila :

---

<sup>47</sup>Putra. 2001. *Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik*. Jakarta, PT. Gunung Agung. Hal 84

<sup>48</sup>Ibid. Hal 81

1. Tujuan-tujuan bersifat konsisten dan jelas sehingga mereka bisa memberi standar evaluasi dan sumber yang legal.
2. Teori kausal yang memadai sehingga menjamin bahwa kebijakan memiliki teori yang akurat untuk melakukan perubahan.
3. Struktur organisasi disusun secara legal guna mengupayakan kepatuhan bagi pelaksana kebijakan dan kelompok sasaran.
4. Para implementer punya komitmen dan keterampilan dalam menerapkan kebebasan yang dimilikinya guna mewujudkan tujuan kebijakan.
5. Dukungan dari kelompok-kelompok kepentingan dan kekuasaan dalam legislatif dan eksekutif
6. Perubahan kondisi sosial ekonomi yang tidak menghilangkan dukungan kelompok dan kekuasaan atau memperlemah teori kausal yang mendukung kebijakan tersebut<sup>49</sup>.

Kemudian Anderson berpendapat bahwa dalam mengimplementasi kebijakan dapat dilihat dari 4 (empat) aspek agar implementasi kebijakan dapat mencapai hasil dan tujuan yang telah ditentukan, yaitu:

1. *Who is involved in policy implementation.*
2. *The nature of the administrative process.*
3. *Compliance with policy.*
4. *The effect implementation on policy content and impact*

Atau

1. Siapa yang mengimplementasikan kebijakan.
2. Hakekat dari proses administrasi
3. Kepatuhan (kompliasi) kepada kebijakan.
4. Efek atau dampak dari implementasi kebijakan.

Untuk pencapaian hasil yang optimal, efektif dan efisien, dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan publik, maka ada pokok-pokok yang harus dilaksanakan di dalam prosesnya. Menurut Edward III dalam dalam

---

<sup>49</sup>Ibid. Hal 87



bukunya Kebijakan Publik Teori dan Proses, menyatakan ada empat faktor penting yang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan, yaitu:

1. Komunikasi  
Yaitu persyaratan bagi implementasi kebijakan yang efektif adalah mereka yang melaksanakan keputusan harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan.
2. Sumber Daya  
sumber yang terpenting meliputi staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menterjemahkan usul-usul di atas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik
3. Disposisi  
jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, dan hal ini berarti adanya dukungan, kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat. Bila tingkah laku para pelaksana berbeda dengan pembuat keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi semakin sulit
4. Struktur organisasi,  
birokrasi secara sadar atau tidak memilih bentuk-bentuk organisasi untuk kesepakatan kolektif, dalam rangka memecahkan masalah sosial dalam kehidupan modern. Mereka tidak hanya berada dalam organisasi-organisasi swasta yang lain bahkan di institusi-institusi pendidikan dan kadangkala suatu sistem birokrasi sengaja diciptakan<sup>50</sup>.  
Sementara itu, Meter dan Horn mengatakan agar implementasi kebijakan

dapat terlaksana dengan baik maka harus dilaksanakan berdasarkan enam elemen pokok yang membentuk ikatan (*lingkage*) yaitu:

1. Ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan
2. Sumber-sumber kebijakan
3. Komunikasi antar organisasi dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan
4. Karakteristik badan-badan pelaksana
5. Kondisi-kondisi ekonomi, sosial dan politik

---

<sup>50</sup>Winarno, Budi, 2008. *Kebijakan Publik Teori dan Proses*. Jakarta, Media Pressindo. Hal 175

6. Kecenderungan pelaksana (*implementors*)<sup>51</sup>.

Ada beberapa syarat yang mutlak dilakukan untuk mengimplementasikan kebijakan publik agar tujuan dan sasaran kebijakan publik dapat tercapai sesuai dengan perencanaan yang telah dirumuskan, hal sebagaimana yang disampaikan oleh Hoogwood dan Gun menurut mereka untuk melakukan implementasi kebijakan diperlukan beberapa syarat sebagai berikut :

1. Jaminan bahwa kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga/badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar
2. Apakah untuk melaksanakannya tersedia sumber daya yang memadai, termasuk sumber daya waktu
3. Apakah perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar ada
4. Apakah kebijakan yang akan diimplementasikan didasari hubungan kausal yang handal
5. Seberapa banyak hubungan kausalitas yang terjadi
6. Apakah hubungan saling ketergantungan kecil
7. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan
8. Bahwa tugas-tugas telah dirinci dan ditempatkan dalam urutan yang benar
9. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna
10. Bahwa pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna<sup>52</sup>

## II. 2. Kerangka Pemikiran

Dalam sebuah penelitian ilmiah kerangka pemikiran sangat diperlukan, karena kerangka pemikiran merupakan konstruksi dasar yang dijadikan acuan atau pedoman dilakukan kegiatan penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini memuat variabel-variabel penelitian dan indikator-indikator yang dijadikan dasar untuk menganalisis data primer dan sekunder serta informasi yang diperoleh di lokasi penelitian. Agar lebih jelasnya kerangka pemikiran penelitian tentang Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon

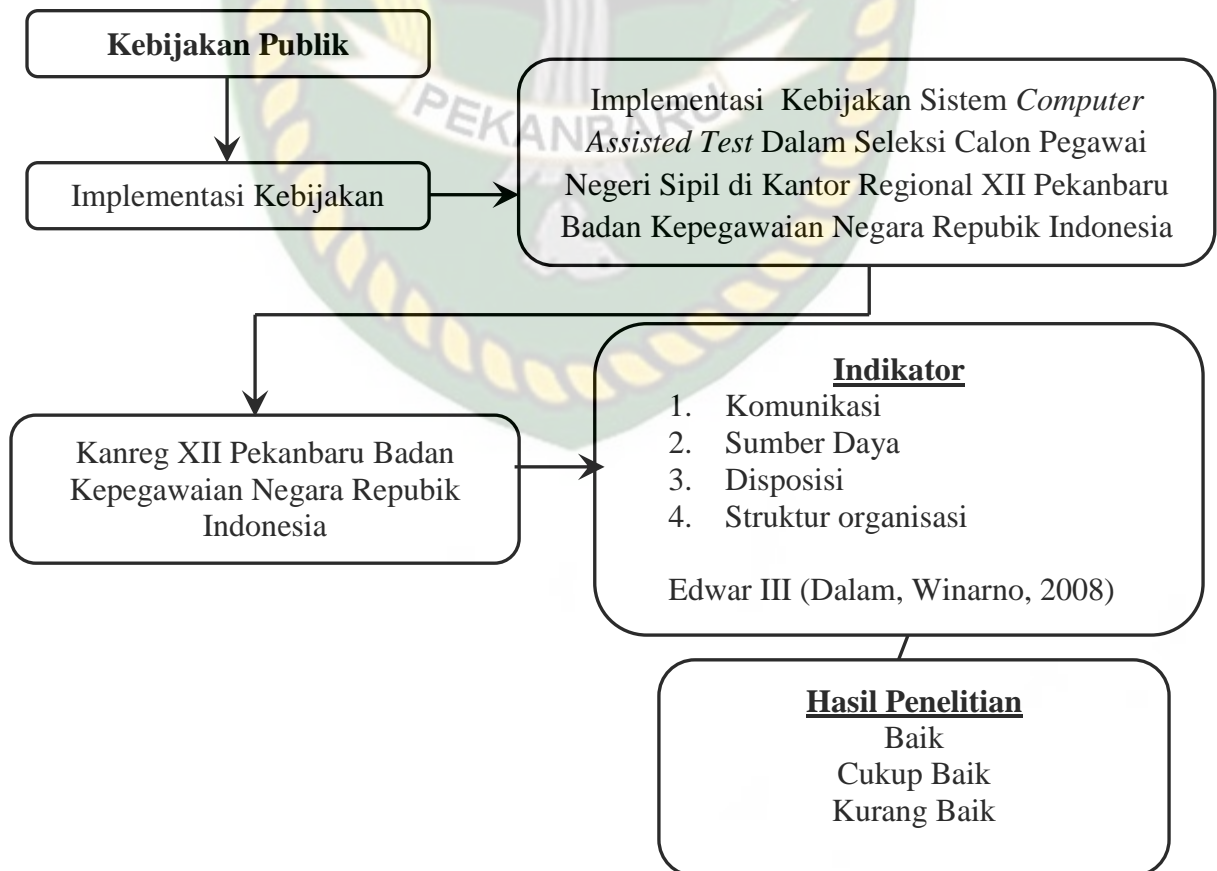
---

<sup>51</sup>Ibid. Hal 156

<sup>52</sup>Nugroho.,Op. Cit. Hal 171

Pegawai Negeri Sipil di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

**Gambar II. 2. 1: Kerangka Pemikiran Penelitian Tentang Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.**



**Sumber: Data Olahan Peneliti, Tahun 2019**

### **II. 3. Konsep Operasional Variabel**

Operasional variabel penelitian ini dimaksudkan untuk menyamakan persepsi hal-hal yang berkaitan dengan dengan variabel penelitian tentang Kerangka Pemikiran Penelitian Tentang Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Ada beberapa konsep yang dioperasionalkan di dalam penelitian ini yaitu:

1. Implementasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Kerangka Pemikiran Penelitian Tentang Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.
2. Instansi tempat dilaksanakan penelitian ini adalah di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.
3. Komunikasi adalah persyaratan bagi implementasi kebijakan yang efektif adalah mereka yang melaksanakan keputusan harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan.
4. Sumber Daya yaitu meliputi staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas fasilitas yang diperlukan.

5. Disposisi terkaiat erat dengan sikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, dan hal ini berarti adanya dukungan, kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat.
6. Struktur Organisasi adalah birokrasi secara sadar atau tidak memilih bentuk-bentuk organisasi untuk kesepakatan kolektif, dalam rangka memecahkan masalah sosial dalam kehidupan modern.

#### II. 4. Konsep Operasionalisasi Variabel

Di dalam penelitian pendekatan kuantitatif, konsep operasionalisasi sangat diperlukan sebagai konstruksi dasar untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Untuk lebih jelasnya konsep operasionalisasi penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel II. 4. 1 : Konsep Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala Pengukuran
Impelementasi Kebijakan	1. Komunikasi	a. Persyaratan b. Tata Cara c. Prosedur dan mekanisme d. Standar	Ordinal
	2. Sumber Daya	a. Sumber Daya Manusia b. Sarana dan Prasarana c. Sosialisasi	Ordinal
	3. Disposisi	a. Kompetensi petugas pe pelaksana b. Sikap petugas pelaksana c. Komunikasi dengan antar organisasi	Ordinal
	4. Struktur organisasi	a. Dukungan dari eksekutif b. Dukungan dari DPRD	Ordinal

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2019

## II. 5. Teknik Pengukuran

Untuk mengetahui di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Penulis mengidentifikasi teknik pengukuran berdasarkan kategori yang telah ditetapkan pada kerangka pemikiran. Adapun teknik pengukuran yang digunakan adalah skala ordinal dengan kategori terlaksana, cukup terlaksana dan kurang terlaksana. kemudian untuk variabel penelitian dengan teknik pengukuran sebagai berikut :

- Baik : Apabila di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia berada pada kategori baik atau jawaban responden 66% ke atas.
- Cukup Baik : Apabila di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia berada pada kategori cukup baik atau jawaban responden antara 34-65%.
- Kurang Baik : Apabila di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia berada pada kategori kurang baik atau jawaban responden kurang dari 33%.

Kemudian untuk masing-masing indikator penelitian teknik pengukurannya adalah sebagai berikut:

### 1. Komunikasi

- Baik : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari persyaratan, tata cara, Prosedur dan mekanisme dan

standar berada pada kategori baik atau jawaban responden 66% ke atas.

Cukup Baik : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari persyaratan, tata cara, Prosedur dan mekanisme dan standar berada pada kategori cukup baik atau jawaban responden antara 34-65%.

Kurang Baik : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari persyaratan, tata cara, Prosedur dan mekanisme dan standar berada pada kategori kurang baik atau jawaban responden kurang dari 33%.

## 2. Sumber Daya

Baik : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari Sumber Daya Manusia, sarana dan Prasarana, sosialisasi berada pada kategori baik atau jawaban responden 66% ke atas.

Cukup Baik : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari Sumber Daya Manusia, sarana dan Prasarana, sosialisasi berada pada kategori cukup baik atau jawaban responden antara 34-65%.

Kurang Baik : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari Sumber Daya Manusia, sarana dan Prasarana, sosialisasi berada pada kategori kurang baik atau jawaban responden kurang dari 33%.

### 3. Disposisi

- Baik** : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari kompetensi petugas pelaksana, sikap petugas pelaksana, komunikasi dengan antar organisasi berada pada kategori baik atau jawaban responden 66% ke atas.
- Cukup Baik** : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari kompetensi petugas pelaksana, sikap petugas pelaksana, komunikasi dengan antar organisasi berada pada kategori cukup baik atau jawaban responden antara 34-65%.
- Kurang Baik** : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari kompetensi petugas pelaksana, sikap petugas pelaksana, komunikasi dengan antar organisasi berada pada kategori kurang baik atau jawaban responden kurang dari 33%.

### 4. Struktur Organisasi

- Baik** : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari dukungan dari eksekutif, dukungan dari DPRD berada pada kategori baik atau jawaban responden 66% ke atas.



Cukup Baik : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari dukungan dari eksekutif, dukungan dari DPRD berada pada kategori cukup baik atau jawaban responden antara 34-65%.

Kurang Baik : Apabila semua variabel indikator yang terdiri dari dukungan dari eksekutif, dukungan dari DPRD berada pada kategori kurang baik atau jawaban responden kurang dari 33 %

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metodologi **kuantitatif dengan survey deskriptif**. Dimana data yang bersumber dari informan dilakukan dengan pendekatan survey deskriptif, dengan cara mengumpulkan tulisan-tulisan sebagai sumber bacaan dan wawancara dengan informan dan *stakeholder* yang berhubungan dengan permasalahan penelitian ini. Dalam merumuskan penelitian ini, maka desain yang digunakan adalah desain **kuantitatif dengan survey deskriptif**, yang dapat diartikan sebagai proses pemecahan masalah yang diselidiki dengan menarasikan keadaan subjek dan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang ada.

Dalam konsep *Grounded Research* bahwa suatu cara penelitian bersifat kuantitatif menjadi berpengaruh dengan suatu pandangan yang berbeda tentang hubungan antara teori dan pengamatan. Mengacu pada tujuan penulisan ini yakni untuk menggambarkan implementasi sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dalam proses seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil yang dalam hal ini penulis fokuskan pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.

### 3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan Pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Adapun alasan atau dasar pertimbangan penulis mengambil lokasi penelitian disini adalah ingin melihat bagaimana implemmentasi sistem *Computer Assisted Test* dalam proses seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dan faktor-faktor yang menjadi kendala dalam implementasi sistem *Computer Assisted Test* tersebut.

### 3.3. Informan Penelitian

Adapun Sumber Informasi (Informan) yang menjadi objek dalam penelitian ini yaitu :

- a. Pejabat pengelola *Computer Assisted Test* Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sebanyak 3 (tiga) orang, dalam hal ini adalah Kepala Bidang Informasi Kepegawaian dan Kepala Seksi Pengembangan Kepegawaian serta Kepala Seksi Penyajian dan Pertukaran Informasi Kepegawaian;

- b. Pegawai Negeri Sipil yang menjabat sebagai fungsional di lingkungan Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sebanyak 2 (dua) orang;
- c. Peserta seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil yang menggunakan sistem Computer Assisted Test Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sebanyak 2 (dua) orang.

Selama penulis melakukan penelitian lapangan, penulis dibantu oleh informan-informan dalam pengambilan data berupa wawancara.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara:

- a. **Observasi**, yaitu teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Dalam penelitian ini observasi yang dilakukan adalah observasi langsung. Observasi dilakukan untuk mengetahui kondisi sistem Computer Assisted Test (CAT) dan sarana penunjang proses seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.
- b. **Wawancara**, yaitu berupa informasi yang diperoleh melalui Tanya jawab secara tatap muka dengan *key informan*. Wawancara yang penulis gunakan adalah wawancara dengan metode bebas terpimpin, dimana peneliti mengajukan pertanyaan kepada pihak yang diwawancarai dengan susunan pertanyaan yang sesuai dengan poin-poin yang telah dirumuskan dalam suasana yang akrab dan kekeluargaan, tetapi tidak

menyimpang dari tujuan-tujuan awal wawancara. Dalam penelitian ini wawancara bertujuan untuk menggali data dan informasi tentang implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Metode ini digunakan untuk menggali informasi dari Kepala Bidang Informasi Kepegawaian, Kepala Seksi Pengembangan Kepegawaian, Kepala Seksi Penyajian dan Pertukaran Informasi Kepegawaian, dan pejabat fungsional yang ada di Bidang Informasi Kepegawaian. Adapun dalam tesis ini bukti pedoman wawancara dapat dilihat di halaman lampiran.

- c. **Survey** yaitu merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan Kuesioner guna mengumpulkan informasi-informasi yang berkaitan dengan penelitian. Adapun dalam tesis ini bukti Kuesioner dapat dilihat di halaman lampiran.
- d. **Dokumentasi** yaitu merupakan teknik yang dilakukan dengan cara mengumpulkan keterangan-keterangan yang dapat diperoleh dari dokumen organisasi dilapangan. Adapun dalam tesis ini bukti dokumentasi dapat dilihat di halaman lampiran.

### 3.5 Metode Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model interaktif dari Huberman dan Miles dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan Data adalah data pertama atau data mentah dikumpulkan dalam suatu penelitian.

## 2. Reduksi Data

Data yang dihasilkan dari wawancara dan dokumentasi merupakan data yang masih kompleks. Untuk itu perlu dilakukan pemilihan data yang relevan dan bermakna. Pemilihan tersebut dilakukan dengan memilih data yang mengarah pada perumusan masalah sehingga mampu menjawab permasalahan yang diteliti.

## 3. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dengan melihat gambaran data yang diperoleh selama penelitian. Pada tahap ini, penyajian data yang telah direduksi dan dipaparkan dalam bentuk narasi, yang berupa informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

## 4. Penarikan Kesimpulan

Data yang diperoleh dianalisis dari hal-hal yang bersifat khusus untuk memperoleh kesimpulan yang objektif. Kesimpulan tersebut kemudian diverifikasi dengan melihat kembali reduksi data dan *display* data, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari permasalahan penelitian.

### III. 6. Jadwal Waktu Kegiatan Penelitian

Penelitian yang menggunakan metode penelitian Kuantitatif dengan Survey Deskriptif direncanakan oleh penulis akan berlangsung selama enam bulan, yang

akan dimulai pada bulan September 2018 dan berakhir pada bulan April 2019. Mengingat adanya keterbatasan waktu, biaya dan tenaga pada sipeneliti.

Untuk lebih jelasnya mengenai pelaksanaan jadwal waktu penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel III. 7. 1: Jadwal Waktu Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	Minggu/Bulan/Tahun 2019															
		Februari				Maret				April				Mei			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan dan penyusunan UP	■	■	■	■												
2	Seminar UP					■											
3	Perbaikan UP						■										
4	Pengurusan Riset							■									
5	Penelitian Lapangan								■	■	■	■	■				
6	Bimbingan Tesis											■	■				
7	Revisi dan pengesahan Tesis													■	■	■	■
8	Pengadaan dan Penyerahan															■	■
9	Konferensi																■

Sumber: Data Olahan Peneliti 2019

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### I. 1. Deskripsi Lokasi Penelitian

##### IV. 1. 1. Keadaan Geografis Kota Pekanbaru

Dalam rangka menyajikan kondisi faktual lokasi penelitian yaitu Kota Pekanbaru, secara ringkas peneliti mendeskripsikan lokasi penelitian salah satunya adalah kondisi geografis dengan tujuan memberikan gambaran kepada pembaca agar dapat melihat lebih mendalam hal-hal yang berkaitan dengan keadaan Kota Pekanbaru yang dapat mempengaruhi kebijakan pemerintah daerah termasuk salah satunya adalah implemetasi Computer Assisted Test dalam proses

rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.

Secara geografis kota Pekanbaru memiliki posisi strategis berada pada jalur Lintas Timur Sumatra, terhubung dengan beberapa kota seperti Medan, Padang dan Jambi, dengan wilayah administratif, diapit oleh Kabupaten Siak pada bagian utara dan timur, sementara bagian barat dan selatan oleh Kabupaten Kampar.

Kota ini dibelah oleh Sungai Siak yang mengalir dari barat ke timur dan berada pada ketinggian berkisar antara 5 - 50 meter di atas permukaan laut. Kota ini termasuk beriklim tropis dengan suhu udara maksimum berkisar antara 34.1 °C hingga 35.6 °C, dan suhu minimum antara 20.2 °C hingga 23.0 °C.

Sebelum tahun 1960 Pekanbaru hanyalah kota dengan luas 16 km<sup>2</sup> yang kemudian bertambah menjadi 62.96 km<sup>2</sup> dengan 2 kecamatan yaitu kecamatan Senapelan dan kecamatan Limapuluh. Selanjutnya pada tahun 1965 menjadi 6 kecamatan, dan tahun 1987 menjadi 8 kecamatan dengan luas wilayah 446,50 km<sup>2</sup>, setelah Pemerintah daerah Kampar menyetujui untuk menyerahkan sebagian dari wilayahnya untuk keperluan perluasan wilayah Kota Pekanbaru, yang kemudian ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 1987. Kemudian pada tahun 2003 jumlah kecamatan pada kota ini dimekarkan menjadi 12 kecamatan.

#### **IV. 1. 2. Keadaan Penduduk Kota Pekanbaru**

Penduduk merupakan salah satu modal pembangunan disamping itu juga beban dalam pembangunan, karena itu pembangunan sumber daya manusia dan perkembangan mobilitas penduduk perlu diarahkan agar mempunyai ciri dan karakteristik yang mendukung pembangunan kemasyarakatan. Jumlah penduduk di Kota Pekanbaru pada pertengahan tahun 2013 tercatat lebih kurang 545. 483 Jiwa, dimana penduduk berjenis kelamin laki-laki sebanyak 280. 317 Jiwa (51. 39%) dan penduduk perempuan lebih kurang 265. 166 Jiwa (49, 61%). Sementara itu, kepadatan penduduk Kota Pekanbaru pada tahun 2013 sebesar 73 jiwa per km<sup>2</sup> sedangkan pada tahun 2012 yaitu 69 jiwa per km<sup>2</sup>. Kepadatan tertinggi di Kecamatan Tampan sebesar 541 jiwa per km<sup>2</sup> karena kecamatan ini merupakan pusat perdagangan di Kota Pekanbaru dan kepadatan terendah di Kecamatan Rumbai Pesisir sebesar 25 jiwa per km<sup>2</sup>

#### **IV. 1. 3. Pendidikan Penduduk Kota Pekanbaru**

Indikator pendidikan di Kota Pekanbaru berguna untuk menggambarkan bagaimana keadaan pendidikan di daerah ini. Pendidikan merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan kecerdasan dan keterampilan manusia sehingga kualitas sumber daya manusia sangat tergantung dari kualitas pendidikan. Hampir semua penduduk Kota Pekanbaru bisa membaca dan menulis serta mengerti sebuah kalimat sederhana dalam hidupnya sehari-hari. Sedangkan rata-rata lama sekolah penduduk Kota Pekanbaru tahun 2013 yaitu 7,96 tahun atau setara dengan kelas VIII SLTP. Angka ini naik setiap tahunnya yang berarti tingkat pendidikan di Kota Pekanbaru semakin baik.



Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia sangat tergantung oleh kualitas pendidikan, guna meningkatkan kualitas pendidikan maka dibutuhkan sarana pendidikan dimulai dari taman kanak-kanak sampai tingkat sekolah menengah umum.

#### **IV. 1. 4 Sumber Daya Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia**

Dalam mengimplementasikan sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia perlu didukung dengan Sumber Daya yang memadai baik itu Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana maupun sumber daya buatan sehingga tahapan demi tahapan implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia di Kota Pekanbaru dapat berjalan dengan efektif dan efisien sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Pada saat ini jumlah Sumber Daya Manusia yang terdapat pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Untuk lebih jelasnya mengenai Sumber Daya Manusia Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel IV. 1. 6: Jumlah pegawai Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia**

<b>No</b>	<b>Status Kepegawaian</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
-----------	---------------------------	-----------------------	-----------------------

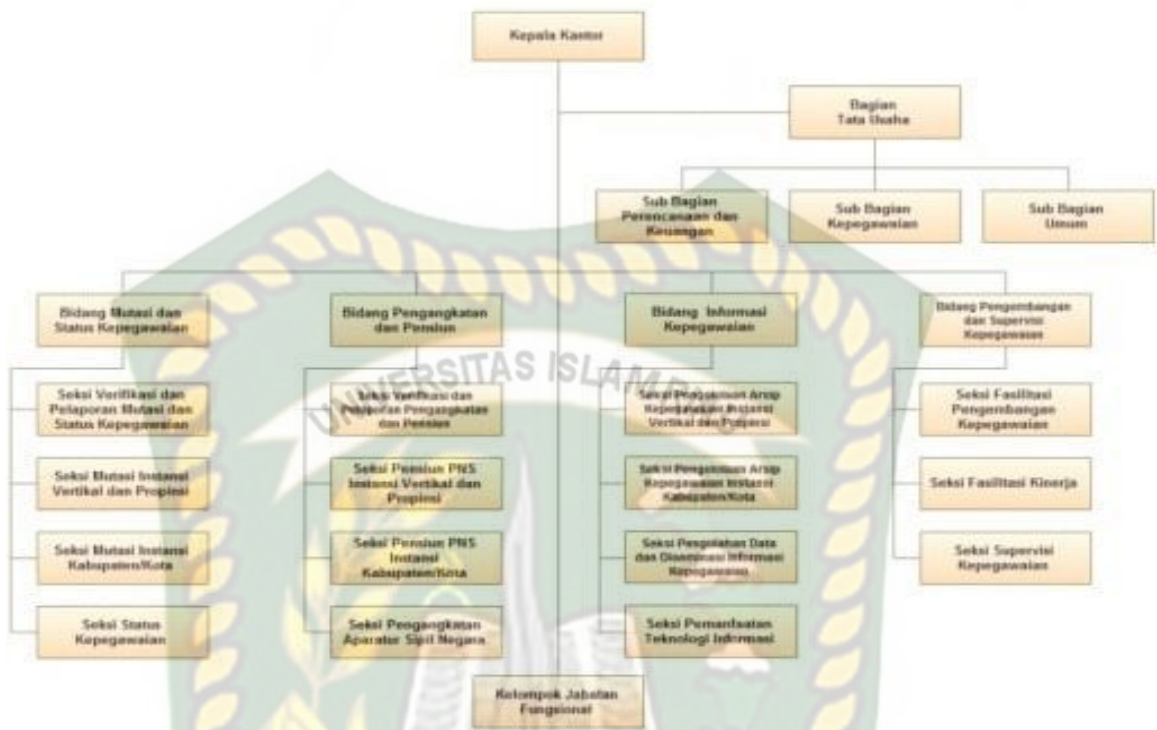
1	Pegawai Negeri Sipil	69	57
2	Pegawai Honorer	52	43
<b>Jumlah</b>		<b>121</b>	<b>100%</b>

*Sumber; Kanreg XII Kota Pekanbaru 2019*

Melalui tabel di atas peneliti menyimpulkan secara kuantitas Sumber Daya Manusia pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sangat memadai, penilaian ini karena pada tahun 2014 jumlah seluruh pegawai dinas lebih kurang sebanyak 121 orang yang terdiri dari 69 Pegawai Negeri Sipil dan 52 orang pegawai honorer.

#### **IV. 1. 5. Bagan Sturuktur Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia**

Bagan Sturuktur Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia menyesuaikan dengan sturuktur yang berdasarkan sumber Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sebagai berikut ini :



Sumber : Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia

## IV.2. Deskripsi Responden

### IV.2.1. Identitas Responden

Identitas responden di dalam penelitian ini terdiri dari pendidikan responden, usia responden, golongan responden dan jenis kelamin responden. Peneliti menilai sangat perlu rasanya disajikan identitas responden penelitian kepada pembaca hal ini bertujuan agar agar pembaca mengetahui dan memahami kualitas responden yang akan mempengaruhi kualitas penelitian. Untuk lebih jelasnya identitas responden dapat dilihat berikut ini.

#### A. Pendidikan Responden

Pendidikan merupakan faktor yang paling sangat mempengaruhi pola pikir seseorang, semakin tinggi pendidikan seseorang maka secara otomatis pola

pikirnya akan semakin objektif dalam menilai sesuatu fenomena yang hadir ditengah-tengah masyarakat, oleh karena itu data dan informasi yang diperoleh sesuai dengan kondisi riil dilapangan yang dan ini akan sangat mempengaruhi kualitas hasil penelitian.

Dalam penelitian ini informan yang digunakan terdiri dari pegawai pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.

Untuk lebih jelasnya pendidikan informan dapat dilihat pada tabel di sebagai berikut ini :

**Tabel IV. 2. 1: Jumlah Responden Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Sekolah Menengah Atas	12	13
2	Strata Satu (S.1 )	74	83
3	Strata Dua (S.1 )	6	4
<b>Jumlah</b>		<b>92</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian Tahun 2019*

Dari data di atas peneliti menyimpulkan kualitas responden penelitian sangat baik karena dari 92 orang sampel tingkat pendidikan Sekolah Menengah Atas sebanyak 12 orang, kemudian tingkat pendidikan Strata Satu sebanyak 74 orang sedangkan tingkat pendidikan Strata Dua sebanyak 6 orang. Rata-rata pendidikan sampel penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu Strata Satu.

### **B. Usia Responden**

Sebagai salah satu pertimbangan pembaca untuk mengetahui kualitas responden penelitian yaitu melihat usia responden yang digunakan sebagai sampel

penelitian, untuk itu peneliti merasa sangat penting mengemukakan serta menjelaskan usia responden, semakin tua usia yang dimiliki oleh seseorang secara umum pola pikir yang dimiliki akan semakin objektif dan jujur dalam menilai dan menyikapi sesuatu mengingat telah memiliki empirik yang sangat luas.

Untuk lebih jelasnya usia responden di dalam penelitian ini dapat dilihat pada table sebagai berikut ini :

**Tabel IV. 2. 2: Jumlah Responden Penelitian Berdasarkan Tingkat Usia**

No	Usia Responden (Orang)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	35 – 40	9	10
2	41 – 45	14	15
3	46 – 50	34	37
4	51 – 55	20	22
5	56 ke atas	15	16
<b>Jumlah</b>		<b>92</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian Tahun 2019*

Dari tabel di atas peneliti menilai dan peranggapan usia responden di dalam penelitian ini cukup baik, penilaian ini didasari karena usia responden yang paling muda yaitu berumur 36 tahun dan usia responden yang tertua yaitu 56 tahun. Untuk itu, data dan informasi yang diperoleh dari responden penelitian merupakan data yang objektif dan rill sesuai dengan kondisi faktual.

### C. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin yang diidentifikasi oleh peneliti di dalam penelitian ini yaitu laki-laki dan perempuan. Maksud peneliti memaparkan jenis kelamin ini yaitu

memberikan informasi kepada pembaca terkait dengan jumlah jenis kelamin secara rinci. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut ini.

**Tabel IV. 2. 3: Jumlah Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	42	46
2	Prempuan	50	54
<b>Jumlah</b>		<b>92</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian Tahun 2019*

Melalui tabel di atas, jumlah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 42 orang atau lebih kurang sebesar 46%. Sedangkan jumlah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 50 orang atau lebih kurang sebesar 54%.

#### **IV. 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia**

##### **IV.3.1.Komunikasi**

Salah satu variabel yang sangat penting dalam implementasi suatu kebijakan publik adalah komunikasi, komunikasi yang baik sangat menentukan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Komunikasi yang efektif akan terealisasi apabila para pembuat kebijakan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui terkait dengan sasaran dan tujuan kebijakan hanya dapat diketahui melalui proses komunikasi yang baik. Dalam mengelola komunikasi yang baik perlu dibangun dan dikembangkan saluran-saluran komunikasi yang efektif. Semakin baik pengembangan saluran-saluran

komunikasi yang dibangun maka semakin tinggi probabilitas perintah tersebut diteruskan secara benar.

Ada beberapa penyebab atau faktor yang mendorong ketidak jelasan komunikasi di dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan publik, menurut Winarno ketidak jelasan komunikasi dalam mengimplementasi kebijakan publik biasanya disebabkan karena kompleksitas kebijakan, kurangnya consensus mengenai tujuan-tujuan kebijakan publik, adanya masalah-masalah dalam memulai kebijakan yang baru serta adanya kecendrungan menghindari pertanggungjawaban kebijakan<sup>53</sup>.

1. Persyaratan

Berdasarkan

Untuk menganalisis secara konferehensif komunikasi pelaksanaan implemetasi Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terdapat beberapa sub indikator yang dijadikan sebagai alat ukur untuk menilai keberhasilan variabel komunikasi tersebut yaitu persyaratan, tata cara, prosedur mekanisme. Sub indikator tersebut dijadikan bahan bagi peneliti untuk mengumpulkan data primer dengan teknik pengumpulan data melalui kuisisioner. Untuk pengumpulan data melalui teknik kuisisioner tersebut maka hasil penilaian responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

---

<sup>53</sup>Winarno.,Op. Cit. Hal 128

**Tabel IV. 2. 5: Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Komunikasi**

No	Sub Indikator	Skala Pengukuran (Orang)			Jumlah %
		Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	
1	Persyaratan	36	49	7	92
		39%	53%	8%	100%
2	Tata Cara	39	47	6	92
		42%	51%	7%	100%
3	Prosedur dan Mekanisme	33	51	8	92
		36%	55%	9%	100%
4	Standar	43	40	9	92
		47%	43%	10%	100%
<b>Jumlah</b>		<b>151</b>	<b>187</b>	<b>30</b>	<b>368</b>
<b>Rata-Rata</b>		<b>38</b>	<b>47</b>	<b>8</b>	<b>92</b>
<b>Persentase (%)</b>		<b>41%</b>	<b>51%</b>	<b>8%</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer Penelitian Tahun 2019*

Melalui tabel di atas, penilaian responden terhadap indikator komunikasi pelaksanaan implementasi Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia rata-rata yang memberikan penilaian baik sebanyak 38 orang atau lebih kurang 41%, kemudian rata-rata yang memberikan penilaian cukup baik sebanyak 47 orang atau lebih kurang 51%, dan rata-rata yang memberikan penilaian kurang baik sebanyak 8 orang atau lebih kurang 8%.

Melalui data kuisioner tersebut maka diperoleh hasil komunikasi pelaksanaan implementasi Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon



Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terlaksana “**Cukup Baik**”, penilaian ini karena tanggapan responden tertinggi berada pada skala ordinal cukup baik yaitu sebesar 51%.

Sebagai data pendukung untuk menguatkan hasil penelitian indikator komunikasi sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, peneliti mengumpulkan data kualitatif dengan mewawancarai beberapa responden, salah satunya mewawancarai salah satu Staff Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yaitu Zulkifli, pada kesempatan itu peneliti bertanya. Bagaimana persyaratan untuk memperoleh implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yang ditetapkan oleh pemerintah, apakah mudah difahami dan memberikan kemudahan kepada para pelamar ? beliau menjawab.

“Persyaratan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia, karena persyaratan tersebut harus melalui proses yang panjang”<sup>54</sup>.

Kemudian Peneliti bertanya, Apakah procedural dan mekanisme sertifikasi guru yang telah ditetapkan oleh pemerintah mudah difahami dan dipenuhi oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia beliau menjawab.

“Prosedur dan mekanisme penerimaan cukup mudah difahami oleh pelamar, karena adanya sosialisasi dan juga informasi yang di dapat

---

<sup>54</sup>Wawancara dengan staff Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Zulkifli, Kamis 20 Februari 2019 Pukul 10. 00 Wib

melalui media yang harus dipenuhi oleh para Calon Pegawai Negeri Sipil. Karena pemerintah menetapkan pelamar yang akan mendaftar harus memenuhi persyaratan sesuai juknis yang sudah ditetapkan”<sup>55</sup>.

Terakhir peneliti menanyakan, Bagaimana standar implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia mudah di pahami? beliau menjawab.

“Standarisasi implemetasi system Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia pertama harus S.1, standar ini sangat banyak para pelamar yang belum bisa memenuhi karena masih banyak pelamar di provinsi riau masih kuliah dan pendidikannya hanya Sekolah Menengah Atas”<sup>56</sup>.

Peneliti menilai secara konferehensif hasil wawancara di atas relevan dengan hasil tanggapan responden penelitian melalui teknik kuisioner, komunikasi implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia secara umum memang sudah berjalan dengan cukup baik, akan tetapi masih menyisakan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh para palamar di Kota pekanbaru . Didukung melalui data observasi di lokasi penelitian peneliti menganalisis secara mendalam.

Di dalam penelitian ini, sumber daya yang dijadikan sub indikator untuk menganalis sumber daya yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia untuk mengimplementasikan sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri

---

<sup>55</sup>Ibid

<sup>56</sup>Ibid

Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yaitu Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana dan sosialisasi.

Didasari sub indikator tersebut peneliti mengumpulkan data melalui teknik kuisisioner, dari teknik tersebut maka diperoleh penilaian responden terhadap indikator sumber daya seperti yang dijelaskan pada tabel di bawah ini.

**Tabel IV. 2. 6: Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Sumber Daya**

No	Sub Indikator	Skala Pengukuran (Orang)			
		Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Jumlah %
1	Sumber Daya Manusia	49 53%	39 42%	4 5%	92 100%
2	Sarana dan Prasarana	25 27%	47 51%	20 22%	92 100%
3	Sosialisasi	40 43%	43 47%	9 10%	92 100%
<b>Jumlah</b>		<b>114</b>	<b>129</b>	<b>33</b>	<b>276</b>
<b>Rata-Rata</b>		<b>38</b>	<b>43</b>	<b>11</b>	<b>92</b>
<b>Persentase (%)</b>		<b>41%</b>	<b>47%</b>	<b>12%</b>	<b>100%</b>

**Sumber: Data Primer Penelitian Tahun 2019**

Melalui tabel di atas, penilaian responden terhadap indikator sumber daya implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia rata-rata yang memberikan penilaian baik sebanyak 38 orang atau lebih kurang 41%, kemudian rata-rata yang memberikan penilaian cukup baik sebanyak 43 orang atau lebih kurang 47%, dan rata-rata yang memberikan penilaian kurang baik sebanyak 11 orang atau lebih kurang 12%.

Melalui data kuisioner tersebut maka peneliti menyimpulkan sumber daya yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terlaksana “**Cukup Baik**”, hasil ini didasari karena penilaian responden tertinggi berada pada skala pengukuran ordinal cukup baik yaitu sebesar 47%.

Data wawancara di atas memberikan informasi bahwa sumber daya yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan sistem Computer Assisted test sudah cukup memadai baik itu Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana serta sosialisasi yang dilakukan. Namun secara konferehensif terkait dengan sumber daya tersebut yang didukung melalui data observasi dan dokumentasi peneliti melihat dan menganalisis.

### **III. Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia cukup baik baik secara kuantitas maupun secara kualitas sudah cukup baik untuk implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Secara kuantitas pada saat ini jumlah Sumber Daya Manusia pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sebanyak 121 orang yang terdiri dari 69 Pegawai Negeri Sipil dan 52 Pengawai Honorer, jumlah

tersebut dinilai sudah sangat memadai dalam mengimplementasikan program tersebut.

Secara kualitas beberapa Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah beberapa kali mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan baik yang diadakan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah provinsi Riau Kota Pekanbaru. Kemudian Dengan diikutinya kegiatan tersebut kualitas pegawai yang mengikuti pelatihan tersebut semakin meningkat sehingga memberikan kemudahan dalam rangka mengimplementasikan sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia tersebut.

#### **IV. Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasana yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan sudah cukup memadai. Pada saat ini implementasi pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia telah memiliki gedung yang sangat luas, didukung dengan sarana penunjang lainnya termasuk kendaraan operasional, computer, laptop dan lain-lain. Cukup memadainya sarana dan prasarana tersebut karena perhatian pemerintah yang serius terhadap pendidikan nasional, pemerintah mengintruksikan kepada pemerintah daerah baik itu pemerintah daerah provinsi maupun pemerintah daerah Kabupaten agar minimal 20% Anggaran Pendapatan Belanja Daerah digunakan untuk peningkatan daerah. Hanya saja sedikit permasalahan sarana dan prasarana yang dihadapi oleh

pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yaitu permasalahan jaringan internet yang kadang-kadang sering mengalami gangguan.

## V. Sosialisasi

Terkhusus masalah sosialisasi peraturan perundang-undangan dan aturan-aturan lainnya yang berkaitan dengan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah sangat baik dilaksanakan oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.

Berdasarkan analisis data secara kuantitatif dan didukung dengan data kualitatif sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, maka secara konferehensif peneliti menyimpulkan sumber daya yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terlaksana dengan **“Cukup baik”**.

## VI. Disposisi

Esensi disposisi dalam proses implementasi kebijakan publik yaitu berhubungan erat dengan implementor kebijakan. Suatu disposisi dalam implementasi dan karakteristik, sikap yang dimiliki oleh implementor kebijakan, seperti komitmen, kejujuran, komunikatif, dan sifat demokratis sangat dibutuhkan dalam rangka pencaian tujuan dan sasaran kebijakan. implementor yang baik

harus memiliki sikap disposisi yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa seperti apa yang diinginkan dan ditetapkan pembuat kebijakan. begitu juga sebaliknya . Bila tingkah laku para pelaksana berbeda dengan pembuat keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi semakin sulit.

Secara umum dalam mengimplemetasi kebijakan sikap atau disposisi implementor dibedakan menjadi tiga hal, yaitu:

1. Respons implementor terhadap kebijakan, yang terkait dengan kemauan implementor untuk melaksanakan kebijakan publik
2. Kondisi, yakni pemahaman terhadap kebijakan yang ditetapkan, dan
3. Intens disposisi implementor, yakni prefensi nilai yang dimiliki tersebut.

Disposisi sangat mempengaruhi dan menentukan keberhasilan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia, karena implementor merupakan ujung tombak kebijakan yang bersentuhan langsung terhadap pelamar yang mengikuti seleksi sebagai objek dari Peraturan tersebut. Untuk itu, Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia hendaklah memperhatikan dengan serius disposisi atau kecendrungan pelaksana dalam melaksanakan program implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.

Di dalam penelitian ini sub indikator disposisi pelaksanaan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terdiri dari kompetensi petugas pelaksana, sikap petugas pelaksana, komunikasi dengan antar organisasi.

Kemudian untuk mengetahui lebih jelas tanggapan dan penilaian responden terhadap disposisi yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia peneliti mengumpulkan data melalui teknik kuisioner. Untuk lebih jelasnya penilaian responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel IV. 2. 7: Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Disposisi**

No	Sub Indikator	Skala Pengukuran (Orang)			
		Baik	Cukup baik	Kurang Baik	Jumlah %
1.	Kompetensi Petugas Pelaksana	38 42%	50 54%	4 4%	92 100%
2.	Sikap Petugas Pelaksana	44 48%	45 49%	3 3%	92 100%
3.	Komunikasi dengan Antar Organisasi	40 43%	47 51%	5 6%	92 100%
<b>Jumlah</b>		<b>122</b>	<b>142</b>	<b>12</b>	<b>276</b>
<b>Rata-Rata</b>		<b>41</b>	<b>47</b>	<b>4</b>	<b>92</b>
<b>Persentase (%)</b>		<b>45%</b>	<b>51%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer Penelitian Tahun 2019*

Melalui tabel di atas, penilaian responden terhadap indikator disposisi pelaksanaan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan



Kepegawaian Negara Republik Indonesia rata-rata yang memberikan penilaian baik sebanyak 41 orang atau lebih kurang 45%, kemudian rata-rata yang memberikan penilaian cukup baik sebanyak 47 orang atau lebih kurang 51%, dan rata-rata yang memberikan penilaian kurang baik sebanyak 4 orang atau lebih kurang 4%.

Berdasarkan data kuisioner tersebut maka peneliti menyimpulkan disposisi pelaksanaan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terlaksana “**cukup baik**”, hasil ini didasarai karena penilain responden terbesar berada pada skala pengukuran ordinal cukup baik yaitu sebesar 51%

Data wawancara di atas senada dan relevan dengan data yang dikumpulkan melalui teknik kuisioner, peneliti melihat disposisi yang dimiliki oleh implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah cukup baik, secara konferehensif yang didukung oleh data observasi peneliti melihat dan menganalisis sebagai berikut.

### **1. Kompetensi Petugas Pelaksana**

Kompetensi petugas pelaksana implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah cukup baik. Penilaian ini karena peneliti melihat para petugas

tersebut sudah beberapa kali mengikuti kegiatan pelatihan baik yang diadakan oleh Pemerintah Pusat.

Kemampuan yang dimiliki petugas pelaksana implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah, hanya saja jumlah petugas yang memahami teknik informatika harus ditambah.

## **2. Sikap Petugas Pelaksana**

Berdasarkan data kuisioner, wawancara, observasi dan dokumentasi peneliti menilai sikap petugas implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah cukup baik, sopan dan bertanggungjawab. Penilaian ini terlihat dalam melaksanakan program tersebut pelaksana sertifikasi guru sudah berusaha memberikan pelayanan yang maksimal, memberikan informasi dengan cepat dan kooperatif serta bertanggungjawab.

Selain itu, mereka juga dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan terkait masalah penyampaian informasi baik itu kepada Kepala Bidang dan Kepala Seksi dan dapat mempertanggungjawabkan kepada atasan semua tugas dan kewenangan yang diberikan.

## **3. Komunikasi Antar Organisasi**

Komunikasi antar lembaga yang dilakukan Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah mengarah

kearah yang cukup baik. Melalui observasi yang dilakukan selama dilokasi penelitian peneliti melihat Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah melaksanakan komunikasi yang intensif dengan lembaga yang terkait dengan pelaksanaan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.

Berdasarkan analisis data secara kuantitatif dan didukung dengan data kualitatif sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, maka secara konferehensif peneliti menyimpulkan disposisi Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplemetasikan sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terlaksana dengan **“Cukup baik”**.

## VII. Struktur Organisasi

Dalam implemetansi sebuah kebijakan struktur organisasi memiliki peranan yang sangat penting. Organisasi menyediakan peta sederhana untuk menunjukkan secara umum kegiatan-kegiatan dan jarak dari puncak menunjukkan status relatifnya. Garis-garis antara posisi itu dibingkai untuk menunjukkan interaksi formal yang diterapkan dalam mengimplementasi kebijakan. Kebanyakan peta hirarki yang menunjukkan hubungan antara atasan dan bawahan, dan hubungan secara diagonal langsung organisasi melalui lima hal harus tergambar, yaitu:

1. Jenjang hirarki jabatan-jabatan manajerial yang jelas, sehingga terlihat siapa yang bertanggungjawab kepada siapa.
2. Pelembagaan berbagai jenis kegiatan operasional sehingga nyata jawaban terhadap pernyataan siapa yang melakukan apa.
3. Berbagai saluran komunikasi yang terdapat dalam organisasi sebagai jawaban terhadap pertanyaan siapa yang berhubungan dengan siapa dan untuk kepentingan apa.
4. Jaringan informasi yang dapat digunakan untuk berbagai kepentingan baik yang bersifat institusional maupun individual.
5. Hubungan antara satu satuan kerja dengan berbagai satuan kerja lain.

Salah satu dari aspek struktur organisasi yaitu adanya prosedur operasional yang standar. Fungsi dari Standar Operasional Prosedur merupakan pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak untuk mengimplementasikan suatu kebijakan. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan terutama melemahnya pengawasan yang akan menimbulkan red-tape yakni birokrasi yang rumit dan kompleks, hal ini akan mengakibatkan implementasi kebijakan tidak berjalan efektif dan efisien.

Khusus di dalam penelitian ini, struktur implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia membahas terkait dengan dukungan dari pemerintah daerah dan dukungan dari Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Riau.

Untuk mengetahui bagaimana dukungan pemerintah daerah dan dukungan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah terhadap implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia peneliti mengumpulkan data melalui kuisisioner. Melalui teknik tersebut maka responden penelitian memberi penilaian seperti pada tabel di bawah ini.

**Tabel IV. 2. 8: Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Struktur Organisasi**

No	Sub Indikator	Skala Pengukuran (Orang)			
		Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Jumlah %
1	Dukungan dari Eksekutif	40 43%	45 49%	7 8%	92 100%
2	Dukungan dari DPRD Prov. Riau	34 37%	49 53%	9 10%	92 100%
<b>Jumlah</b>		<b>74</b>	<b>94</b>	<b>16</b>	<b>184</b>
<b>Rata-Rata</b>		<b>37</b>	<b>47</b>	<b>8</b>	<b>92</b>
<b>Persentase (%)</b>		<b>40%</b>	<b>51%</b>	<b>9%</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Penelitian Tahun 2019

Melalui tabel di atas, penilaian responden terhadap indikator struktur organisasi pelaksanaan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia u rata-rata yang memberikan penilaian baik sebanyak 37 orang atau lebih kurang 40%, kemudian rata-rata yang memberikan penilaian cukup baik sebanyak 47 orang atau lebih kurang 51 %, dan rata-rata yang memberikan penilaian kurang baik sebanyak 8 orang atau lebih kurang 9%.

Melalui data kuisioner tersebut maka peneliti menyimpulkan struktur birokrasi tentang implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia **“cukup baik”**, hasil ini didasari karena penilaian responden tertinggi berada pada skala pengukuran ordinal cukup baik yaitu sebesar 51%.

### **1. Dukungan dari Eksekutif**

Dukungan dari eksekutif yaitu pemerintah Kota Pekanbaru dalam mengimplementasikan sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia sudah baik.

### **V.3. Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang implemetasi system Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia**

Untuk mengetahui sejauh mana implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia peneliti akan memaparkan dan menjelas hasil rekapitulasi penilaian responden berdasarkan indikator-indikator yang telah peneliti tentukan sebagai alat ukur, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV. 2. 9: Rekapitulasi Tanggapan Responden implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia**

No	Indikator	Skala Pengukuran (Orang)			
		Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Jumlah %
1	Komunikasi	38 41%	47 51%	8 8%	92 100%
2	Sumber Daya	38 41%	43 47%	11 12%	92 100%
3	Disposisi	41 45%	47 51%	4 4%	92 100%
4	Struktur Organisasi	37 40%	47 51%	8 9%	92 100%
<b>Jumlah</b>		<b>154</b>	<b>184</b>	<b>31</b>	<b>369</b>
<b>Rata-Rata</b>		<b>39</b>	<b>46</b>	<b>7</b>	<b>92</b>
<b>Persentase (%)</b>		<b>42%</b>	<b>50%</b>	<b>8%</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019

Melalui tabel rekapitulasi di atas dapat diketahui implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia rata-rata yang memberikan penialain baik sebanyak 39 orang atau lebih kurang sebanyak 42, kemudian rata-rata yang memberikan penilaian cukup baik

sebanyak 50 orang atau lebih kurang sebesar 50%, dan rata-rata yang memberikan penilaian kurang baik rata-rata sebanyak 7 orang atau lebih kurang sebanyak 8%.

berdasarkan hasil penilaian responden tersebut penulis menyimpulkan implemetasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dinilai **“Cukup baik”**. Penilaian ini dasari karena tanggapan responden tertinggi berada pada skala cukup baik.

#### **IV. 3. Hambatan atau Kendala Implemetasi Sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia**

Dalam implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Berdasarkan temuan data dan informasi di lokasi penelitian baik itu melalui wawancara, kuesioner, observasi dan dokumentasi hambatan atau kendala yang diidentifikasi oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Regulasi petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis yang ditetapkan oleh pemerintah pusat selalu berubah-ubah setiap tahunnya sehingga membingung bagi Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengikuti tes.
2. Sarana dan prasarana pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia masih terbatas terumata jumlah personal computer jaringan yang sering mengalami gangguan..



3. Sumber Daya Manusia yang melaksanakan Computer Assisted Test dinilai masih kurang memadai terutama dalam memahami Informasi Teknologi terbaru.

## **BAB V PENUTUP**

### **i. 1. Kesimpulan**

Untuk menjawab rumusan masalah di dalam penelitian ini, berdasarkan dari hasil penelitian sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka peneliti menyimpulkan implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dinilai “**Cukup baik**”. Penilaian ini didasari karena;

#### **1. Indikator Komunikasi**

Indikator komunikasi penilaian tertinggi berada pada skala cukup baik dengan rata-rata 41 orang atau 51% responden memberikan penilaian cukup baik, selain itu peneliti juga melihat, prosedur, tata cara, persyaratan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah dalam melaksanakan implementasi sistem Computer Assisted Test dalam proses rekrutmen

Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia

## **2. Indikator Sumber Daya**

Untuk indikator sumber daya rata-rata penilaian responden tertinggi berada pada ordinal cukup baik, yaitu rata-rata sebanyak 43 orang atau 47% memberikan penilaian cukup baik. Penilaian ini sesuai dengan kondisi faktual dilokasi penelitian karena Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia telah memiliki Sumber Daya yang dapat melaksanakan Computer Assisted Test dengan baik, hanya saja perlu peningkatan terhadap jumlah Sumber Daya Manusia dalam memahami Informasi Teknologi dan peningkatan terhadap jaringan yang sering mengalami gangguan.

## **3. Indikator Disposisi**

Pada indikator disposisi rata-rata penilaian responden tertinggi berada pada ordinal cukup baik, yaitu sebanyak 47 orang responden atau lebih kurang 51%. Peneliti melihat kompetensi, sikap dan komunikasi yang dilakukan oleh petugas pelaksana Computer Assisted Test sudah cukup baik, karena selalu diberikan pendidikan dan pelatihan oleh Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.

## **4. Indikator Struktur Organisasi**

Untuk indikator struktur organisasi rata-rata penilaian tertinggi dari responden berada pada indikator cukup baik yaitu rata-rata sebanyak 47 orang responden memberikan penilaian cukup baik atau lebih kurang

sebanyak 51%. Selain itu peneliti juga melihat dukungan yang diberikan oleh pemerintah dan DPRD Provinsi Riau cukup baik.

Meskipun demikian, masih banyak terdapat kendala atau hambatan yang dialami oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan sistem Computer Assisted Test dalam proses Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia terutama mengenai sering berubah-ubahnya regulasi yang mengatur petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis program Computer Assisted Test sehingga membutuhkan kegiatan ekstra dalam melakukan kegiatan sosialisasi, sarana dan prasarana terutama yang berkaitan dengan jaringan selalu mengalami gangguan, masih kurangnya Sumber Daya Manusia yang memahami informasi teknologi baik itu yang ada pada Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia.

## **2. Saran**

- a. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republic Indonesia Serta Badan Kepegawaian Negara Republic Indonesia Agar Membuat Peraturan Peraturan Computer Assisted Test Secara Tetap Dan Berkesinambungan Serta Tidak Membedakan Para Calon Pegawai Negeri Sipil Serta Petugas Di Lapangan.
- b. Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Agar Dapat Mengusulkan Penambahan Sarana Dan Prasarana Computer Assisted Test Terutama Personal Computer Dan Penambahan Jaringan Kepada Pihak Terkait Dalam Hal Ini

Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Demi Terciptanya System Computer Assisted Test Yang Lebih Baik Dimasa Akan Datang.

- c. Badan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Provinsi Dan Kabupaten Agara Dapat Lebih Mengintensifkan Komunikasi Dengan Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Dalam Proses Rekrutmen Sosialisasi Kepada Pelamar Calon Pegawai Negeri Sipil.

#### **DAFTAR WAWANCARA PENELITIAN**

#### **Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional Xii Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia**

Penelitian ini dilakukan dalam rangka penyusunan Tesis, untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Maka disusunlah pedoman daftar wawancara seperti di bawah ini, dan peneliti memohon kepada bapak/ibu, saudara/saudari untuk memberikan penjelasan. Atas penjasannya saya ucapkan terima kasih:

Nama :  
Usia :  
Pendidikan :  
Pangkat/Golongan :  
Jenis Kelamin :

#### **A. Daftar Pertanyaan Wawancara**

##### **Komunikasi**

1. Bagaimana persyaratan untuk memperoleh Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yang

ditetapkan oleh pemerintah, apakah mudah difahami dan memberikan kemudahan kepada bapak/ibu, saudara/saudari ?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Bagaimana tata cara pelaksanaan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yang telah ditetapkan oleh pemerintah ?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3. Apakah procedural dan mekanisme Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yang telah ditetapkan oleh pemerintah mudah difahami dan dipenuhi oleh bapak/ibu, saudara/saudari di Provinsi Riau ?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

4. Bagaimana standar Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia yang ditetapkan oleh pemerintah, apakah mudah dipenuhi oleh bapak/ibu, saudara/saudari?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Sumber Daya**

5. Bagaimana Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil ?

Jelaskan

---

---

---

---

6. Bagaimana sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil ?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

7. Bagaimana sosialisasi yang dilakukan oleh oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Disposisi**

8. Bagaimana kompetensi petugas pelaksana program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil yang disediakan oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia ?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

9. Bagaimana sikap petugas pelaksana program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil yang disediakan oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia ?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

10. Bagaimana komunikasi antar organisasi yang dilakukan oleh Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dalam mengimplementasikan program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---



11. Bagaimana dukungan dari pihak eksekutif atau pemerintah daerah Provinsi Riau dalam mengimplementasikan program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

---

---

12. Bagaimana dukungan dari DPRD Provinsi Riau dalam mengimplementasikan program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil?

Jelaskan

---

---

---

---

---

---

**“TERIMA KASIH”**



Pekanbaru 20 Desember 2018

Yth.  
Bapak/ibu, saudara/i  
Di\_  
Tempat

Assalamualaikum, wr, wb.

Sebelumnya saya mendo'akan semoga bapak/ibu, saudara/i dalam keadaan sehat selalu dan dapat menjalankan aktivitas sehari-hari.

Berhubungan dengan penyelesaian karya ilmiah berupa Tesis yang sedang saya kerjakan di Program Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau, maka saya melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional Xii Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia )”

Salah satu cara untuk memperoleh data pada penelitian ini adalah dengan mengetahui penilaian bapak/ibu, saudari/i melalui penyebaran quisioner ini. Untuk itu saya mohon kepada bapak/ibu, saudari/i untuk dapat mengisi quisioner ini dengan jujur dan objektif. Semua keterangan dan jawaban yang diberikan bersifat rahasia dan tidak akan diketahui oleh siapapun kecuali peneliti sendiri.

Atas jawaban yang telah bapak/ibu, saudari/i berikan saya ucapkan terima kasih.

Assalamualaikum, wr, wb.



### I. 1. Identitas Peneliti

Nama : Fajar Shidqy  
NPM : 167321011  
Jurusan : Ilmu Pemerintahan  
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S.2)  
Universitas : Universitas Islam Riau  
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia”

### I. 2. Identitas Responden

Umur :  
Jenis Kelamin :  
Pendidikan Terakhir :  
Jabatan :  
Pangkat/Golongan :  
Alamat :

### C. Petunjuk Pengisian

1. Data responden mohon diisi dengan identitas bapak/ibu, saudara/i.
2. Lingkarilah pada salah satu jawaban yang bapak/ibu, saudara/i anggap benar.





- a. Baik
  - b. Cukup baik
  - c. Kurang baik
- Alasannya

---

---

---

**C. Disposisi**

20. Bagaimana kompetensi petugas pelaksana program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Regional XII Pekanbaru yang disediakan oleh Kantor Regional XII Pekanbaru ?

- a. Baik
  - b. Cukup baik
  - c. Kurang baik
- Alasannya

---

---

---

21. Bagaimana sikap petugas pelaksana program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil yang disediakan Di Kantor Regional XII Pekanbaru ?

- a. Baik
  - b. Cukup baik
  - c. Kurang baik
- Alasannya

---

---

---

**D. Struktur Organisasi**

22. Bagaimana dukungan dari pihak eksekutif atau pemerintah daerah Provinsi Riau dalam mengimplementasikan program Sistem *Computer Assisted Test* Dalam Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil ?

- a. Baik
  - b. Cukup baik
  - c. Kurang baik
- Alasannya

---

---

---

---





**DAFTAR KEPUSTAKA**

**Buku-buku**

- Amirin, Tatang M. 2000. *Menyusun Rencana Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Abdul Wahab, Solichin, 2001. *Analisis Kebijakan : Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Atmosudirjo, Prajudi. *Administrasi dan Management Umum*. Ghalia Indonesia, Jakarta 1982
- Bungin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif*. Perdana Media Grup: Jakarta.
- Dunn, N Wiliam. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gajah Mada University Press: Yogyakarta.
- Hoogerwerf, A. *Ilmu Pemerintahan*, ( Jakarta, Penerbit Erlangga, 1978 )
- Islami, M Irfan. 1994. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Kuncoro, Mudjarad. *Otonomi dan Pembangunan Daerah (Reformasi, Perencanaan, Strategi dan Peluang)*. Erlangga: Jakarta
- Labolo, Muhadam. 2007. *Memahami Ilmu Pemerintahan*. Rja Grafindo: Jakarta



- Maleong, J. Lexy. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Mile, M. B. DAN Huberman, M. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rihidi. UI Press: Jakarta.
- Moehir.HAS, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Penerbit LAN RI Jakarta 1996
- Ratminto, Atik Septi Winarsih, 2006. *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sarundajang, 2002. *Arus Balik Kekuasaan Pusat ke Daerah*. Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2008. *Reformasi pelayanan publik. Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Suradinata, Ermaya, 1998. *Organisasi dan Manajemen Pemerintahan (Dalam Kondisi Era Globalisasi)*.
- Suryaningrat, Bayu, 1987. *Mengenal Ilmu Pemerintah*. Jakarta, Rineka Cipta.
- Syafiie, Inu Kencana, 1997. *Ilmu Administrasi Publik*. Rineka Cipta, Jakarta.
- \_\_\_\_\_2005. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung, PR. CV. Fokusmedia, Bandung.
- Wibawa, Samodra, dkk, 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta, PT. Grafindo Persada. Jakarta.
- Widodo, Joko. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Bayu Media, Jakarta.

Widodo, Joko. 2001, *Good Governance Telaah dari Dimensi : Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Insan Cendekia, Surabaya.

Winorno, Budi, 2007. *Kebijakan Publik (Teori dan Proses)*. Jakarta, PT. Buku Kita, Jakarta

### **Peraturan perundang-undangan**

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

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2018 Tentang Kriteria Penetapan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil Dan Pelaksanaan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2018.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2018 tentang nilai ambang batas seleksi kompetensi dasar pengadaan calon pegawai negeri sipil tahun 2018.