

**ANALISIS PELAKSANAAN PENEMPATAN JABATAN PADA
DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI RIAU**

OLEH:

SYILVA YANTI

177322072

TESIS

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Magister Ilmu Pemerintahan
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2019

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : SYILVAYANTI
NPM : 17.732.2072
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan
Kekhususan : Ilmu Pemerintahan
Judul Tesis : ANALISIS PELAKSANAAN PENEMPATAN JABATAN PADA
DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI RIAU

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

Hari : Selasa
Tanggal : 16 Juli 2019
Pukul : 10.00 - 11.00 Wib

Dan dinyatakan LULUS
PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua

Dr. H. Syaahendry, M.Si.

Anggota I

Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si.

Sekretaris

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

Anggota II

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

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau

Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Ec.

LEMBARAN PERSETUJUAN TESIS

Dengan ini menyatakan bahwa Proposal Tesis ini yang berjudul :

ANALISIS PELAKSANAAN PENEMPATAN JABATAN DI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI RIAU

Nama : Sylvayanti
NPM : 177322072
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diujikan.

Pembimbing I

Tanggal 28/11/18

Dr. H. Syafhendry, M.Si

Pembimbing II

Tanggal 27-11-2018

Dra. Hj. Monalisa, M.Si

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan
Universitas Islam Riau

Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si



UNIVERSITAS ISLAM RIAU PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Kaharuddin Nasution No. 113 Pekanbaru 20204 Riau
Telp. (+62) (761) 674717 - 7047726 Fax. (+62) (761) 674717

SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU NOMOR : 023/UIR/KPTS/PS-IP/2018 TENTANG PENUNJUKAN PEMBIMBING PENULISAN TESIS MAHASISWA PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU PEMERINTAHAN

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Yang :
- 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.
- Dasar :
- 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 : 175/O/2001
 - Surat Direktur Jenderal 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/DIT/2007 Jo. Nomor : 5150/D/T/2011
 - Nomor : 4009/D/T/2007 Jo. Nomor : 5019/D/T/2010
 - Nomor : 4009/DIT/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

- Ditentukan :
- Menunjuk
 - Nama : **Dr. H. Syafhendry, M.Si.** sebagai Pembimbing I
 - Nama : **Dra. Hj. Monalisa, M.Si.** sebagai Pembimbing II

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **Syilvayanti**
 N P M : **177322072**
 Program Studi : **Ilmu Pemerintahan**
 Judul Tesis : **"FORMULASI KEBIJAKAN PENEMPATAN JABATAN DI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI RIAU".**

- 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 : 03 Maret 2018
 Direktur



Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Ec.
 NPK. 92.11.02.199

In : Disampaikan Kepada :
 Bapak Koptis Wilayah X di Padang
 Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
 Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Pemerintahan PPS UIR di Pekanbaru
 dr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
 ggal C:SK_BIMBINGAN.doc, Zacky

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sylvayanti
Tempat, Tanggal Lahir : Pekanbaru 15 Juni 1967
NPM : 177322072
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan
Alamat : Pekanbaru
Judul Tesis : Analisis Pelaksanaan Penempatan Jabatan Pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau

Dengan ini menyatakan bahwa:

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

Pekanbaru 31 Januari 2019
Yang membuat pernyataan



SYILVA YANTI



PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PERPUSTAKAAN

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

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT
Nomor: 015 /A-UIR/5-PSTK/PPs/2019

Perpustakaan Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : Syilva Yanti
NPM : 177322072
Program Studi : Ilmu Pemerintahan

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 26 Juni 2019 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

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

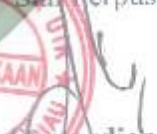
Mengetahui

Ketua Prodi. Magister
Ilmu Pemerintahan


Dr. H. Rahyunir Rauf, S.Sos., M.Si

Pekanbaru, 27 Juni 2019

Staf Perpustakaan


Sanjardiono, S.IP



Dokumen ini adalah Arsip Milik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

Lampiran:

- *Turnitin Originality Report*

Turnitin Originality Report

ANALISIS PELAKSANAAN PENEMPATAN JABATAN PADA DINAS PERHUBUNGAN
PROVINSI RIAU by Syilva Yanti



From Prodi. Ilmu Pemerintahan (Tesis)

- Processed on 26-Jun-2019 16:11 +08
- ID: 1147175557
- Word Count: 12968

Similarity Index

30%

Similarity by Source

Internet Sources:

30%

Publications:

5%

Student Papers:

23%

sources:

- 1 8% match (Internet from 01-Aug-2018)
[https://diskepang.riau.go.id/home/download/Perqui No 73 Tahun 2016 Dinas Ketahanan Pangan Salinan.pdf](https://diskepang.riau.go.id/home/download/Perqui%20No%2073%20Tahun%202016%20Dinas%20Ketahanan%20Pangan%20Salinan.pdf)
- 2 3% match (Internet from 21-Mar-2019)
https://satp.lpp.riau.go.id/anim_files/50116077Revisi%20Renstra%202014-2019%20Complete.pdf
- 3 3% match (Internet from 25-Jul-2016)
<http://dokumen.tips/social-media/undang-undang-nomor-23-tahun-2014-pemerintahan-daerah.html>
- 4 2% match (Internet from 01-Nov-2014)
http://informasiriau.blogspot.com/2010/02/01_archive.html
- 5 2% match (Internet from 20-May-2014)
<http://www.sundaikuarian.com/2010/01/riau.html>
- 6 2% match (Internet from 03-Mar-2010)
<http://id.wikipedia.org/wiki/Riau>
- 7 1% match (student papers from 27-Nov-2018)
[Submitted to Universitas Lancang Kuning on 2018-11-27](#)
- 8 1% match (Internet from 11-Aug-2017)
http://eprints.unv.ac.id/51544/1/13802241044_Pend.%20Adm.%20Perkantoran_Natar%20Khorroji.pdf
- 9 1% match (Internet from 09-Feb-2015)
<http://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/download/4587/4469>
- 10 1% match (Internet from 01-Sep-2016)
<http://dishubkominfopol.lampungsekitarkota.go.id/tupoksi/>

LEMBARAN PERSEMBAHAN

Ya Allah Azzawajalla

Segala puji bagi Engkau Tuhan yang maha Kuasa atas segala limpahan rahmat dan karuniaMu karya ini bisa saya selesaikan dengan baik. Sholawat dan salam saya haturkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW yang merukan suri tauladan yang baik bagi manusia sebagai contoh dalam melakukan aktivitas hidup sehari hari baik dilingkungan keluarga maupun ditengah masyarakat.

Persembahkan Sebagai Tanda Terimakasih

Kupersembahkan Terima Kasihku yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tuaku yang tercinta, jasmu selalu kuingat didalam ingatanku dimanapun aku berada karena berkat jasmulah aku samapai pada titik ini. Terimakasih atas usaha dan doa serta motivasi yang telah diberikan kepadaku. Begitu juga kepada suami dan anak-anakku yang telah memotivasiku hingga karya ilmiah ini dapat diselesaikan dengan baik.

Karya kecil ini kupersembahkan untuk kedua orang tuaku, suami dan anak-anak ku tercinta dan orang-orang yang telah memeberikan motivasi dan doa sehingga aku lebih semangat dalam menyelesaikan tulisan ini. Kemudian karya ini juga kupersembahkan untuk dosen Pembimbing yang tidak pernah lelah memberikanku pengetahuan, semangat dalam penulisan karya ini serta seluruh dosen-dosen pasca sarjana Universitas Islam Riau. Terimakasih saya ucapkan kepada semuanya yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian karya ini. Kemudian permohonan maaf atas segala kesalahan dan kekurangan selama menempuh pendidikan di Universitas Islam Riau maupun dalam proses penulisan Tesis ini.

Tesis ini aku persembahkan. "Dari Sylvayanti"

Assalamualaikum wr,wb.

Pekan baru 2 Juli 2019



Sylvayanti

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. NAMA LENGKAP : SYILVAYANTI
2. TEMPAT TANGGAL LAHIR : PEKANBARU, 15 JUNI 1967
3. AGAMA : ISLAM
4. ALAMAT : JL. MESJID ALFURQAN NO.34, KEL. PESISIR – KEC. LIMA PULUH - PEKANBARU
5. TELEPON/HP : 0822 8660 0920
6. EMAIL : syilvayanti1967@gmail.com

I. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. TAMAT SEKOLAH DASAR NEGERI 32 PEKANBARU : TAHUN 1981
2. TAMAT SMPN 5 PEKANBARU : TAHUN 1984
3. TAMAT SMUN 4 PEKANBARU : TAHUN 1987
4. TAMAT UNIVERSITAS LANCANG KUNING : TAHUN 1997

II. RIWAYAT PEKERJAAN

1. DLLAJ PROVINSI RIAU : TAHUN 1989-2000
2. STAF VERIFIKASI BIRO KEUANGAN : TAHUN 2001-2009
3. STAF PERIZINAN BIDANG PERIZINAN DAN REKOMENDASI : TAHUN 2009-2010
4. KASUB UMUM & KEPEGAWAIAN BPBD : TAHUN 2010-2015
5. KASUB ORGANISASI & WAWASAN KEBANGSAAN : TAHUN 2016-2016
6. KASI KELEMBAGAAN & SARANA SMA BIDANG PEMBINAAN : TAHUN 2016-2017
7. KASUB UMUM KEPEGAWAIAN DISHUB : TAHUN 2017 – SKR

PEKANBARU, 20 JUNI 2019



SYILVAYANTI

ANALISIS PELAKSANAAN PENEMPATAN JABATAN PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI RIAU

OLEH:
SYILVA YANTI

Provinsi Riau merupakan provinsi yang sangat strategis karena terletak dalam kawasan perdagangan internasional. Oleh sebab itu pekerjaan yang berkaitan dengan perhubungan menjadi penting bagaimana dan harus diisi oleh pejabat yang memiliki kompetensi. Kompetensi yang dimaksud dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 69 ayat (3) sebagaimana dijelaskan Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) meliputi: a. kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis; b. kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan c. kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja. Banyak pejabat yang ditempatkan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Sehingga tingkat pemahaman akan tugas terindikasi masih kurang. Adapun penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan lokasi Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Adapun informen dalam pejabat pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Sedangkan *Key Informen* adalah Kepala Badan Kepegawaian Provinsi Riau. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian dari indikator kompetensi teknis diketahui bahwa pelatihan teknis didapat setelah menjabat di Dinas Perhubungan dan itu tergantung dengan Program Dinas dan belum memiliki pengalaman teknis berkaitan dengan permasalahan perhubungan. Indikator Kompetensi Manajerial dilihat dari subindikator tingkat pendidikan sudah sesuai, dilihat dari pelatihan struktural fungsional tidak ada pelatihan khusus berkaitan dengan pelatihan struktural, dan dilihat dari sub indikator pengalaman kepemimpinan hanya memiliki pengalaman kepemimpinan dari instansi sebelum ditempatkan di Dinas Perhubungan. Indikator Sosial Kultural dan pemahaman pekerjaan didapat setelah bekerja di lingkungan Dinas perhubungan. Adapun faktor-faktor penghambat yaitu Keterbatasan sumber daya manusia terutama spesialisasi pendidikan dibidang perhubungan. Kemudian rendahnya tingkat pemahaman terhadap pekerjaan. Adapun kesimpulan tentang formulasi kebijakan penempatan jabatan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak sesuai dengan kompetensi yang telah ditetapkan berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Kata Kunci : Analisis, Pelaksanaan, Penempatan Jabatan

ANALYSIS OF IMPLEMENTATION OF POSITION PLACEMENT IN RIAU PROVINCE RELATIONSHIP

by

SYILVA YANTI

Riau Province is a very strategic province because it is located in the international trade area. Therefore work related to transportation is important how and must be filled by officials who have competence. The competencies referred to are explained in Law Number 5 of 2014 concerning State Civil Apparatus Article 69 paragraph (3) as explained in the Competencies referred to in paragraph (1) covering: a. technical competencies measured by the level and specialization of education, functional technical training, and experience working technically; b. managerial competencies measured from the level of education, structural or management training, and leadership experience; and c. cultural social competence measured from work experience. Many officials stationed at the Riau Province Transportation Agency are not in accordance with their competencies. So that the level of understanding of the task indicated is still lacking. As for this study using a qualitative approach to the location of the Office of the Transportation Office of Riau Province. As for informants in officials at the Riau Province Transportation Agency. While Key Informen is the Head of the Riau Province Civil Service Agency. Data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The research results from the technical competency indicators show that technical training is obtained after serving in the Transportation Agency and that it depends on the Service Program and does not yet have technical experience related to the problems of transportation. The Managerial Competency Indicator seen from the education level sub-indicator is appropriate, judging from the functional structural training there is no specific training related to structural training, and it can be seen from the sub-indicators of leadership experience that the agency has leadership experience before being placed in the Transportation Agency. Cultural Social Indicators and understanding of work obtained after working in the transportation office. The inhibiting factors are limited human resources, especially the specialization of education in the field of transportation. Then the low level of understanding of work. The conclusions about the formulation of the position placement policy at the Riau Province Transportation Agency are not in accordance with the competencies established under Law Number 5 Year 2014 concerning the State Civil Apparatus.

Keywords: Analysis, Implementation, Position Position.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah yang maha kuasa atas segala rahmat yang di berikan Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul: “Analisis Pelaksanaan Penempatan Jabatan Pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau” Melalui kata pengantar ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan, sehingga usulan penelitian ini dapat terselesaikan. Ucapan terima kasih terutama penulis sampaikan kepada:

1. Terimakasih kepada Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH., M.C. L Selaku rector Universitas islam riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu pada Program Magister Ilmu Pemerintahan Pasca Sarjana Universitas Islam Riau.
2. Terimakasih kepada Bapak Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Ec Direktur Pascasarjana Universitas Islam Riau.
3. Terimakasih kepada Bapak Dr. H. Rahyunir Rauf, M. Si Selaku kaprodi Magister Ilmu Pemerintahan.
4. Ucapan Terimakasih Kepada Bapak Dr. H. Syafhendry, M.Si Selaku pembimbing I yang sudah banyak memberikan motivasi dan membimbing penulis dalam penulisan tesis ini
5. Terimakasih kepada Ibu Dra. Hj. Monalisa, M. Si selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan-masukan demi kesempurnaan penulisan penelitian ini.
6. Terimakasih kepada Seluruh Dosen Magister Ilmu Pemerintahan Pascasarjana Universitas Islam Riau, Baik yang pernah menjadi pengajar dan pendidik serta seluruh Dosen yang ada di Pasca Sarjana yang telah mendidik dan mengajarkan saya dari yang tidak tau menjadi tau.
7. Terimakasih kepada seluruh Staf karyawan TU Pasca Sarjana yang telah membantu dalam pengurusan administrasi dari awal kuliah hingga selesai.

8. Terimakasih untuk suami dan anak-anakku tercinta yang telah setia mendampingi dan memberikan semangat bagi saya dalam menyelesaikan studi.
9. Terimakasih kepada Teman-teman seperjuangan yang penulis tidak dapat menyebutkan namanya satu persatu, yang selalu memberikan semangat dan motivasi serta bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Penulis bermohon kepada Yang Maha Kuasa semoga jasa baik beliau itu dibalas dengan rahmat dan karunia yang setimpal, aaminn Ya Rabbal alamin. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Pekanbaru, 31 Januari 2019

SYILVA YANTI

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	vii
ABSTRAK	
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	11
1.3 Rumusan Masalah	12
1.4 Batasan Masalah	12
1.5 Tujuan Penelitian	12
1.6 Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PEMIKIRAN .	14
2.1 Studi Kepustakaan	14
2.1.1 Konsep Pemerintahan	14
2.1.2 Konsep Fungsi Pemerintahan.....	19
2.1.3 Teori Kebijakan.....	21
2.1.4 Teori Kebijakan Publik	36
2.1.5 Manajemen Sumber Daya Manusia	37
2.1.6 Konsep Manajemen Kepegawaian.....	41

2.1.7 Konsep Perencanaan Jenjang Jabatan/pangkat	44
2.18 Konsep Analisis Jabatan	45
2.2 Penelitian Terdahulu	47
2.3 Kerangka pikiran.....	48
2.4 Konsep Operasional	49
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Tipe Penelitian	52
3.2 Lokasi Penelitian	52
3.3 Sumber Informasi Penelitian	53
1. Quisioner	53
2. Observasi	53
3. Wawancara	54
4. Dokumentasi	54
3.7 Teknik Analisa Data	55
3.8. Instrumen Penelitian.....	55
3.8 Jadwal Penelitian	56
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	57
4.1 gambaran Umum Provinsi Riau.....	57
4.2 Profil Badan Kepegawaian Provinsi Riau.....	61
4.3 Profil Dinas Perhubungan Provinsi Riau	64
4.4 Hasil Penelitian Analisis Pelaksanaan Penempatan Jabatan Pada	
Dinas Perhubungan Provinsi Riau	82
4.5 Hasil Analisis	96

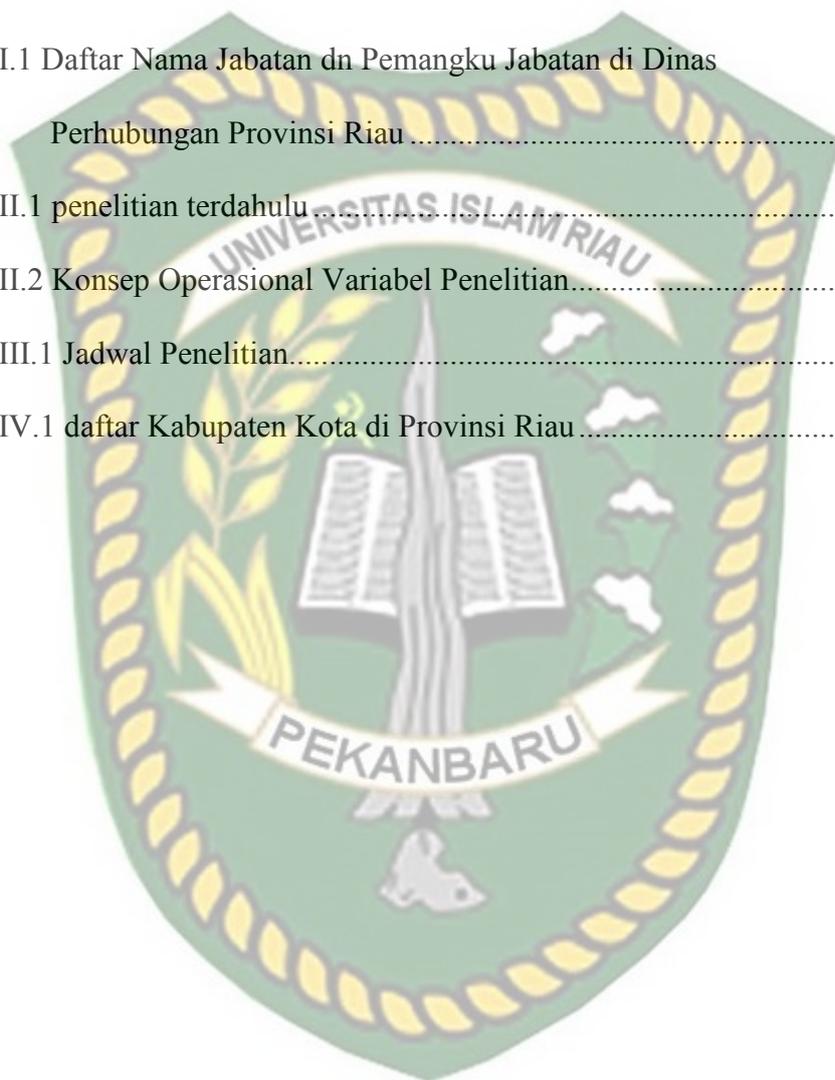
4.6 Hambatan Analisis Pelaksanaan Penempatan Jabatan Pada	
Dinas Perhubungan Provinsi Riau	97
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA	102



Dokumen ini adalah Arsip Miik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Daftar Nama Jabatan dn Pemangku Jabatan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau	10
Tabel II.1 penelitian terdahulu	47
Tabel II.2 Konsep Operasional Variabel Penelitian.....	51
Tabel III.1 Jadwal Penelitian.....	56
Tabel IV.1 daftar Kabupaten Kota di Provinsi Riau	60



DAFTAR GAMBAR

Gambar I.I Kerangka Pemikiran 48



Dokumen ini adalah Arsip Miik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN.....	105
Dokumentasi Wawancara.....	105



Dokumen ini adalah Arsip Miik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Negara Republik Indonesia sebagai Negara kesatuan menganut asas sentralisasi, desentralisasi dan pembantuan dalam menjalankan pemerintahan dengan memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah. Desentralisasi adalah penyerahan urusan pemerintah oleh pemerintah pusat kepada daerah otonom berdasarkan asas otonomi. Sedangkan otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pada hakekatnya otonomi daerah diberikan kepada rakyat sebagai satu kesatuan masyarakat hukum yang diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada daerah dan dalam pelaksanaannya dilakukan oleh kepala daerah dan DPRD dan dibantu oleh perangkat daerah. tujuannya tentu urusan yang dijalankan oleh daerah dibertentangan atau sejalan dengan kebijakan pemerintah pusat. Kewenangan yang dilaksanakan oleh daerah dalam upaya mengurus kepentingan dan aspirasi masyarakat sepanjang tidak bertentangan dengan kepentingan umum. Pemberian otonomi yang luas itu harus memperhatikan kearifan lokal dan memperhatikan kepentingan Nasional.

Dasar penyelenggaraan otonomi daerah tertuang dalam pasal 18 Undang-Undang Dasar 1945 antara lain menyatakan bahwa pembagian Daerah Indonesia atas daerah besar dan kecil dengan bentuk dan susunan pemerintahan ditetapkan dengan Undang-Undang. Itulah yang menyebabkan lahirnya berbagai Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah, yang sering dikaji sekarang ialah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah , maka pemerintah daerah diberikan kewenangan untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri. Tujuan penyelenggaraan pemerintah daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, dan daya saing daerah.

Suatu Pemerintahan tidak akan bisa berjalan tanpa adanya Peraturan Perundang-Undangan. Undang-undang sebenarnya bukan sekedar produk legislatif yang dikeluarkan pemerintah maupun parlemen untuk mengatur masyarakat maupun daerah. Undang-undang sebenarnya merupakan penjabaran dari prinsip konstitusionalisme, yakni ajaran tentang penyelenggaraan pemerintahan dan kekuasaan dibatasi oleh konstitusi, serta perlindungan terhadap otonomi warga negara, golongan rakyat lemah, marginal, minoritas dan lain-lain.

Implementasi dari peraturan perundang-undang tersebut adalah terbentuknya daerah otonom. Daerah otonom, selanjutnya disebut daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistim Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dengan berlakunya Undang-Undang tersebut, pemerintah Propinsi dan Kabupaten/kota mempunyai kesempatan yang besar untuk melakukan perubahan-perubahan di bidang pemerintahan. Undang-Undang ini juga memberi kesempatan untuk pembentukan daerah, yaitu berupa penggabungan maupun pemekaran daerah.

Desentralisasi melahirkan adanya wewenang daerah sesuai dengan pembagian wewenang antara pemerintah pusat dengan pemerintahan daerah. Wewenang pemerintah daerah pada konsep pemerintahan daerah merupakan hak atau otonomi. Dalam kepustakaan Belanda, otonomi berarti pemerintahan sendiri (*zelfregering*), selain itu otonomi juga diartikan sebagai Undang-Undang sendiri (*zelfwetgeving*) dan melaksanakan sendiri sendiri (*zelfuitvoering*). Tetapi dalam teknis pelaksanaan pemerintahan daerah sangat ketergantungan kepada pemerintahan daerah sangat ketergantungan kepada pemerintah pusat. Hal ini dapat dilihat dari derajat desentralisasi yang dapat diketahui besar atau lemahnya derajat pelaksanaan desentralisasi di Indonesia.¹

Beberapa faktor yang dapat menjadi ukuran derajat desentralisasi antara lain: pertama, derajat desentralisasi dapat dilihat dari fungsi atau yang dijalankan oleh pemerintahan daerah. Semakin banyak fungsi yang didesentralisasikan maka semakin tinggi pula derajat desentralisasinya. Kedua, jenis pendelegasian fungsi. Ada dua jenis dalam hal ini, yakni *open end arrangement* atau *general competence* dan *ultra vires doctrine*. Jika suatu pemerintah daerah memiliki fungsi atas tipe pendelegasian *general competence* maka dapat dianggap derajat

¹ Awang, Azam. 2012. *Pengembangan Organisasi Kajian Pemekaran Kecamatan*, CV Indra Prahasta. Bandung. Hal.6 – 7.

desentralisasi lebih besar. Ketiga, jenis control represif derajat desentralisasinya lebih besar ketimbang control yang bersifat preventif. Keempat, berkaitan dengan keuangan daerah yang menyangkut sejauhmana adanya desentralisasi pengambilan keputusan baik tentang penerimaan maupun penerimaan pemerintahan daerah. Kelima, tentang metode pemerintah daerah. Derajat desentralisasi akan lebih tinggi jika sumber otonomi daerah berasal dari ketetapan legislatif ketimbang pendelegasian dari eksekutif. Keenam, derajat ketergantungan financial pemerintah daerah terhadap pemerintah pusat.

Semakin besar persentase bantuan pemerintah pusat dibandingkan penerimaan asli daerah tersebut kepada pusat. Hal ini berarti derajat desentralisasinya lebih rendah. Ketujuh, besarnya wilayah pemerintahan daerah. Ada anggapan bahwa semakin luas wilayahnya maka akan semakin besar derajat desentralisasinya karena pemerintah daerah lebih dapat mengatasi persoalan dominasi pusat atas daerah. Kedelapan, mengenai partai politik. Jika perpolitikan di tingkat local masih didominasi organisasi politik nasional maka derajat desentralisasi dianggap lebih rendah dibandingkan dengan jika perpolitikan ditingkat local lebih mandiri dari organisasi nasional.

Dalam penyelenggaraan otonomi daerah, daerah otonom dapat menjalankan urusan pemerintahan yang telah dibagi antara urusan pemerintah pusat dan daerah. dengan otonomi yang luas tersebut diharapkan daerah dapat mempercepat pembangunan didaerah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. memajukan perekonomian daerah dan membuka lapangan pekerjaan bagi

masyarakat di daerah. Oleh sebab itu daerah diberikan kewenangan mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan di daerah.

Penyelenggaraan pemerintahan daerah didukung oleh perangkat daerah yang membantu kepala daerah dan DPRD dalam menjalankan urusan pemerintahan di daerah. Daerah haruslah memiliki sumberdaya manusia yang berkompeten dalam menjalankan pemerintahan daerah, kompetensi yang dimiliki oleh perangkat daerah sebagai modal untuk membantu kepala daerah dan ditempatkan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pada instansi daerah. Oleh sebab itu kompetensi sumberdaya manusia di daerah dalam hal ini aparat sipil negara yang bekerja di pemerintahan daerah harus diperhatikan dan dibina agar penyelenggaraan urusan pemerintahan dapat berjalan dengan baik.

Pembagian urusan pemerintahan tersebut diatur dalam undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pembagian urusan pemerintahan. Adapun pembagian urusan tersebut urusan pemerintahan absolut. Urusan pemerintahan kongkuren, dan urusan pemerintahan umum. Urusan pemerintahan absolut adalah urusan pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat. Urusan pemerintahan absolut meliputi:

- a. Politi luar Negeri;
- b. Pertahanan;
- c. Keamanan;
- d. Yustisi;
- e. Moneter dan fiskal Nasional; dan
- f. agama

Sedangkan urusan pemerintahan kongkuren sebagaimana yang diatur dalam pasal 9 ayat (3) undang-undang nomor 23 Tahun 2014 Tentang

Pememerintahan daerah urusan pemerintahan kongkuren adalah urusan pemerintahan yang dibagi anatar pemerintah pusat dan daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota. Selanjutnya dalam pasal 11 dijelaskan:

- (1) Urusan pemerintahan kongkuren sebagaimana di maksud dalam pasal 9 ayat (3) yang menjadi kewenangan daerah terdiri atas urusan pemerintahan wajib dan urusan pemrintaha pilihan
- (2) Urusan pemerintahan wajib sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan urusan pemerintahan yang tidak berkaitan dengan pelayan dasar.
- (3) Urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayan dasar sebagaimana yang dimaksud pada ayat (2) adalah ursan pemrintahan wajib yang sebagian substansinya merupakan pelayanan dasar.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa urusan pemerintahan yang dibagi antara pemerintah pusat dan daerah adalah urusan pemerintahan konkuren yang terdiri dari urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintah pilihan. Urusan pemerintahan wajib terdiri dari urusan pemerintah wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan urusan pemerintahan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar. Urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah Pasal 12 ayat (1) meliputi:

- a. Pendidikan;
- b. Kesehatan;
- c. Pekerjaan umum dan penataan ruang;
- d. Perumahan rakyat dan kawasan pemukiman;
- e. Ketentraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan
- f. Sosial.

Pembagian urusan pemrintahan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayan dasar diatur dalam pasal 12 ayat (2) Undang-undang Nomor 23 tahun 2014

Tentang Pemerintah Daerah: urusan pemerintahan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar sebagaimana dimaksud dalam pasal 11 ayat (2) meliputi:

- a. Tenaga kerja;
- b. Pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;
- c. Pangan;
- d. Pertanahan
- e. Lingkungan hidup;
- f. Administrasi kependudukan dan pencacatan sipil;
- g. Pemberdayaan masyarakat dan desa;
- h. Pengendalian penduduk dan keluarga berencana;
- i. Perhubungan;**
- j. Komunikasi dan informatika;
- k. Koperasi, usaha kecil, dan menengah;
- l. Penanaman modal;
- m. Kepemudaan dan olah raga;
- n. Statistik;
- o. Persandian;
- p. Kebudayaan;
- q. Perpustakaan; dan
- r. Kearsipan.

Sedangkan urusan pemerintahan pilihan sebagaimana yang tertera dalam Pasal 12 ayat (3) Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah meliputi;

- a. Kelautan dan perikanan;
- b. Pariwisata;
- c. Pertanian;
- d. Kehutanan;
- e. Energi dan sumber daya mineral;
- f. Perdagangan;
- g. Perindustrian; dan
- h. Transmigrasi.

Dari keterangan diatas dapat diketahui bahwa urusan perhubungan merupakan urusan pemerintahan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar. Urusan ini merupakan urusan pemerintahan yang dibagi antar pemerintah pusat dan daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota. Salah satu urusan

pemerintahan yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar tersebut adalah urusan perhubungan. Provinsi Riau merupakan provinsi yang sangat strategis karena terletak dalam kawasan perdagangan internasional hal ini didukung dengan adanya tiga pelabuhan internasional yaitu pelabuhan Dumai, Pelabuhan Buton Siak, dan Pelabuhan Selat Baru Bengkalis. Selain itu juga merupakan jalur lintas Timur Sumatera. Oleh sebab itu pekerjaan yang berkaitan dengan perhubungan menjadi penting bagaimana menciptakan keamanan kelancaran dan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Karena urusan ini sangat strategis dan Riau merupakan jalur perdagangan internasional maka Dinas Perhubungan Provinsi Riau harus dijabat oleh pegawai yang berkompeten dibidangnya sesuai dengan penjelasan dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil dijelaskan bahwa penempatan pegawai Negeri Sipil harus sesuai dengan standar kompetensi manajerial yang sudah ditetapkan.

Dalam menimbang poin b Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa aparatur sipil negara belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Dengan demikian dapat dipahami bahwa penempatan jabatan pada instansi pemerintah baik pusat dan daerah disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki oleh calon penerima jabatan. Pejabat Fungsional adalah

Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional pada instansi pemerintah. Instansi Pemerintah pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga nonstructural sedangkan Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah.

Pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan tertentu haruslah sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi pegawai. Kompetensi yang dimaksud dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 69 ayat (3) sebagaimana dijelaskan Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) meliputi: a. kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis; b. kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan c. kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Dengan demikian dapat diketahui bahwa penempatan pegawai pada jabatan tertentu harus sesuai dengan kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural.

Namun di Dinas Perhubungan Provinsi Riau masih banyak pegawai yang ditempatkan di jabatan struktural tidak sesuai dengan standar kompetensi sebagaimana yang diatur dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Sehingga banyak pegawai yang ditempatkan di jabatan

pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak mengerti persoalan perhubungan apalagi persoalan teknis terutama perhubungan laut dan berdampak pada kinerja pegawai. Selain itu lemahnya koordinasi yang menyebabkan pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel I.1 Daftar Nama Jabatan Dan Pemangku Jabatan Dinas Perhubungan Provinsi Riau Tahun 2018

No	Nama Jabatan	Unit Organisasi	Nama
1.	Kepala Dinas	Dinas Perhubungan	Ir.H.M. Taufik Oesman Hamid, MT
2.	Sekretaris Dinas	Sekretariat	R. Saspri Kurniawan, S.Sos., M.Si
3.	Kasubag Keungan, perlengkapan dan PMD	Sekretariat	Tugino SE
4.	Kasubag Kepegawaian dan Umum,	Sekretariat	Syilvayanti, SH
5.	Kasubag Perencanaan dan Program	Sekretariat	Frina Susira ST
6.	Kabid. Perhubungan Darat	Bid. Perhubungan darat	H. Asrizal, SH., MH
7.	Kabid. Perhubungan Laut	Bid. Perhubungan Laut	Yulmendri, ST., MT
8.	Kabid. Bina Sistem Transportasi	Bid. Sistem transportasi	Gunawan Agus Riyanto, ST., MT
9.	Kabid. Pendataan Pelaporan dan Evaluasi	Bid. Pelaporan dan Evaluasi	Alexander SH
10.	Kasi Sarana dan Keselamatan	Bidang hubungan darat	Onki Hertawan, SE
11.	Kasi Sarana dan Angkutan	Bidang hubungan darat	Roi Candra, S.Sit
12.	Kasi Pengawasan dan Pengendalian Operasional	Bidang hubungan darat	Suardi SE
13.	Kasi Kepelabuhan	Bidang Perhubungan laut	Rudi Handry, HS., S.IT, MT
14.	Kasi Lalu Lintas Angkutan Laut	Bidang Perhubungan laut	Doni Firmansyah, ST
15.	Kasi Keselamatan Pelayaran	Bidang Perhubungan laut	Indesnawati, SH., M.Si
16.	Kasi Penataan Sistem Transportasi	Bidang Bina Sistem Transportasi	Hari Suhadi, S.SI., MT
17.	Kasi Pengkajian Sistem Transportasi	Bidang Bina Sistem Transportasi	Lusia Febriani, SE

1	2	3	4
18.	Kasi Regulasi Sistem Transportasi	Bidang Bina Sistem Transportasi	Aristika Juliastuti, ST., MT
19.	Kasi Pendataan	Bid. Pendataan dan Evaluasi	Drs. Mod. Ali Imran, Amd.LLAJ
20	Kasi Pelaporan	Bid. Pendataan dan Evaluasi	Ir. Linda Purwanti
21	Kasi Evaluasi	Bid. Pendataan dan Evaluasi	Aida Afrawati, S.Kom, M.Si

Sumber: Dinas Perhubungan Provinsi Riau tahun 2018

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jabatan yang ada di Dinas Perhubungan Provinsi Riau sebanyak 21 (dua puluh satu) Jabatan yang terdiri dari 1 (satu) Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, 3 (tiga) kepala sub bagian, 4 (empat) kepala bidang dan 11 (sebelas) kepala seksi. Namun dari data bagan struktur di Dinas Perhubungan hanya 1 (satu) yang sesuai dengan keilmuan perhubungan.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penjelasan diatas ditemukan beberapa fenomena – fenomena sebagai berikut:

1. Banyak pegawai di lingkungan yang menempati jabatan tidak sesuai dengan bidang ilmu dan keahliannya, dari tabel diatas hanya satu orang yang memiliki latar belakang ilmu perhubungan, sehingga dari pengamatan peneliti banyak pegawai yang mengeluh dengan beban kerja yang dimiliki.
2. Banyak pegawai bahkan pejabat dilingkungan dinas Perhubungan tidak memahami tugas dan fungsinya sehingga pekerjaan yang menjadi beban kerja jabatan terindikasi tidak berjalan dengan baik.

3. Terindikasi kurangnya pemahaman pegawai dengan tugas-tugas yang berkaitan dengan perhubungan.

1.3 Rumusan Masalah

Dari latar belakang permasalahan yang dikemukakan di atas, maka yang menjadi rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut; **“Bagaimanakah Pelaksanaan Analisis Jabatan pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau?”**.

1.4 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi masalah tentang bagaimana formulasi penempatan jabatan pegawai dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Agar memudahkan penulis dalam memecahkan masalah dalam penelitian. Batasan masalah ini juga dapat menjadi acuan bagi penulis agar fokus terhadap masalah penelitian.

1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui Pelaksanaan Analisis Jabatan di dinas Perhubungan Provinsi Riau.
2. untuk mengetahui dan menganalisis hambatan-hambatan dalam Pelaksanaan Analisis Jabatan di dinas Perhubungan Provinsi Riau

1.5.2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan, baik untuk kepentingan ilmu pengetahuan (teoretis) maupun kepentingan praktis dalam menempatkan pegawai dilingkungan pemerintah Provinsi Riau sesuai dengan kompetensi dan bidang keilmuan yang dimiliki.

a. Dari segi Teoretis

1. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Studi Program Pasca Sarjana Ilmu Pemerintahan di Universitas Islam Riau.
2. Untuk menjadi bahan referensi bagi penelitian berikutnya yang meneliti permasalahan yang sama.

b. Dari Segi Praktis

1. Untuk penulis pribadi guna mengetahui dan menganalisis serta permasalahan yang berkaitan dengan penempatan jabatan di dinas Perhubungan Provinsi Riau
2. Bahan masukan bagi Pemerintah Provinsi Riau dalam menempatkan pegawai.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Teori Pemerintahan

Pemerintahan adalah semua badan atau organisasi yang berfungsi memenuhi dan melindungi kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat. Sedangkan yang disebut dengan pemerintah adalah proses pemenuhan dan pelindungan kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat.² Memahami pemerintahan dalam konteks awal kejadiannya, menunjukkan bahwa hubungan yang ada antara struktur pemerintah dengan rakyat adalah hubungan yang saling menguatkan, yaitu bahwa pemerintah di suatu sisi berkewajiban mengikuti dan mentaati pemerintah berdasarkan kewenangan yang dimilikinya.³

Sedangkan menurut Suyaningrat, Pemerintah adalah perbuatan atau cara/urusan pemerintah, pemerintah yang adil dalam pemerintahan yang demografi. Sedangkan pemerintah adalah sekelompok individu yang mempunyai dan melaksanakan kekuasaan atau dengan kata lain, pemerintah adalah sekelompok individu yang mempunyai dan melaksanakan wewenang yang sah dan melindungi dan meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui perbuatan dan keputusan.⁴ Menurut Bayu, pemerintah menunjuk kepada individu- individu atau

²Ndraha Taliziduhu, *Kybernologi Sebuah Rekonstruksi Ilmu Pemerintahan*, Rieneka Cipta: Jakarta, 2005, hal. 36

³ Ibid hlm 27

⁴ Surya Ningrat Bayu, *Mengenal Ilmu Pemerintahan*, Rineka Cipta, Jakarta, 1992, hal 2

jabatan atau perlengkapan negara. Sedangkan pemerintah adalah perbuatan atau cara-cara atau urusan memerintah.⁵

Pemerintah secara domain keilmuan merupakan bagian dari Negara namun dalam hal ini disamakan. Penyamaan ini sebenarnya merupakan proses adaptasi dari makna yang banyak digunakan.⁶ Pemerintah dalam arti sempit adalah eksekutif yang melaksanakan fungsi menjalankan undang-undang, yaitu sekelompok orang yang diberi tugas untuk merencanakan, mengumpulkan, menyusun, mengorganisasi, menggerakkan, dan mengarahkan segenap upaya masyarakat/penduduk dalam suatu negara dalam rangka mencapai tujuan negara yang telah di tetapkan.⁷

Implikasi dari adanya kewenangan urusan pemerintah yang begitu luas yang diberikan kepada daerah dalam rangka otonomi daerah, di satu sisi dapat merupakan berkah bagi daerah, namun pada sisi lain bertambahnya kewenangan daerah tersebut sekaligus juga merupakan beban yang menuntut kesiapan daerah untuk melaksanakannya, karena semakin bertambahnya urusan pemerintah yang menjadi tanggung jawab pemerintah daerah. Untuk itu ada beberapa aspek yang harus dipersiapkan yaitu aspek sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sarana dan prasarana. Hal ini sejalan dengan pendapat Kaho yang menyatakan bahwa untuk mewujudkan kesesuaian antara prinsip dan praktek penyelenggaraan otonomi daerah, maka terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan yaitu *pertama*, faktor manusia pelaksana, *kedua*, faktor keuangan, *ketiga*, faktor

⁵ Ibid hlm 4

⁶ Nugroho Riant, *Kebijakan Public, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*, PT. Alex Media Komputindo: Jakarta, 2008, hal. 36

⁷ Surya Dharma, *Managemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2002, hal. 33

peralatan dan *keempat*, faktor organisasi dan manajemen. Keempat faktor inilah yang sangat menentukan prospek otonomi daerah di masa yang akan datang.⁸

Sejalan dengan itu, untuk menjalankan fungsi pemerintahan atau kegiatan pemerintahan, faktor keuangan merupakan suatu hal yang sangat penting, karena hampir tidak ada kegiatan pemerintahan yang tidak membutuhkan biaya (uang). Semakin besar jumlah uang yang tersedia semakin banyak pula kemungkinan kegiatan atau pekerjaan yang dapat dilaksanakan.⁹ Apalagi dalam menghadapi pelaksanaan otonomi daerah yang telah dimulai pada saat ini. Pamudji menyatakan bahwa keuangan merupakan salah satu dasar kriteria untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengurus rumah tangganya sendiri. Kemampuan daerah dimaksud dalam arti sampai seberapa jauh daerah dapat menggali sumber-sumber keuangan sendiri guna membiayai kebutuhannya tanpa harus selalu menggantungkan diri pada bantuan atau subsidi pemerintah pusat, oleh karena itu kalau daerah tidak mempunyai sumber-sumber keuangan yang cukup, akibatnya akan tergantung terus kepada pemerintah pusat.

Menurut Kaho salah satu kriteria penting untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya adalah kemampuan *self-supporting* dalam bidang keuangan.¹⁰ Ungkapan ini menunjukkan bahwa keuangan merupakan faktor esensial dalam mengukur tingkat kemampuan daerah dalam melaksanakan otonominya. Melalui otonomi daerah diharapkan daerah akan lebih mandiri dalam menentukan seluruh

⁸ Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Republik Indonesia*, Rajawali Press: Jakarta, 1997, hal. 246-256

⁹ Ibid 61

¹⁰ Ibid 124-125

kegiatannya dan diharapkan pemerintah pusat tidak terlalu aktif. Pemerintah daerah diharapkan mampu mengidentifikasi potensi sumber-sumber pendapatannya dan mampu menetapkan belanja daerah

Pemerintah pada dasarnya merupakan upaya pengelola kehidupan bersama secara baik dan benar guna mencapai tujuan yang disepakati atau diinginkan secara bersama-sama. Pemerintah dapat diinjau dari sejumlah aspek penting seperti kegiatan, struktural, fungsional maupun tugas dan wewenangnya. Pemerintah seharusnya bekerja menurut fungsi-fungsinya yang telah banyak dirumuskan oleh sarjana pemerintah seperti Rosenbloom atau Michael Goldsmith yang lebih menegaskan pada fungsi Negara.¹¹ Sementara itu dari aspek manajemen, pemerintah terkait dengan fungsi-fungsi memimpin, member petunjuk, memerintah, menggerakkan, koordinasi, pengawasan dan motivasi dalam hubungan pemerintah.

Rasyid membagi fungsi pemerintah menjadi empat bagian, yaitu pelayanan (*public service*) yang akan membuahkan keadilan dalam masyarakat, pembangunan (*development*) yang akan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat, pemberdayaan (*empowering*) yang akan mendorong kemandirian masyarakat dan pengaturan (*regulation*) yang lazim dikenal sebagai fungsi regulasi dengan segala bentuknya sebagai usaha untuk menciptakan kondisi yang tepat sehingga menjadi kondusif bagi berlangsungnya berbagai aktivitas serta mengemukakan bahwa untuk mengetahui suatu masyarakat, maka lihatlah

¹¹ Dalam Hamdi, *Bunga Rampai Pemerintahan*, Jakarta, Yarsif Watampone, 2002 hal 8-11 dalam Muhadam Labolo, *Memahami Ilmu Pemerintahan, Suatu Kajian, Teori, Konsep dan pengembangannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2006. Hal 22

pemerintahnya.¹² Artinya fungsi pemerintah yang dijalankan pada saat tertentu akan menggambarkan kualitas pemerintah itu sendiri, jika pemerintah dapat menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik, tugas pokok selanjutnya adalah bagaimana pelayanan dapat membuahkan keadilan, pemberdayaan, yang membuahkan kemandirian serta pembangunan yang menciptakan kemakmuran.

Dalam pandangan lain pemerintah adalah ‘segenap alat pelengkap Negara atau lembaga-lembaga kenegaraan yang berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan Negara.¹³ Adapun yang dilakukan pemerintah adalah dalam rangka melaksanakan tugas Negara sehingga pemerintah sering kali disebut juga sebagai representasi Negara dan pemerintah merupakan satu-satunya lembaga pada tingkat tertentu mampu menjaga dan menjamin system ketertiban dan penyediaan sarana dan prasarana sosial yang dibutuhkan oleh masyarakat bagi kepentingan aktivitas sosialnya. Tujuan utama pemerintah adalah untuk menjaga suatu system ketertiban dimana masyarakat bisa menjalani kehidupan secara wajar dan pada hakikatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat, menciptakan kondisi yang memungkinkan dan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama.¹⁴

¹² Riyas Rasyid, *Pemerintah yang Amanah*. Binarena Prawira, Jakarta 1998, hal 38

¹³ Taliziduhu Ndraha, *Prospek Pemerintahan Desa pada Millenium Ketiga*. Jurnal Ilmu Pemerintahan, edisi 6, Jakarta 1997, hal 1

¹⁴ Muhadam Labolo, *Memahami Ilmu Pemerintahan, Suatu Kajian, Teori, Konsep dan pengembangannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2006. Hal 25

Menurut Ndraha dalam mengemban tugas Negara pemerintah memiliki dua fungsi dasar yaitu fungsi pelayanan atau fungsi sekunder dan fungsi pemberdayaan atau fungsi primer.¹⁵ *Fungsi primer* yaitu fungsi pemerintah sebagai *provider* atau pengambilan tindakan jasa-jasa public yang tidak dapat diprivatisasikan termasuk jasa hankam. Layanan sipil dan layanan birokrasi. fungsi primer secara terus menerus berjalan dan berhubungan positif dengan keberdayaan yang diperintah. Sedangkan *fungsi sekunder* adalah sebagai *provider* kebutuhan dan tuntutan yang diperintah akan barang dan jasa yang mereka tidak mampu penuhi sendiri karena masih lemah dan tak berdaya termasuk penyediaan dan pembangunan sarana dan prasarana. Namun sebaliknya fungsi sekunder berhubungan negative dengan tingkat keberdayaan yang diperintah artinya semakin berdaya masyarakat maka semakin berkurang fungsi sekunder pemerintah dari pengaturan (*rowing*) ke pengendalian (*sterering*) dan fungsi sekunder secara perlahan-lahan dapat diserahkan kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya sendiri.

2.1.2 Fungsi Pemerintahan

Proses dimana pemerintahan seharusnya bekerja menurut fungsi-fungsinya banyak dirumuskan oleh sarjana pemerintahan seperti Rosenblomm atau Michael Goldsmith yang lebih menegaskan pada fungsi negara. Sementara itu, dari aspek manajemen, pemerintah terkait dengan fungsi-fungsi memimpin, memberi petunjuk, memerintah, menggerakkan, koordinasi, pengawasan dan motivasi

¹⁵ Taliziduhu Ndraha (2000) hal 78-79 dalam Muhadam Labolo, *Memahami Ilmu Pemerintahan, Suatu Kajian, Teori, Konsep dan pengembangannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2006. Hal 25-26

dalam hubungan pemerintahan. Rasyid membagi fungsi pemerintahan menjadi empat bagian, yaitu :

1. Pelayanan (*publik service*)
2. Pembangunan (*development*)
3. Pemberdayaan (*empowering*)
4. Pengaturan (*regulation*)¹⁶

Rosevelt dalam Rasyid mengemukakan bahwa untuk mengetahui suatu masyarakat, maka lihatlah pemerintahannya. Artinya, fungsi-fungsi pemerintahan yang dijalankan pada saat tertentu akan menggambarkan kualitas pemerintahan itu sendiri. Jika pemerintah dapat menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik, tugas pokok selanjutnya menurutnya adalah bagaimana pelayanan dapat membuahkan keadilan, pemberdayaan yang membuahkan kemandirian, serta pembangunan yang menciptakan kemakmuran. Oleh karena itu, seiring dengan hasil pembangunan dan pemberdayaan yang dilaksanakan pemerintah, serta keterbatasan yang dimiliki pemerintah, maka secara perlahan masyarakat dituntut untuk secara mandiri mencukupi kebutuhannya.¹⁷

Fungsi-fungsi pemerintahan sebagaimana diungkapkan oleh Rasyid bahwa terdapat tiga fungsi hakiki pemerintahan yakni fungsi pembangunan, pemberdayaan dan fungsi pelayanan¹⁸. Fungsi pembangunan juga merupakan bagian integral dari pelayanan kepada masyarakat. Pembangunan itu sendiri

¹⁶ Ryass Rasyid dalam Hamdi, *Bunga Rampai Pemerintahan*, Jakarta: Yarsif Watampone, 2002, hal : 8-11

¹⁷ Ryass Rasyid, *Pemerintahan yang Amanah*, Binarena Pariwara, Jakarta. 1998. Hal: 38

¹⁸ Ryass Rasyid, *Makna Pemerintahan : Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, 1996 dalam Taliziduhu Ndraha, *Kybernologi sebuah Rekonstruksi Ilmu Pemerintahan*, Jakarta, Rineka Cipta, 2005. Hal 58.

dilakukan secara istimewa, supaya jasa publik yang dialami, dirasakan atau dinikmati oleh konsumen, terjangkau semurah mungkin dan semudah mungkin pada saat yang diperlukan. Fungsi pemberdayaan dari pemerintah adalah apa saja yang dilakukan dengan tujuan memanusiakan manusia. Memberikan ruang kekuatan bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi dan menggunakan produk pemerintahan yang berupa pelayanan. Fungsi pelayanan yang dimaksudkan adalah pelayanan pemerintah yang meliputi dua sisi, yaitu pelayanan civil dan pelayanan publik. Pelayanan civil meliputi pengakuan terhadap HAM, penghargaan terhadap kemanusiaan, perlindungan dan penyelamatan terhadap jiwa manusia dan harta bendanya, dan penerapan nilai-nilai kemanusiaan. Disebut pelayanan publik yakni pelayanan yang melibatkan kepentingan orang banyak atau masyarakat.

2.1.3 Teori Kebijakan

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti kebijakan publik dilihat dari perspektif instrumental, adalah alat untuk mencapai suatu tujuan yang berkaitan dengan upaya pemerintah mewujudkan nilai-nilai kepublikan (public values). Nilai-nilai kepublikan sebagai tujuan kebijakan tersebut dapat memiliki wujud bermacam-macam. Namun demikian secara umum kebijakan publik adalah alat untuk:¹⁹

1. Mewujudkan nilai-nilai yang diidealkan masyarakat seperti keadilan, persamaan dan keterbukaan.
2. Memecahkan masalah yang dihadapi oleh masyarakat misalnya: masalah kemiskinan, pengangguran, kriminalitas, dan pelayanan public yang buruk.

¹⁹ Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti, 2012. *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Gava Media. Yogyakarta.

3. Memanfaatkan peluang baru bagi kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat seperti mendorong investasi, inovasi pelayanan dan peningkatan ekspor.
4. Melindungi masyarakat dari praktik swasta yang merugikan misalnya pembuatan Undang-Undang perlindungan konsumen, ijin trajek, ijin gangguan.

Untuk memahami defenisi kebijakan publik, ada baiknya jika membahas

beberapa konsep kunci yang termuat dalam kebijakam publik²⁰

1. Tindakan pemerintah yang berwenang. Artinya dalam kebijakan publik adalah tindakan yang dibuat dan diimplementasikan oleh badan pemerintah yang memiliki kewenangan hukum, politis dan financial untuk melakukan kebijakan.
2. Reaksi terhadap kebutuhan kehidupan. Bahwa kebijakan publik berupaya merespon masalah atau kebutuhan kongkrit yang berkembang dalam kehidupan sehari-hari
3. Sebuah tindakan yang berorientasi pada tujuan. Kebijakan publik bukanlah sebuah keputusan tunggal, melainkan dari beberapa pilihan tindakan atau strategi yang dibuat untuk mencapai tujuan tertentu demi kepentingan orang banyak.
4. Keputusan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Kebijakan publik merupakan tindakan kongkrit untuk memecahkan masalah sosial, namun kebijakan publik juga bisa dirumuskan berdasarkan keyakinan bahwa masalah sosial akan dapat dipecahkan oleh kerangka kebijakan yang sudah ada dan karenanya tidak memerlukan tindakan tertentu.
5. Sebuah justifikasi yang dibuat oleh seorang atau beberapa orang actor. Kebijakan publik berisikan sebuah pernyataan atau justifikasi terhadap langkah-langkah atau rencana tindakan yang telah dirumuskan, bukan sebuah maksud atau janji yang dirumuskan.

Ada beberapa teori tentang kebijakan diantaranya yaitu; menurut Ealau dan Pewitt kebijakan adalah sebuah ketetapan yang berlaku, dicirikan oleh perilaku yang konsisten dan berulang baik dari yang membuat atau yang melaksanakan kebijakan tersebut. Menurut Titmuss mendefinisikan kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan dan diarahkan pada tujuam tertentu dan menurut Edi Suharto menyatakan bahwa kebijakan adalah suatu

²⁰ Young dalam Quinn, 2002 hal 5-6 dalam edisi Suharto, *Analisis Kebijakan Publik, Pnduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*, Alfabeta, Bandung, 2005, hal 44

ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu.²¹

Selain 3 teori di atas kebijakan pun dapat di definisikan sesuai dengan teori yang mengikutinya, antara lain yaitu:

- a) Teori Kelembagaan memandang kebijakan sebagai aktivitas kelembagaan dimana struktur dan lembaga pemerintah merupakan pusat kegiatan politik.
- b) Teori Kelompok yang memandang kebijakan sebagai keseimbangan kelompok yang tercapai dalam perjuangan kelompok pada suatu saat tertentu. Kebijakan pemerintah dapat juga dipandang sebagai nilai-nilai kelompok elit yang memerintah
- c) Teori Elit memandang Kebijakan pemerintah sebagai nilai-nilai kelompok elit yang memerintah.
- d) Teori Rasional memandang kebijakan sebagai pencapaian tujuan secara efisien melalui sistem pengambilan keputusan yang tetap.
- e) Teori Inkremental, kebijakan dipandang sebagai variasi terhadap kebijakan masa lampau atau dengan kata lain kebijakan pemerintah yang ada sekarang ini merupakan kelanjutan kebijakan pemerintah pada waktu yang lalu yang disertai modifikasi secara bertahap.
- f) Teori Permainan memandang kebijakan sebagai pilihan yang rasional dalam situasi-situasi yang saling bersaing.
- g) Teori kebijakan yang lain adalah Teori Campuran yang merupakan gabungan model rasional komprehensif dan inkremental.
- h) Tahap-tahap kebijakan publik menurut William Dunn dalam website²² adalah sebagai berikut:
 - a. **Penyusunan Agenda**

Agenda setting adalah sebuah fase dan proses yang sangat strategis dalam realitas kebijakan publik. Dalam proses inilah memiliki ruang untuk memaknai apa yang disebut sebagai masalah publik dan prioritas dalam agenda publik dipertarungkan. Jika sebuah isu berhasil mendapatkan status sebagai masalah publik, dan mendapatkan prioritas dalam agenda publik, maka isu tersebut berhak mendapatkan alokasi sumber daya publik yang lebih daripada isu lain.

²¹ <http://wahyudianto-eko.blogspot.com/2011/01/teori-kebijakan.html> Diabdate tanggal 5 Januari 2014.

²² ibid

Dalam agenda setting juga sangat penting untuk menentukan suatu isu publik yang akan diangkat dalam suatu agenda pemerintah. Issue kebijakan (*policy issues*) sering disebut juga sebagai masalah kebijakan (*policy problem*). *Policy issues* biasanya muncul karena telah terjadi silang pendapat di antara para aktor mengenai arah tindakan yang telah atau akan ditempuh, atau pertentangan pandangan mengenai karakter permasalahan tersebut. Menurut William Dunn dalam website²³²⁷ isu kebijakan merupakan produk atau fungsi dari adanya perdebatan baik tentang rumusan, rincian, penjelasan maupun penilaian atas suatu masalah tertentu. Namun tidak semua isu bisa masuk menjadi suatu agenda kebijakan.

Ada beberapa Kriteria isu yang bisa dijadikan agenda kebijakan publik Kimber dan Gunn diantaranya:

- a) telah mencapai titik kritis tertentu à jika diabaikan, akan menjadi ancaman yang serius;
- b) telah mencapai tingkat partikularitas tertentu à berdampak dramatis;
- c) menyangkut emosi tertentu dari sudut kepent. orang banyak (umat manusia) dan mendapat dukungan media massa;
- d) menjangkau dampak yang amat luas ;
- e) mempermasalahkan kekuasaan dan keabsahan dalam masyarakat ;
- f) menyangkut suatu persoalan yang fasionable (sulit dijelaskan, tetapi mudah dirasakan kehadirannya)

²³Ibid.

Karakteristik : Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Banyak masalah tidak disentuh sama sekali, sementara lainnya ditunda untuk waktu lama. Ilustrasi : Legislator negara dan kosponsornya menyiapkan rancangan undang-undang mengirimkan ke Komisi Kesehatan dan Kesejahteraan untuk dipelajari dan disetujui. Rancangan berhenti di komite dan tidak terpilih. Penyusunan agenda kebijakan seyogianya dilakukan berdasarkan tingkat urgensi dan esensi kebijakan, juga keterlibatan stakeholder. Sebuah kebijakan tidak boleh mengaburkan tingkat urgensi, esensi, dan keterlibatan stakeholder.

b. Formulasi kebijakan

Masalah yang sudah masuk dalam agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah yang terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan yang ada. Sama halnya dengan perjuangan suatu masalah untuk masuk dalam agenda kebijakan, dalam tahap perumusan kebijakan masing-masing alternatif bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang diambil untuk memecahkan masalah.

Perumusan kebijakan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam pembentukan kebijakan publik. Menurut Charles Lindblom²⁴, bahwa untuk memahami siapa sebenarnya yang merumuskan kebijakan terlebih dahulu harus dipahami sifat-sifat semua pemeran serta (*partisipants*), bagian atau peran apa

²⁴ Charles Lindblom (1984) *Proses Penetapan Kebijakan Publik*. Edisi Kedua, Penerjemah: Ardian Syamsudin. Jakarta Airlanga. Hlm 3

yang mereka lakukan, wewenang atau bentuk kekuasaan yang mereka miliki, dan bagaimana mereka saling berhubungan serta saling mengawasi.

c. Adopsi/ Legitimasi Kebijakan

Tujuan legitimasi adalah untuk memberikan otorisasi pada proses dasar pemerintahan. Jika tindakan legitimasi dalam suatu masyarakat diatur oleh kedaulatan rakyat, warga negara akan mengikuti arahan pemerintah. Namun warga negara harus percaya bahwa tindakan pemerintah yang sah. Mendukung. Dukungan untuk rezim cenderung berdifusi - cadangan dari sikap baik dan niat baik terhadap tindakan pemerintah yang membantu anggota mentolerir pemerintahan disonansi. Legitimasi dapat dikelola melalui manipulasi simbol-simbol tertentu. Di mana melalui proses ini orang belajar untuk mendukung pemerintah.

d. Penilaian/ Evaluasi Kebijakan

Secara umum evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi dan dampak. Dalam hal ini , evaluasi dipandang sebagai suatu kegiatan fungsional. Artinya, evaluasi kebijakan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, melainkan dilakukan dalam seluruh proses kebijakan. Dengan demikian, evaluasi kebijakan bisa meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan.

Perlu kita ketahui mengapa kita harus mengetahui serta memahami setiap kebijakan yang ada, karena kebijakan tidak bisa dipahami secara tekstual, namun

banyak sekali hal-hal yang tersirak (kontekstual) yang tidak diketahui oleh public dalam menetapkan kebijakan. Disinilah peran media sebagai fasilitator untuk tranformasi informasi kepada rakyat. Maka haruslah setiap media yang ada bersifat independen atau tidak terpengaruhi oleh kekuasaan politik tertentu. Selain media sebagai alat, masyarakat berperan untuk dapat menganalisis setiap kebijakan dan mampu membantu menyusun kebijakan yang ada. Inilah 2 tujuan mempelajari kebijakan pemerintah.

Ada 2 akibat yang timbul dari penetapan kebijakan, yaitu: kebijakan yang berorientasi pada pelayanan public dalam arti sesuai dengan makna demokrasi dan kebijakan yang meracuni public/ kebijakan yang ditetapkan hanya untuk kepentingan beberapa kalangan saja, dan hal dampak yang kedua ini sangatlah kontraproduktif terhadap nilai-nilai demokrasi. Seperti yang telah kita ketahui, salah satu fungsi politik adalah untuk membuat kebijakan dan kebijakan ada karena 2 faktor yaitu; adanya masalah sosial dan adanya pergantian kekuasaan yang mengakibatkan kebijakan pun berubah-ubah.

Kebijakan dapat diwujudkan dengan cara; Pembuatan Peraturan Undang-Undang, Perencanaan Kegiatan, Aneka intervensi terhadap ekonomi/social masyarakat. Karena kebijakan itu merupakan tindakan dan keputusan pemerintah maka kebijakan tersebut dicirikan dengan kekuasaan yang didominasi oleh pemerintah serta sesuai hukum dan wewenang pemerintah. Demikian tulisan tentang studi kebijakan part 1 ini saya sampaikan, dan akan saya lanjutkan dalam tulisan selanjutnya tentang hakikat kebijakan, gaya kebijakan, proses kebijakan,

actor yang berperan dalam penetapan kebijakan, serta proses dan implementasi kebijakan.

Pasca perang dunia kedua, ilmuwan sosial (khususnya politik) mencoba untuk mencari sebuah fokus baru mengenai studi politik yaitu mengenai hubungan negara dan masyarakat (warga negara). Sebelumnya, studi politik hanya berfokus pada institusi pemerintahan yang selanjutnya disebut sebagai negara. Selanjutnya, studi politik terus mengalami perkembangan dari fokus studinya yang berupa negara. Studi tersebut tidak hanya melihat negara sebagai aktor tunggal dan netral, tetapi juga di dalamnya terdapat kontestasi, khususnya ketika menentukan sebuah kebijakan. Selanjutnya, studi tersebut berkembang pada tahun 1970-an, khususnya setelah terbitnya tulisan Harold D. Laswell tentang *Policy Science*.²⁵ Selanjutnya, yang disebut sebagai *Policy Science* menurut Laswell, fokus atau kajian ilmu politik tidak hanya selalu melihat struktur pemerintahan atau kebiasaan aktor politik yang ada, tetapi juga mengenai sesuatu yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah. Pendekatan tersebut selanjutnya fokus pada kebijakan publik atau proses pembuatan kebijakan publik.

Selanjutnya, ada beberapa ilmuwan politik atau tokoh-tokoh politik yang mencoba untuk mendefinisikan arti kebijakan publik. Salah satu tokoh awal yang mencoba untuk mendefinisikan kebijakan publik adalah Thomas Dye. Thomas Dye mendeskripsikan kebijakan publik sebagai segala sesuatu yang dipilih oleh pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu.²⁶ Definisi

²⁵ Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2010, hal. 1.

²⁶ Dalam Michael Howlett dan Ramesh, *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystem*, Oxford University Press, Toronto, 1995, hal. 4

tersebut memang dirasa terlalu sempit untuk mendeskripsikan mengenai kebijakan publik.

Ada dua makna yang bisa diambil dari definisi Thomas Dye tersebut. Pertama, Dye berargumen bahwa kebijakan publik itu hanya bisa dibuat oleh pemerintah, bukan organisasi swasta. Kedua, Dye menegaskan kembali bahwa kebijakan publik tersebut menyangkut pilihan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah. Dalam hal tersebut, pilihan yang diambil oleh pemerintah merupakan sebuah kesengajaan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Salah satu contohnya ketika pemerintah tidak menaikkan pajak yang dianggap sebagai sebuah kebijakan publik juga.

Selain Thomas, ada ilmuwan lain yang mencoba untuk mendefinisikan kebijakan publik secara lebih luas. William Jenkins mendefinisikan kebijakan publik sebagai sebuah keputusan dari berbagai aktor yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu. Hal yang perlu digarisbawahi yaitu William lebih menekankan kebijakan publik pada sebuah proses pembuatan kebijakan, tidak seperti Thomas Dye yang hanya mendefinisikan kebijakan publik sebagai sebuah pilihan yang diambil oleh pemerintah.²⁷ Misalnya saja ketika pemerintah ingin membuat sebuah kebijakan terkait kesehatan, maka pemerintah harus melibatkan berbagai aktor seperti departemen kesehatan, keuangan, kesejahteraan, dan lain sebagainya. Selain itu, James Anderson mendefinisikan kebijakan publik sebagai kebijakan yang ditetapkan oleh badan-badan dan aparat pemerintah, meskipun kebijakan tersebut dapat dipengaruhi oleh para aktor dan faktor dari luar.

²⁷ *Ibid.* hal. 5.

Hal terpenting selain definisi yang sudah disebutkan diatas adalah mengenai proses pembuatan kebijakan publik. Laswell menjelaskan beberapa tahapan atau proses dalam pembuatan sebuah kebijakan publik. Adapun urutannya adalah *intelligence* (mengumpulkan dan memproses berbagai pendapat dari proses pembuatan kebijakan), *promotion* (memilih beberapa pilihan yang ada), *prescription* (menentukan aksi), *Invocation* (persetujuan adanya sangsi-sangsi), *application* (diimplementasikan), *termination* (penghentian), dan *appraisal* (penilaian atau evaluasi).²⁸³¹ Dari proses tersebut, Gary Brewer juga menawarkan proses yang hampir serupa yang berawal dari *Initiation, Estimation, Selection, Implementation, Evaluation, dan Termination*. Ada sedikit perbedaan dari kedua proses tersebut yang terletak pada bagian akhir dari proses tersebut. Menurut Gary, sebelum sebuah kebijakan itu dihentikan, seharusnya kebijakan tersebut dievaluasi terlebih dahulu, bukan sebaliknya.

Proses lain dari *policy cycle* yaitu berupa *agenda setting, policy formulation, decision making, policy implementation, and policy evaluation*. Keuntungan yang didapatkan dalam model seperti ini adalah proses pembuatan kebijakan lebih mudah dimengerti karena dari hal yang sebenarnya kompleks bisa dipilah-pilah menjadi beberapa tahapan. Selain itu, proses pembuatan kebijakan juga tidak hanya dilakukan pemerintah (meskipun secara legal formal), tetapi juga aktor-aktor lain yang berada di luar pemerintah. Meskipun proses tersebut terlihat ideal, pada praktiknya hasil dari proses tersebut bisa dibatalkan atau tidak sama persis dengan sesuatu yang telah disepakati atau diputuskan. Dari hal tersebut,

²⁸*Ibid.* hal.10.

diperlukan model yang lebih jelas mengenai kejelasan dari aktor-aktor yang terlibat dan institusi yang ikut dalam proses pembuatan kebijakan, serta faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi proses pembuatan kebijakan.

Ada beberapa kelebihan dari tulisan Howlett dan Ramesh. Pertama, secara umum mereka mampu menjelaskan terlebih dahulu mengenai ilmu kebijakan (*policy science*) sebelum masuk ke dalam pembahasan utama yaitu mengenai kebijakan publik. Hal tersebut tentu akan mempermudah pembaca untuk memahami secara lebih jelas mengenai proses atau lahirnya sebuah fokus baru yang bernama kebijakan publik. Kedua, tulisan tersebut juga rapi untuk menyusun beberapa definisi kebijakan publik meskipun diambil dari beberapa tokoh atau ilmuwan politik. Hal ini bisa dilihat dari definisi Thomas Dye yang dianggap cukup *simple* atau terlalu sempit yang selanjutnya dijelaskan oleh beberapa tokoh lain yang merupakan penjabaran dari definisi Thomas Dye sehingga definisi kebijakan publik menjadi lebih komprehensif.

Ketiga, tulisan tersebut juga telah memperlihatkan proses pembuatan kebijakan publik (urutan) yang diharapkan akan mudah dipahami oleh pembaca. Bagian ini menjadi penting mengingat sebenarnya dinamika politik yang ada di dalam proses tersebut cukup kompleks. Keempat, penulis juga memberikan beberapa masukan atau pembaharuan mengenai konsep-konsep yang sudah dikemukakan oleh beberapa tokoh politik. Mereka melihat bahwa sebenarnya kebijakan publik juga harus melihat konteks sosial dan sebenarnya ada nilai-nilai yang mempengaruhi pengambilan keputusan.

Di sisi lain, ada beberapa hal yang terlewatkan atau kurang dari tulisan tersebut. Pertama, tulisan tersebut kurang menjelaskan secara lebih rinci kerangka kerja kebijakan publik yang ditentukan oleh beberapa variabel. Beberapa variabel tersebut yaitu tujuan yang akan dicapai (kompleksitas tujuan yang akan dicapai), preferensi nilai yang perlu dipertimbangkan dalam pembuatan kebijakan, sumber daya yang mendukung kebijakan, kemampuan aktor yang terlibat, lingkungan yang mencakup lingkungan sosial, politik, dan ekonomi, serta strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan (otoriter atau demokratis).²⁹

Kedua, penjelasan mengenai proses pembuatan kebijakan sudah cukup komprehensif, tetapi kurang dalam hal pemberian contoh konkrit. Apabila ada contoh konkrit, maka sebenarnya pembaca akan lebih mudah memahami dan mengerti proses pembuatan kebijakan publik tersebut. Ketiga, tulisan tersebut tidak memuat faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembuatan kebijakan publik secara lebih rinci, khususnya masalah lingkungan seperti variabel kebudayaan politik dan sosial ekonomi yang biasanya mempunyai pengaruh kuat dalam proses pembuatan kebijakan publik.³⁰

Di luar itu, Howlett dan Ramesh boleh jadi menempatkan dirinya sebagai pengamat sekaligus memberikan kritik dan masukan terhadap beberapa ilmuwan politik sebelumnya yang menjelaskan mengenai kebijakan publik. Mereka berusaha untuk mengembangkan definisi dan proses pembuatan kebijakan publik supaya lebih komprehensif. Dengan demikian, proses pembuatan kebijakan yang ditawarkan mereka (dari *agenda setting* sampai *evaluation*) masih menjadi

²⁹ Subarsono, *Op.Cit.* hal.7.

³⁰ *Ibid.* hal.15.

rujukan beberapa ilmuwan politik lain sampai saat ini. Pembuatan kebijakan merupakan hal yang kompleks, karena melibatkan variable yang harus dikaji. Oleh sebab itu, beberapa ahli politik menaruh minat untuk mengkaji kebijakan public membagi proses-proses penyusunan kebijakan dalam beberapa tahap yaitu penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implemntasi kebijakan dan evaluasi kebijakan.³¹

Perumusan kebijakan merupakan salah satu tahap penting dalam pembentukan kebijakan seperti yang tertulis oleh *Charles Lindlom* dan beberapa ahli yang lain dalam memahami actor actor yang terlibat atau pemeran serta dalam proses pembentukan kebijakn tersebut, baik actor-aktor yang resmi maupun actor-aktor yang tidak resmi, bahwa untuk memahami siapa sebenarnya yang merumuskan kebijakan terlebih dahuluharus difahami sifat-sifat semua pemeran serta (*partisifants*), bagian peran yang mereka lakukan, wewenang atau bentuk kekuasaan yang mereka miliki dan bagaimana mereka saling berhubungan serta saling mengawasi. Dari berbagai actor saling memiliki peran khusus dalam perumusan kebijakan yang meliputi warga Negara biasa, eksekutif, legislaif, pimpinan organisasi, para aktivis, hakim, pegawai sipil, ahli teknik dan manajer dunia usaha.³²

Dalam suatu keputusan kebijakan merupakan tindakan resmi untuk menyetujui, mengubah atau menolak suatu alternative atas kebijakan yang dipilih dalam bentuk yang positif. Keputusan kebijakan yang dibuat pada dasarnya

³¹ Budi Winarno, *Kebijakan Publik, Teori & Proses*, Media Pressindo, Yogyakarta 2007 hal 32-33

³² Charles Lindblom (1984), *Proses Penetapan Kebijakan Publik*, Edisi Kedua. Penerjemah, Ardian Syamsudin, Jakarta, Airlangga, hal 3 dalam buku Budi Winarno, *Kebijakan Publik, Teori dan Proses*, Yogyakarta, Media Pressido, 2007 hal 90-91

merupakan puncak atas berbagai keputusan yang dibuat selama proses kebijakan itu berlangsung. Keputusan kebijakan yang telah diformulasikan oleh para pembuat kebijakan biasanya diterima secara sah dan oleh karena itu dapat mengikat pada semua orang yang bersangkutan. Dalam hal ini terdapat beberapa tahap dalam perumusan kebijakan³³

a. Perumusan Masalah (*Defining Problem*)

Dalam tahap perumusan masalah merupakan langkah yang paling fundamental dalam perumusan masalah. Untuk dapat merumuskan dengan baik perlu mengenali atau memahami masalah-masalah dengan baik pula, karena pada hakekatnya kebijakan public dibuat untuk memecahkan masalah-masalah yang ada dalam kehidupan masyarakat. Oleh sebab itu sangat besar kontribusi yang diberikan oleh kebijakan public dalam menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi.

b. Agenda Kebijakan

Mengagendakan masalah public menjadi persoalan penting, namun tidak semua masalah publik akan masuk dalam agenda kebijakan, masalah-masalah yang nanti masuk dalam agenda kebijakan memiliki syarat-syarat tertentu seperti, apakah masalah tersebut memiliki dampak yang besar terhadap masyarakat dan membutuhkan penanganan yang harus segera dilakukan. Masalah yang masuk pada agenda kebijakan mendapat perhatian para pengambil keputusan.

c. Pemilihan Alternatif Kebijakan

³³ Budi Winarno, 2007. *Kebijakan Publik, Teori & Proses*. Yogyakarta, Media Pressindo. Hal 120-123.

Masalah-masalah publik yang telah didefinisikan dengan baik dan para perumus kebijakan memasukkan masalah dalam agenda kebijakan, selanjutnya adalah membuat pemecahan masalah. Para perumus kebijakan akan berhadapan dengan alternatif –alternatif pemilihan kebijakan yang dapat diambil untuk memecahkan masalah, sehingga masalah yang diputuskan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat

d. Penetapan Kebijakan

Dari berbagai alternatif pemecahan masalah, maka tahap selanjutnya dalam pembentukan kebijakan adalah menetapkan kebijakan yang dipilih sehingga mempunyai kekuatan hukum yang mengikat. Alternatif kebijakan yang diambil merupakan hasil dari para pembuat kebijakan.\

2.1.3 Teori Kebijakan Publik

Kebijakan publik harus diturunkan dalam serangkaian petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis yang berlaku internal dalam birokrasi. Sedangkan dari sisi masyarakat, yang penting adalah adanya suatu standar pelayanan publik yang menjadi haknya, siapa yang bisa mendapatkannya, apa persyaratannya, juga bagaimana bentuk layanan itu. Hal ini akan mengikat pemerintah (negara) sebagai pemberi layanan dan masyarakat sebagai penerima layanan.

Rose dalam (Agustino, 2014:7) mendefinisikan kebijakan publik sebagai sebuah rangkaian panjang dari banyak atau sedikit kegiatan yang saling berhubungan dan memiliki konsekuensi bagi yang berkepentingan sebagai keputusan yang berlainan. Definisi lain mengenai kebijakan publik lainnya pun

ditawarkan oleh Friedrich dalam (Agustino, 2014:7) yang mengatakan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan atau kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan dan kemungkinan-kemungkinan dimana kebijakan tersebut agar diusulkan dan berguna dalam mengatasi tujuan yang dimaksud.³⁴

Pendapat Dye dalam (Sulistio, 2013:2) menyatakan bahwa kebijakan publik adalah apapun pilihan pemerintah untuk atau tidak melakukan, definisi tersebut mengandung makna bahwa kebijakan publik menyangkut pilihan yang harus dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah. Anderson dalam (Agustino, 2014:7) memberikan pengertian atas definisi kebijakan publik dalam bukunya *Public Policy Making* adalah serangkaian kegiatan yang mempunyai maksud atau tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang aktor atau sekelompok aktor yang berhubungan dengan suatu permasalahan atau suatu hal yang diperlukan. Konsep kebijakan ini menitikberatkan pada apa yang sesungguhnya dikerjakan daripada apa yang diusulkan. Dan hal inilah yang membedakan kebijakan dari suatu keputusan yang merupakan pilihan diantara beberapa alternatif yang ada.³⁵ Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa kebijakan publik adalah semua tindakan yang diambil oleh pemerintah dalam mengatasi permasalahan masyarakat.

Kebijakan publik adalah tindakan (politik) apapun yang diambil oleh pemerintah (pada semua level) dalam menyikapi suatu permasalahan yang terjadi

³⁴ Agustino, Leo, 2014. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*, Alfabeta, Bandung.

³⁵ Sulistio, Eko Budi, 2013. *Kebijakan Publik (Public Policy)*, Buku Ajar Kebijakan Publik. Bandar Lampung. FISIP Universitas Lampung

dalam konteks atau lingkungan sistem politiknya menurut Wahab dalam (Sulistio, 2013:3). Sedangkan menurut Sulistio (2013:3) kebijakan publik adalah serangkaian keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan oleh institusi publik (instansi atau badan-badan Pemerintah) bersama-sama dengan aktor-aktor elit politik dalam rangka menyelesaikan persoalan-persoalan publik demi kepentingan seluruh masyarakat.

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian sumber daya manusia

Sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Meningkatnya peran manajemen sumber daya manusia disebabkan oleh keyakinan organisasi akan perannya yang strategis demi kesuksesan kompetitif organisasi. Keunggulan kompetitif sangat bergantung pada inovasi. Inovasi sendiri dipengaruhi oleh faktor motivasi dan moral kerja karyawan. Sikap karyawan merupakan hasil pembentukan kebijakan dan praktik lingkungan manajemen sehingga peran utama spesialis sumber daya manusia adalah membantu organisasi dalam memenuhi misi, visi, tujuan, dan strategi organisasi.³⁶

Pengertian Manajemen dan MSDM menurut Malayu S.P. Hasibuan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya

³⁶ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2008, hlm. 1-6

manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.³⁷ Abdurrahmat Fathoni dalam Akhmad Subekhi berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia terdiri empat suku kata yaitu manajemen, sumber, daya, manusia, keempat suku kata terbukti tidak sulit untuk dipahami artinya, dimaksudkan dengan manajemen sumber daya manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia.³⁸

Sadili Samsudin, berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer di semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian yang besar terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya manusia.³⁹

Menurut Sofyandi manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu bidang strategis dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading, and controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja dan pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan

³⁷ Hasibuan S.P. Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hlm. 9

³⁸ Akhmad Subekhi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012, hlm. 22

³⁹ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2006, hlm. 22

industrial, yang diutamakan bagi peningkatan kontribusi produktif dai SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.⁴⁰

Sebagai faktor pertama dan utama proses pembangunan, SDM selalu menjadi subjek dan objek pembangunan. Proses administrasi pun sangat dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia, da nada empat macam klasifikasi sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan oleh Ermaya dalam Akhmad Subekhi sebagai berikut;

1. Manusia atau orang-orang yang mempunyai kewenangan untuk menempatkan, mengendalikan dan mengarahkan pencapaian tujuan yang disebut administrator.
2. Manusia atau orang-orang yang mengendalikan dan memimpin usaha agar proses pencapaian tujuan yang dilaksanakan bisa tercapai sesuai rencana disebut manajer.
3. Manusia atau orang-orang yang mempengaruhi syarat tertentu, diangkat langsung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing atau jabatan yang dipegangnya.⁴¹

2. Fungsi-fungsi Sumberdaya Manusia

Berdasarkan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di atas maka di atas, Tanjung dan Arep menjelaskan bahwa fungsi MSDM dapat dibagi menjadi dua yaitu:

- a. Fungsi manajerial adalah fungsi manajemen yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek manajerial yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian.
- b. Fungsi operasional adalah fungsi yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek operasional SDM meliputi perekrutan, seleksi, penempatan, pengangkatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.⁴²

⁴⁰ Sofyandi, Herman. 2008. Manajemen Sumber Daya manusia. Graha ilmu Yogyakarta. Hlm. 6

⁴¹ *Ibid*

⁴² Tanjung, H dan I. Arep, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Trisakti: Jakarta, 2003, hlm. 53

Sementara Hasibuan menjelaskan bahwa MSDM memiliki sebelas fungsi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.⁴³

3. Perencanaan Sumber daya manusia

Perencanaan merupakan inti dari kegiatan manajemen, karena perencanaan kegiatan awal dari manajemen yang membantu untuk mengurangi ketidakpastian diwaktu yang akan datang, dan oleh karena itu memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan sumberdaya-sumberdaya mereka yang terbatas secara paling efisien dan efektif. Demikian juga perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) adalah esensial bagi penarikan, seleksi, latihan dan pengembangan, dan kegiatan-kegiatan personalia lainnya dalam organisasi.

Menurut Hani handoko perencanaan sumberdaya manusi merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi diwaktu yang akan datang uuntuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut.⁴⁴ Sedangkan Andrew E. Sikula dalam M. Yani mengemukakan bahwa perencanaan sumber daya manusi atau perencanaan tenaga kerja didefenisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti

⁴³ Tanjung, H dan I. Arep, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Trisakti: Jakarta, 2003, hlm. 53

⁴⁴ Hani Handoko. 2010 *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumberdaya manusia*. BPFE-Yogyakarta; hlm 53

mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi.⁴⁵

Dari pengertian diatas dipahami bahwa perencanaan Sumberdaya manusi merupakan kegiatan yang sangat strategi untuk mengurangi ketidakpastian dimasa depan. Perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan penting untuk menigktakan kualitas pegawai sehingga kebutuhan organisasi terpenuhi.

4. Pengertian Analisis

Wheaton & Whetzel dalam M. Yani mendefinisikan bahwa analisis pekerjaan adalah studi sistematis mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan, serta pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Analisis pekerjaan adalah titik awal untuk hampir semua fungsi personalia dan analisis ini sangat penting untuk mengembangkan cara penilaian personalia.⁴⁶

Menurut Batinggi dkk, analisis adalah teknik menghimpun, mengolah dan menyajikan informasi pekerjaan-pekerjaan secara sistematis, tepat dan jelas untuk keperluan penyusunan kegiatan-kegiatan dalam pengelolaan tenaga kerja.⁴⁷

2.1.5 Konsep Manajemen Kepegawaian

Dalam Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dalam Pasal 1 ayat (1,2, dan 3) disebutkan bahwa:

⁴⁵ M. Yani 2012 Manajemen Sumber Daya Manusia. Mitra Wacana Media. Jakarta

⁴⁶ M. Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012, hlm. 26

⁴⁷ Batinggi dkk, *Modul Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ujung Pandang: STIMIK Dipanegara, 1998, hlm, 21

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Sedangkan yang dimaksud dengan manajemen kepegawaian dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil bahwa manajemen pegawai adalah pengelolaan pegawai negeri sipil untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

Menurut Alex S. Nitisemito berpendapat bahwa: manajemen personalia adalah suatu ilmu seni untuk melaksanakan antara lain *planning, organizing, controlling*, sehingga efektivitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.⁴⁸ Sedangkan Manulang mendefinisikan manajemen kepegawaian adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri pegawai.⁴⁹

⁴⁸ Nitisemito 1982. Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia) Ghalia Indonesia. Jakarta. Hlm 10

⁴⁹ Manulang, M. 2000. Dasar-dasar Manajemen. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta

Dari pengertian diatas dapat diketahi bahwa manajemen kepegawaian adalah suatu ilmu dan seni meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan untk mendapatkan pegawai yang berkualitas, mampu memenuhi kebutuhan intansi atau lembaga, organisasi agar tujuan yang sudah ditetapkan bisa dicapai. Undang –undang Aparatur Sipil Negara mempunyai prinsip dasar *merit system* dalam pelaksanaan manajemen ASN. *Merit system* adalah kebijakan dan manajemen Apartur Sipil Negara yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, unur atau kondisi kecatatan.

Dalam Pasal 5 ayat (1-3) manajemen aparatur sipil negara meliputi:

1. Manajemen ASN meliputi:
 - a. penyusunan dan penetapan kebutuhan;
 - b. pengadaan;
 - c. pangkat dan jabatan;
 - d. pengembangan karier;
 - e. pola karier;
 - f. promosi;
 - g. mutasi;
 - h. penilaian kinerja;
 - i. penggajian dan tunjangan;
 - j. penghargaan;
 - k. disiplin;
 - l. pemberhentian;
 - m. jaminan pensiun dan jaminan hari tua; dan
 - n. perlindungan.
2. Manajemen PNS pada Instansi Pusat dilaksanakan oleh pemerintah pusat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Manajemen PNS pada Instansi Daerah dilaksanakan oleh pemerintah daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dari undang-undang diatas dapat dipahami bahwa manajemen kepegawaian dilaksanakan sesuai dengan tingkatan, pada instansi Pusat dilaksanakan oleh pemerintah Pusat, sedangkan pda tingkat daerah dilaksanakan

oleh Pemerintah Daerah. dengan demikian dapat memudahkan dalam merencanakan dan mengawasi pegawai sehingga kinerja pegawai betul-betul sesuai dengan yang diharapkan oleh instansi/lembaga.

2.1.6 Perencanaan Jenjang Jabatan/Pangkat

Menurut Sadili Samsudin Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang karyawan dalam suatu rankain susunan organisasi sedangkan pangkat adalah kedudukan seseorang yang menunjukkan tingkat seseorang karyawan artau pegawai dalam rangkaian susunan kepegawaian dan yang digunakan sebagai dasar penggajian.⁵⁰ Suatu perencanaan jenjang jabatan harus memperhatikan faktor-faktor, yaitu sifat tugas, beban tugas, dan tanggung jawab. Hal ini berarti semakin tinggi jabatan atau pangkat seseorang dalam suatu organisasi, semakin kompleks sifat tugasnya dan berat pula tanggungjawab yang dipikulnya.

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan tertentu merukan pengembangan karir seorang pegawai, namun pengembangan karir tersebut haruslah sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki. Berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 68 ayat (1 dan 2) yaitu:

(1) PNS diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu pada Instansi Pemerintah. (2) Pengangkatan PNS dalam jabatan tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditentukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi,

⁵⁰ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Pustaka Setia, Bandung, 2010134

kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai.

Selanjutnya dalam Pasal 69 disebutkan ayat 1 dan 3:

(1) Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah. (2) Pengembangan karier PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas. (3) Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) meliputi: a. kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis; b. kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan c. kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

2.1.7 Konsep Analisis Jabatan

Untuk mewujudkan reformasi birokrasi maka perlu penempatan pegawai sesuai dengan jabatan yang disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki oleh calon penerima jabatan. Upaya yang harus dilakukan oleh pegawai adalah melakukan analisis jabatan dan beban kerja, sehingga dari analisis jabatan dapat ditemukan kesesuaian antara jabatan yang mereka duduki dengan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Harsono mendefinisikan analisis jabatan adalah suatu penelaahan secara mendalam dan sistematis terhadap suatu pekerjaan/jabatan, untuk memperoleh manfaat dari penelaahan tersebut.⁵¹ Sedangkan Wheaton dan Whetzel dalam M. Yani mendefinisikan bahwa analisis pekerjaan adalah studi sistematis mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan, serta pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.⁵²

Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa analisis jabatan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis untuk melakukan pengkajian guna mendapatkan informasi tentang jabatan yang diduduki dengan kemampuan serta keahlian pejabat yang berkaitan dengan tugas, kewajiban dan tanggung jawab.

Secara garis besar ada beberapa hal yang dihasilkan dari kegiatan analisis jabatan yaitu uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*).

1. uraian jabatan (*job description*)

Menurut Edwin B. Filippo dikutip dalam Komaruddin mengemukakan bahwa deskripsi jabatan itu adalah penjelasan faktual dan terorganisir mengenai kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab tentang jabatan⁵³. uraian jabatan harus ditetapkan secara tegas dan jelas untuk setiap jabatan, dengan demikian uraian

⁵¹ Harsono. 2010. Perencanaan Kepegawaian. Fokus Media, Bandung, hlm 14

⁵² M. Yani, 2012 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Mitra Wacana Media, halm 26

⁵³ Komaruddin. 1996. Pengadaan Personalialia. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hlm 11

jabatan dapat dijadikan analisis, arah dan acuan, petunjuk dan pedoman bagi setiap tenaga kerja untuk melaksanakan tugas dan fungsinya.

2. spesifikasi jabatan (*job specification*).

Menurut Flippo dalam Komaruddin mengemukakan bahwa spesifikasi jabatan adalah suatu standar personalia dan menunjukkan mutu yang diperlukan untuk pelaksanaan yang dapat diterima.⁵⁴ Spesifikasi jabatan memuat persyaratan mengenai tingkat pendidikan tertentu yang pernah dijalani, pengalaman dalam bekerja maupun kompetensi yang dimiliki, pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti, dengan diketahui spesifikasi jabatan diharapkan adanya kesesuaian antara pekerjaan yang diberikan dengan kemampuan yang dimiliki pejabat.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut penulis paparkan penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan penelitian peneliti, namun fokus penelitian dan lokasinya berbeda.

No	Nama	Judul Penelitian	Perbedaan
1.	Winda Maria Febriani	PENEMPATAN KERJA PEGAWAI BERDASARKAN LATAR BELAKANG PENDIDIKAN DI KABUPATEN KUTAI TIMUR (Studi Perbandingan Antara Badan Penanggulangan Bencana Daerah Dengan Dinas Sosial)	Fokus pada penempatan kerja pegawai
2.	Irwan	Analisis Kebutuhan Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Indragiri Hulu	Penelitian ini menganalisis kebutuhan pegawai
	Awang Setiawan Wicaksono	Analisis jabatan sebagai pedoman organisasi dalam melakukan evaluasi kinerja	Pedoman penyusunan jabatan

⁵⁴ Ibid hlm 13

Penelitian peneliti fokus pada penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan, apakah penempatan jabatan sudah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pejabat.

2.3 Kerangka Pikiran

Adapun kerangka fikir untuk memudahkan penulis dalam penelitian tentang Formulasi Kebijakan Penempatan Jabatan Di Dinas Perhubungan Provinsi Riau.

Gambar II.2 Kerangka Pemikiran Penelitian



2.4 Konsep Operasional

Masri Singarimbun dan Sofian Effendi dalam bukunya *Metode Penelitian Survey* berpendapat bahwa Konsep Operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya atau petunjuk mengukur variabel.⁵⁵ Dalam penelitian ini Konsep Operasional dimaksudkan untuk memberikan kepastian dalam memberikan penafsiran terhadap beberapa peristilahan yang ada dalam penelitian ini agar lebih fokus dan konsisten terhadap judul dan permasalahan yang diteliti, yaitu:

1. Pemerintah

Pemerintah adalah sekelompok tertentu yang menguasai atau mengurus Negara dan daerah sebagai bagian dari Negara secara baik dan benar yang mengarah pada perdamaian dan kesejahteraan bagi masyarakat. Konsep dari penyelenggaraan pemerintah bersifat dinamik, bergerak, berubah, dinamikanya bergantung antara tiga sub kultur (Sub kultur ekonomi, sub kultur kebudayaan dan sub kultur politik), dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemerintah merupakan kombinasi dari pengaturan berbagai bidang kehidupan terutama pengaturan dari aktivitas ekonomi, kebudayaan dan politik.

2. Pemerintah Daerah

Pemerintah daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan

⁵⁵ Masri Singarimbun & Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES: Jakarta, 1989, hal. 35

yang menjadi kewenangan daerah otonom. Pemerintah daerah disini adalah pemerintah daerah Provinsi Riau.

3. Dinas Perhubungan adalah dinas perhubungan provinsi Riau
4. Implementasi merupakan kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman kebijakan negara, yang menyangkut baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun kejadian-kejadian untuk menimbulkan akibat dampak nyata, pada masyarakat.

5. Kebijakan

Kebijakan merupakan tindakan-tindakan atau kegiatan yang sengaja dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, suatu kelompok atau pemerintah yang di dalamnya terdapat unsur keputusan berupa upaya pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada guna mencapai maksud dan tujuan tertentu.

6. Kebijakan Publik

Kebijakan publik penggunaan keputusan yang otoritatif termasuk keputusan tidak melakukan sesuatu atau membiarkan sesuatu terjadi demi teratasinya suatu persoalan publik.

7. Jabatan

Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu

8. Penempatan Jabatan

Penempatan jabatan fungsional pada instansi pemerintah daerah dalam hal ini adalah Dinas Perhubungan Provinsi Riau

Tabel II.2 Konsep Operasional Variabel Penelitian

Konsep	Variabel	Sub Variabel	Sub Indikator
Menurut Purwanto dan Sulistyastuti kebijakan publik dilihat dari perspektif instrumental, adalah alat untuk mencapai suatu tujuan yang berkaitan dengan upaya pemerintah mewujudkan nilai-nilai kepublikan (public values). Nilai-nilai kepublikan sebagai tujuan kebijakan tersebut dapat memiliki wujud bermacam-macam.	Kompetensi pegawai	1. kompetensi teknis 2. kompetensi manajerial 3. kompetensi sosial kultural	a. tingkat dan spesialisasi pendidikan, b. pelatihan teknis fungsional, c. pengalaman bekerja secara teknis a. tingkat pendidikan, b. pelatihan struktural atau manajemen, c. pengalaman kepemimpinan; dan a. pengalaman kerja b. pemahaman terhadap pekerjaan

Sumber: olahan peneliti



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Tipe Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data yang dihasilkan berupa data deskriptif, hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Bogdan dan Taylor dalam Moleong penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati⁵⁶. Metode dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode kualitatif mencoba memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri⁵⁷. Metode kualitatif sering disebut juga penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alami (*natural setting*).

3.2. Lokasi Penelitian

Yang menjadi lokasi penelitian ini adalah Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Alasan pemilihan lokasi ini terkait dengan fenomena-fenomena yang peneliti paparkan di latar belakang. Lokasi penelitian ini ditetapkan sesuai dengan permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Dan Badan Kepegawaian daerah Provinsi Riau.

⁵⁶ Lexi Moleong, 202. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. Hlm 3

⁵⁷ Usman, dan Purnomo. 2014. *Metode Penelitian Sosial*. Bumi Aksara Jakarta. Hlm 41

3.3. Sumber Informasi

Data dalam penelitian kualitatif perlu dipahami agar peneliti mudah mencari apa yang dibutuhkan dalam penelitian. Data kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang yang diajukan seperangkat pertanyaan oleh peneliti. Oleh sebab itu penelitian ini tidak menggunakan populasi dan sampel. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden tetapi narasumber, atau partisipan, informen, teman, guru atau konsultan dalam penelitian⁵⁸. Informen dipilih tentu dengan pertimbangan yang lebih mengetahui permasalahan penelitian. Informen adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara. Informen adalah orang memahami informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian. Adapun informen dalam penelitian ini adalah, Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Riau, Sekretaris Dinas, Kepala Bidang dan Kepala Seksi serta Pegawai dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Sedangkan *Key Informen* atau informen kunci adalah Kepala Badan Kepegawaian Provinsi Riau.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data penulis akan menggunakan alat sebagai berikut:

1. Observasi;

Observasi dilaksanakan dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian. Observasi merupakan suatu kegiatan untuk

⁵⁸ Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Alfabeta. Bandung. Hlm 25

mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil suatu peristiwa atau keadaan untuk menjawab pertanyaan penelitian, untuk mebantukan mengerti perilaku manusia, dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu melakukan umpan balik terhadap umpan balik tersebut⁵⁹. Sedangkan menurut Bungin observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan⁶⁰. Observasi dilakukan pada Dinas Perhubungan dan Badan Kepegawaian daerah di Provinsi Riau

2. Wawancara;

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu. Wawancara dilakukan terhadap informan yang telah ditentukan untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan mendalam tentang berbagai hal yang diperlukan dalam penelitian ini, yang berhubungan dengan langsung dengan masalah penelitian.

3. Dokumentasi;

Dokumentasi pengumpulan berupa dokumentasi berkaitan penempatan jabatan di lingkungan Dinas perhubungan Provinsi Riau. Adapun dokumentasi dalam penelitian ini berupa foto-foto, catatan lapangan, dokumen resmi berupa surat resmi, surat keputusan, peraturan dan lain

⁵⁹ Wiratna Sujarweni, 2014. Metodologi Penelitian. Pustaka Baru Press. Yogyakarta.hal.

⁶⁰ Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif, Alfabeta.Bandung. hal. 105

sebagainya. Dokumentasi ini penting untuk mendukung data yang lebih valid dan akurat terutama data yang ditemukan dilapangan

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis data diartikan sebagai upaya pengolahan data untuk menjawab permasalahan penelitian. Menurut Mujiarahardjo analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, menegelompokan, dan memberi kode atau tanda, dan mengategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau maslah yang ingin dijawab.⁶¹ Secara bebas dapat diterjemahkan bahwa dokumen merupakan rekaman kejadian masa lalu yang ditulis atau dicetak, dapat berupa catatan dan dokumen. Data yang diperoleh dalam penelitian ini baik hasil wawancara, observasi maupun dokemntasi akan dikumpulkan dan dianalisis untuk menjawab permasalahan penelitian.

3.6. Instrumen Penelitian.

Yang menjadi instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Peranan kunci dalam penelitian kualitatif memilih untuk menggunakan dirinya sebagai instrumen-instrumen pengumpul data utama (sebagai lawan instrumen-instrumen kertas dan pensil)⁶². Peneliti merupakan instrumen utama dalam penelitian ini, mengumpulkan sendiri informasi data penelitian dengan terlibat langsung dilapangan guna menjawab permasalahan penelitian agar data yang diperoleh valid dan akuntabel.

⁶¹ Ibid. Hal 34

⁶² Ruslan Ahmadi.2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-ruuz Media. Hl 21

3.6.1. Jadwal Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan berdasarkan tahap-tahap dan rincian jadwal penelitian mulai dari pra penelitian sampai dengan sidang tesis. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel III.1 Jadwal Penelitian Formulasi Kebijakan Penempatan Jabatan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau

No	Kegiatan	Bulan dan tahun penelitian																Ket				
		Jan-feb 2018				Mar-apr 2018				Mei-jun 2018				Jul-agst 2018					Sep-okt 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4
1	Penyusunan proposal	x	x	x																		
2	Pengajuan proposal				x																	
3	Konsultasi proposal					x	x															
4	Seminar Proposal Tesis									x	x											
5	Penelitian di Lapangan										x	x	x	x								
6	Pengelolaan Data dan Analisis Data													x	x							
7	Penyelesaian Tesis														x	x						
8	Konsultasi Tesis																	x	x	X		
9	Ujian Tesis																					x

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Provinsi Riau

4.1.1 Sejarah Provinsi Riau

Pembentukan Provinsi Riau ditetapkan dengan Undang-undang Darurat Nomor 19 Tahun 1957. Kemudian diundangkan dalam Undang-undang Nomor 61 tahun 1958. Sama halnya dengan provinsi lain yang ada di Indonesia, untuk berdirinya Provinsi Riau memakan waktu dan perjuangan yang cukup panjang, yaitu hampir 6 tahun (17 November 1952 s/d 5 Maret 1958). Dalam Undang-undang pembentukan daerah swatantra tingkat I Sumatera Barat Jambi dan Riau, Jo Lembaran Negara No 75 tahun 1957, daerah swatantra Tingkat I Riau meliputi wilayah daerah swatantra tingkat II ; Bengkalis, Kampar, Indragiri, Kepulauan Riau termaktub dalam UU No. 12 tahun 1956 (L. Negara tahun 1956 No.25) dan Kota Praja Pekanbaru.

Dengan surat keputusan Presiden tertanggal 27 Februari 1958 No. 258/M/1958 telah diangkat Mr. S.M. Amin, Gubernur KDH Provinsi Riau di lakukan pada tanggal 5 Maret 1958 di Tanjung Pinang oleh Menteri Dalam Negeri yang diwakili oleh Sekjen Mr. Sumarman. Pelantikan tersebut dilakukan di tengah-tengah klimaksnya gerakan koreksi dari daerah melalui PRRI di Sumatera Tengah yang melibatkan secara langsung daerah Riau. Dengan demikian, Pemerintah Daerah Riau yang baru terbentuk harus mencurahkan perhatian dan kegiatannya untuk memulihkan keamanan di daerahnya sendiri.

Seiring dengan terjadinya gerakan koreksi dari daerah melalui PRRI menyebabkan kondisi perekonomian di Provinsi Riau yang baru terbentuk semakin tidak menentu. Untuk mengatasi kekurangan akan makanan, maka diambil tindakan darurat, para pedagang yang mampu dikerahkan untuk mengadakan persediaan bahan makanan yang luas. Dengan demikian dalam waktu singkat arus lalu lintas barang yang diperlukan rakyat berangsur-angsur dapat dipulihkan kembali.

Di Riau Daratan yang baru dibebaskan dari pengaruh PRRI, pemerintahan di Kabupaten mulai ditertibkan. Sebagai Bupati Inderagiri di Rengat ditunjuk Tengku Bay, di Bengkalis Abdullah Syafei. Di Pekanbaru dibentuk filial Kantor Gubernur yang pimpinannya didatangkan dari kantor Gubernur Tanjungpinang, yaitu Bupati Dt. Wan Abdurrachman dibantu oleh Wedana T. Kamaruzzaman.

4.1.2 Monografi Provinsi Riau

Riau adalah sebuah provinsi di Indonesia yang terletak di Pulau Sumatra dengan ibukota Pekanbaru. Letak geografis *Provinsi Riau* di sebelah utara berbatasan dengan Kepulauan Riau dan Selat Melaka; di sebelah selatan dengan Provinsi Jambi dan Selat Berhala; di sebelah timur berbatasan dengan Laut Cina Selatan (Provinsi Kepulauan Riau) dan di sebelah barat berbatasan dengan Provinsi Sumatera Barat dan Provinsi Sumatera Utara. Luas wilayah Provinsi Riau adalah 111.228,65 kilometer persegi (luas sesudah pemekaran Provinsi Kepulauan Riau) yang terdiri dari pulau-pulau dan laut-laut. Keberadaannya membentang dari lereng Bukit Barisan sampai Laut Cina Selatan, terletak antara

1°15' Lintang Selatan sampai 4°45' Lintang Utara atau antara 100°03'-109°19' Bujur Timur Greenwich dan 6°50'-1°45' Bujur Barat Jakarta.

Daerah Provinsi Riau beriklim tropis basah dengan rata-rata curah hujan berkisar antara 2000-3000 milimeter per tahun yang dipengaruhi oleh musim kemarau serta musim hujan. Rata-rata hujan per tahun sekitar 160 hari. Menurut catatan Stasiun Meteorologi Simpang Tiga, suhu udara rata-rata di Kota Pekanbaru menunjukkan optimum pada 27,6 ° Celsius dalam interval 23,4-33,4° Celsius. Kejadian kabut tercatat terjadi sebanyak 39 kali dan selama Agustus rata-rata mencapai 6 kali sebagai bulan terbanyak terjadinya kejadian.

Riau kaya akan sumber daya alam, baik kekayaan yang terkandung di perut bumi, berupa minyak dan gas bumi, emas, dll. maupun kekayaan hutan dan perkebunannya, belum lagi kekayaan sungai dan lautnya. Seiring otonomi daerah, kekayaan tersebut bertahap mulai disalurkan secara penuh ke daerah (tidak sepenuhnya diberikan ke pusat) lagi. Aturan baru dari pemerintahan reformasi, memberi batasan dan aturan tegas mengenai kewajiban penanam modal, pemanfaatan sumber daya dan bagi hasil dengan lingkungan sekitar.

* Suku bangsa: Suku Melayu, Suku Jawa, Suku Minangkabau, Suku Batak, Suku Banjar, Suku Tionghoa, Suku Bugis, Suku Sunda.

* Bahasa: Bahasa Indonesia, Bahasa Melayu, Bahasa Minangkabau.

* Agama: Islam, Kristen Protestan, Kristen Katolik, Hindu, Buddha, Konghucu.

Tabel IV.1 jumlah Kabupaten dan Kota di Provinsi Riau

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

4.1.3 Perekonomian

A. Pertanian & perkebunan

Perkebunan yang berkembang adalah perkebunan karet dan perkebunan kelapa sawit, baik itu yang dikelola oleh negara ataupun oleh rakyat. Selain itu juga terdapat perkebunan jeruk dan kelapa. Untuk perkebunan sawit saat ini propinsi Riau memiliki perkebunan sawit seluas 1,34 juta hektar. Selain itu terdapat pula 116 pabrik pengolahan kelapa sawit (PKS) yang beroperasi dengan produksi coconut palm oil (CPO) 3.386.800 ton per tahun.

B. Hutan & ikan

Pembangunan kehutanan pada hakekatnya mencakup semua upaya memanfaatkan dan memantapkan fungsi sumber daya alam hutan dan sumber daya alam hayati lain serta ekosistemnya, baik sebagai pelindung dan penyangga

kehidupan dan pelestarian keanekaragaman hayati maupun sebagai sumber daya pembangunan. Namun dalam realitanya tiga fungsi utamanya sudah hilang, yaitu fungsi ekonomi jangka panjang, fungsi lindung dan estetika sebagai dampak kebijakan pemerintah yang lalu.

Hilangnya ketiga fungsi diatas mengakibatkan semakin luasnya lahan kritis yang diakibatkan oleh pengusahaan hutan yang tidak mengindahkan aspek kelestarian. Efek selanjutnya adalah semakin menurunnya produksi kayu hutan non HPH, sementara upaya reboisasi dan penghijauan belum optimal dilaksanakan. Masalah lain yang sangat merugikan tidak saja Provinsi Riau pada khususnya tapi Indonesia pada umumnya adalah masalah ilegal logging. Masalah ini merupakan akar dari masah lalu yang sulit sekali untuk diberantas karena ada oknum-oknum tertentu yang ikut bermain didalamnya. Ilegal logging telah menyebabkan hutan Riau habis tanpa ada proses hukum bagi mereka yang melakukannya.

4.2 Profil Badan Kepegawaian daerah Provinsi Riau

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau di bentuk dengan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 03 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Riau, yang tertuang dalam pasal 56 Peraturan Daerah ini tentang Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang isinya yaitu :

1. Badan Kepegawaian Daerah merupakan unsur penunjang tugas tertentu Pemerintah Provinsi Riau;
2. Badan Kepegawaian Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah;

Dalam pasal 56 Peraturan Daerah di atas, Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas dan fungsi dalam pelaksanaan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang kepegawaian daerah serta dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan wewenang yang dilimpahkan oleh Pemerintah kepada Gubernur selaku Wakil Pemerintah dalam rangka dekosentrasi.

Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, adalah sebagai berikut:

- **Visi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau**
 - *“Menjadikan Badan Kepegawaian Daerah sebagai pusat Pembinaan dan Pengembangan Aparatur yang Profesional dan Sejahtera Menuju Visi Riau 2020”*
- **Misi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau**
 - *Meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur Pemerintah Daerah Provinsi Riau;*
 - *Mengembangkan sistem manajemen SDM Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan tata kelola pemerintah yang baik (good governance);*
 - *Meningkatkan kapasitas kelembagaan BKP2D untuk mewujudkan pelayanan prima.*

Sesuai Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau dan Peraturan Gubernur Nomor 94 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau mempunyai tugas pokok

membantu Kepala Daerah melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah pada bidang kepegawaian daerah. Dalam menyelenggarakan tugas tersebut, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Membantu Kepala Daerah menyusun kebijakan teknis pada Sekretariat, Bidang Administrasi Kepegawaian, Bidang Mutasi, Bidang Pengembangan Pegawai, Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai;
- b. Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis pada Sekretariat, Bidang Administrasi Kepegawaian, Bidang Mutasi, Bidang Pengembangan Pegawai, Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai;
- c. Melakukan pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan Pemerintah Daerah pada Sekretariat, Bidang Administrasi Kepegawaian, Bidang Mutasi, Bidang Pengembangan Pegawai, Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai;
- d. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Daerah terkait tugas dan fungsinya.

Adapun Susunan Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau dan Peraturan Gubernur Nomor 94 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Badan;
- b. Sekretariat, terdiri dari:
 1. Subbagian Perencanaan Program;
 2. Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelola Barang Milik Daerah; dan

3. Subbagian Kepegawaian dan Umum

c. Bidang Administrasi Kepegawaian, terdiri dari :

1. Subbidang Pengadaan, dan Tata Usaha Kepegawaian;
2. Subbidang Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian; dan
3. Subbidang Pensiun.

d. Bidang Mutasi, terdiri dari:

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

e. Bidang Pengembangan Pegawai, terdiri dari:

1. Subbidang Pengembangan Pendidikan Formal Pegawai;
2. Subbidang Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dan Teknis; dan
3. Subbidang Pengembangan Pendidikan Fungsional.

f. Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai, terdiri dari:

1. Subbidang Kedudukan Hukum;
2. Subbidang Kesejahteraan Pegawai; dan
3. Subbidang Pembinaan Pegawai.

g. Unit Pelaksana Teknis Penilaian Kompetensi, terdiri dari:

1. Sub Bagian Tata Usaha;
2. Seksi Penyelenggaraan Kompetensi;
3. Seksi Pengembangan Kompetensi;

h. Jabatan Fungsional

4.3 Profil Dinas Perhubungan Provinsi Riau

Dinas Perhubungan Provinsi Riau dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 18 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau merupakan salah satu perangkat daerah yang disertai wewenang, tugas dan tanggung jawab dalam rangka menunjang

penyelenggaraan otonomi daerah, desentralisasi, dekosentrasi dan tugas pembantuan dibidang Perhubungan di Provinsi Riau.

4.3.1 Visi dan Misi Dinas Perhubungan Provinsi Riau

VISI "Terwujudnya pelayanan transportasi yang handal, terintegrasi dan berkelanjutan yang mendukung Visi Riau 2020"

MISI

1. Meningkatkan kinerja pelayanan transportasi yang handal, berkelanjutan dan terintegrasi;
2. Meningkatkan keselamatan transportasi dalam upaya peningkatan pelayanan jasa transportasi;
3. Meningkatkan aksesibilitas masyarakat terhadap pelayanan jasa transportasi untuk mendukung pengembangan konektivitas antar wilayah;
4. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) perhubungan;
5. Penegakan peraturan di bidang perhubungan secara konsisten.

4.3.2 Tugas Keala Dinas dan Perangkat

1. Kepala Dinas

Rincian tugas Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Riau:

1. Kepala Dinas Perhubungan mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah provinsi pada bidang perhubungan.

2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1) Kepala Dinas menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan, pelaksanaan administrasi dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur terkait dengan tugas dan fungsi pada Dinas Perhubungan.

2. Sekretaris

1. Sekretaris mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitas dan evaluasi pada Subbagian Perencanaan Program, Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah dan Subbagian Kepegawaian dan Umum.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Sekretaris menyelenggarakan fungsi:
 - a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Sekretariat;
 - b. penyelenggaraan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat;
 - c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan secara berkala kepada Kepala Dinas Perhubungan; dan
 - d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.
3. Kepala Subbagian Perencanaan Program mempunyai tugas:
 - a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Perencanaan Program;
 - b. membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Perencanaan Program;
 - c. menyiapkan bahan dan menghimpun usulan rencana program/kegiatan dari masing-masing bidang;
 - d. melaksanakan penyusunan Rencana Strategis, Rencana Kerja Daerah, Perjanjian Kinerja, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Unit Kerja,;
 - e. melaksanakan koordinasi penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP);
 - f. mempersiapkan bahan-bahan untuk pra-rapat koordinasi dan rapat koordinasi musyawarah perencanaan pembangunan daerah, serta rapat koordinasi teknis;
 - g. Melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Perencanaan Program; dan

- h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

4. Kepala Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah;
- b. membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah;
- c. melakukan urusan perbendaharaan dan akuntansi keuangan dan aset;
- d. mengelola keuangan dan menyiapkan pembayaran gaji pegawai;
- e. melakukan pembinaan dan memberikan petunjuk teknis pengelolaan keuangan dan aset;
- f. Menyiapkan dokumen rencana kebutuhan dan penganggaran barang milik daerah;
- g. Melakukan urusan pengurusan barang milik daerah yang berada pada penguasaan Dinas Perhubungan;
- h. melaksanakan penyelesaian tindak lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan atau pemutakhiran data hasil pemeriksaan pelaksanaan kegiatan;
- i. Proses administrasi Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Ganti Rugi);
- j. melaksanakan verifikasi dan pertanggungjawaban anggaran;
- k. Melaksanakan penyusunan laporan pertanggungjawaban dan pencatatan aset;
- l. melaksakan fasilitas rencana umum pengadaan barang dan jasa unit kerja;
- m. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah;
- n. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya

5. Kepala Subbagian Kepegawaian dan Umum mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Kepegawaian dan Umum;
- b. membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Kepegawaian dan Umum;
- c. mengagendakan dan mendistribusikan surat menyurat;

- d. melaksanakan fasilitasi administrasi kepegawaian;
- e. melaksanakan koordinasi penyusunan Analisa Jabatan, Analisa Beban Kerja, peta jabatan, proyeksi kebutuhan pegawai, standar kompetensi, dan evaluasi jabatan;
- f. melaksanakan proses penegakan disiplin pegawai;
- g. membuat laporan perkembangan kepegawaian;
- h. menyelenggarakan urusan kehumasan;
- i. melaksanakan pengelolaan kearsipan dan dokumentasi;
- j. melaksanakan dan mengatur fasilitas rapat, pertemuan dan upacara, serta melakukan kegiatan keprotokolan dan administrasi perjalanan dinas
- k. melaksanakan pengadaan sarana dan prasarana kantor setelah berkoordinasi dengan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
- l. mengumpulkan, menyusun dan mengolah bahan data informasi untuk kepentingan masyarakat;
- m. melaksanakan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, kebersihan, keindahan, keamanan dan ketertiban kantor;
- n. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Kepegawaian dan Umum; dan
- o. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

6. Kepala Bidang Perhubungan Darat

- (1) Kepala Bidang Perhubungan Darat mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Seksi Prasarana dan Keselamatan, Seksi Teknik Sarana dan Angkutan, dan Seksi Pengawasan dan Pengendalian Operasional.
- (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:
 - a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Perhubungan Darat;
 - b. penyelenggaraan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Perhubungan Darat
 - c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Dinas Perhubungan; dan
 - d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan Pimpinan sesuai tugas dan fungsinya

7. Kepala Seksi Prasarana dan Keselamatan mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Prasarana dan Keselamatan;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan

- tugas bawahan di lingkungan Seksi Prasarana dan Keselamatan;
- c. melaksanakan bantuan dan bimbingan teknis prasarana dan keselamatan angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan kepada pengguna dan penyedia jasa serta masyarakat pengguna jasa transportasi;
 - d. melaksanakan pembinaan dan monitoring fasilitasi keselamatan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, Lalu Lintas Angkutan Sungai, Danau dan Penyeberangan lintas Kabupaten/Kota se Provinsi Riau;
 - e. membuat usulan penetapan lokasi, pengesahan rancang bangunan dan persetujuan pengoperasian terminal penumpang tipe "B";
 - f. membuat usulan penentuan lokasi Daerah Rawan Kecelakaan, pemeliharaan rutin, alat pengendalian dan pengamanan fasilitas lalu lintas dan angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan lintas Kabupaten/Kota se Provinsi Riau;
 - g. melaksanakan pembinaan dan evaluasi penyelenggaraan Analisis Dampak Lalu Lintas di Jalan Provinsi;
 - h. melaksanakan kajian teknis dan memberikan pertimbangan teknis, pemberian rekomendasi lokasi dermaga penyeberangan yang menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi;
 - i. menyelenggarakan audit dan inspeksi keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan lintas Kabupaten/Kota se Provinsi Riau;
 - j. meneliti, mengolah dan menganalisis penanganan manajemen dan rekayasa lalu lintas serta Daerah Rawan Kecelakaan lalu lintas dan angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan lintas Kabupaten/Kota se Provinsi Riau;
 - k. memfasilitasi pelaksanaan kegiatan Wahana Tata Nugraha tingkat Nasional di Provinsi Riau serta pemilihan pelajar pelopor tingkat Provinsi Riau untuk disertakan tingkat Nasional;
 - l. menyiapkan bahan pertimbangan teknis pengelolaan Terminal Untuk Kepentingan Sendiri di dalam Daerah Lingkungan Kerja dan Daerah Lingkungan Kepentingan pelabuhan sungai dan danau;
 - m. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Prasarana dan Keselamatan; dan
 - n. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

8. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Angkutan mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Teknik Sarana dan Angkutan;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Teknik Sarana dan Angkutan;

- c. menyiapkan bahan pelaksanaan dan penyusunan kajian rencana penetapan dan evaluasi jaringan trayek dan lintas pada jalan Provinsi;
- d. melakukan analisa kebutuhan angkutan umum untuk jasa angkutan orang dan/atau barang antar Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- e. menyiapkan bahan penetapan layanan angkutan perkotaan yang melampaui batas Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- f. membuat usulan penetapan rencana umum jaringan trayek antar Kota dalam Provinsi yang melampaui batas Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- g. menyiapkan dan memproses pertimbangan teknis perizinan Angkutan Jalan, Sungai, Danau dan Penyeberangan antar Kota antar Provinsi dan antar Kota Dalam Provinsi lintas Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- h. membuat usulan penetapan rencana umum jaringan trayek pedesaan yang melampaui 1 (satu) daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- i. membuat usulan penetapan wilayah operasi angkutan orang tidak dalam trayek dalam kawasan perkotaan yang wilayah melampaui daerah 1 (satu) Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- j. menyiapkan bahan pertimbangan teknis penerbitan izin penyelenggaraan angkutan tidak dalam trayek yang wilayah operasinya melampaui lebih dari 1 (satu) Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- k. menyiapkan bahan penetapan tarif angkutan kelas ekonomi untuk angkutan orang dalam daerah Provinsi Riau serta angkutan Perkotaan dan Perdesaan yang melampaui 1 (satu) Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- l. menyiapkan bahan pertimbangan teknis penerbitan izin penyelenggaraan angkutan orang dalam trayek lintas Kabupaten/Kota di Provinsi Riau
- m. membuat usulan penetapan tarif angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan antar Kota dalam Provinsi lintas Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- n. menyiapkan bahan penerbitan surat keterangan jenis dan sifat kendaraan bermotor untuk kendaraan angkutan orang dan barang serta registrasi Surat Tanda Terdaftar Bengkel Karoseri;
- o. memberikan penilaian fisik kendaraan dinas pemerintah yang diusulkan untuk penghapusan dari Inventarisasi Negara;
- p. menyiapkan pelaksanaan kegiatan Awak Kendaraan Umum Teladan (ABDIYASA) tingkat Provinsi dan mengirimkan Awak Kendaraan Umum Teladan tingkat Provinsi untuk mengikuti seleksi di Tingkat Nasional;
- q. memberikan pertimbangan teknis penerbitan izin trayek penyelenggaraan angkutan sungai dan danau untuk kapal yang melayani trayek antar daerah Kabupaten/Kota dalam Provinsi yang bersangkutan;
- r. membuat usulan penetapan lintas penyeberangan dan persetujuan kapal antar daerah Kabupaten/Kota dalam Provinsi yang terletak pada jaringan jalan Provinsi;
- s. membuat usulan penetapan lintas penyeberangan dan persetujuan pengoperasian untuk kapal yang melayani penyeberangan lintas pelabuhan antar daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;

- t. membuat usulan penetapan tarif angkutan penyeberangan penumpang kelasekonomi dan kendaraan beserta muatannya pada lintas penyeberangan antar daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- u. menyiapkan pertimbangan teknis pembangunan pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan yang melayani trayek lintas daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- v. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Teknik Sarana dan Angkutan; dan
- w. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

9. Kepala Seksi Pengawasan dan Pengendalian Operasional mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Pengawasan dan Pengendalian Operasional;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Pengawasan dan Pengendalian Operasional;
- c. melaksanakan pemeriksaan kendaraan bermotor angkutan penumpang umum dan kendaraan angkutan barang di jalan, penyidikan pelanggaran terhadap ketentuan perundang-undangan bidang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, pemenuhan persyaratan teknis dan laik jalan, penyelenggaraan ketentuan pengujian berkala, pengendalian penyimpangan operasional lalu lintas dan angkutan jalan di jalan Provinsi;
- d. menerbitkan surat bukti pelanggaran kendaraan bermotor angkutan penumpang umum dan kendaraan angkutan barang di jalan terkait persyaratan teknis dan laik jalan, pelanggaran ketentuan pengujian berkala, pengendalian penyimpangan operasional lalu lintas dan angkutan jalan;
- e. melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan perizinan di bidang lalu lintas dan angkutan jalan, meliputi persyaratan teknis dan laik jalan, pelanggaran ketentuan pengujian berkala, pengendalian penyimpangan operasional lalu lintas dan angkutan jalan lintas Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- f. melaksanakan pengendalian dan pengawasan operasional lalu lintas di daerah rawan kecelakaan lintas Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- g. melaksanakan pembinaan dan pengawasan teknis bengkel karoseri kendaraan bermotor;
- h. melaksanakan pembinaan dan pengawasan jalan khusus di Provinsi Riau;

- i. pelaksanaan dan pengawasan operasional lalu lintas kegiatan hari-hari besar Agama/Nasional lintas Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- j. melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan instansi terkait kegiatan operasional;
- k. melakukan pengawasan, penyidikan dan pemeriksaan terhadap keselamatan penyelenggaraan lalu lintas dan angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan di Provinsi Riau;
- l. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Pengawasan dan Pengendalian Operasional; dan
- m. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

10. Kepala Bidang Perhubungan Laut

- (1) Kepala Bidang Perhubungan Laut mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada Seksi Kepelabuhanan, Seksi Lalu Lintas Angkutan Laut, dan Seksi Keselamatan Pelayaran.
- (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:
 - a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Perhubungan Laut;
 - b. penyelenggaraan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Perhubungan Laut;
 - c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Dinas Perhubungan; dan
 - d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

11. Kepala Seksi Kepelabuhanan mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Kepelabuhanan;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Kepelabuhanan;
- c. menyiapkan bahan penerbitan rekomendasi rencana induk dan daerah Lingkungan Kerja dan Daerah Lingkungan Kepentingan

- pelabuhan utama, pengumpul;
- d. menyiapkan bahan penetapan rencana induk dan daerah Lingkungan Kerjadan Daerah Lingkungan Kepentingan pelabuhan pengumpan regional;
 - e. menyiapkan bahan pertimbangan teknis lokasi pembangunan pelabuhan, pembangunan dan pengoperasian pelabuhan;
 - f. menyiapkan bahan pertimbangan teknis badan usaha pelabuhan di pelabuhan pengumpan regional;
 - g. menyiapkan bahan pertimbangan teknis pengembangan pelabuhan untuk pelabuhan pengumpan regional;
 - h. menyiapkan bahan pertimbangan teknis pengoperasian pelabuhan pelabuhan selama 24 (dua puluh empat) jam untuk pelabuhan pengumpan regional;
 - i. menyiapkan bahan pertimbangan teknis pekerjaan pengerukan di wilayah perairan pelabuhan pengumpan regional;
 - j. menyiapkan bahan pertimbangan teknis reklamasi di wilayah perairan pelabuhan pengumpan regional;
 - k. menyiapkan bahan pertimbangan teknis pelabuhan yang terbuka bagi perdagangan luar negeri;
 - l. menyiapkan bahan pertimbangan teknis pengelolaan Terminal Untuk Kepentingan Sendiri di dalam Daerah Lingkungan Kerja dan Daerah Lingkungan Kepentingan pelabuhan pengumpan regional;
 - m. melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengawasan kegiatan kepelabuhanan;
 - n. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Kepelabuhanan; dan
 - o. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

12. Kepala Seksi Lalu Lintas Angkutan Laut mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Lalu Lintas Angkutan Laut;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Lalu Lintas Angkutan Laut
- c. menyiapkan bahan pertimbangan teknis usaha angkutan laut bagi badan usaha yang berdomisili dalam wilayah dan beroperasi pada lintas pelabuhan antar Kabupaten/Kota di Provinsi Riau;
- d. menyiapkan bahan pertimbangan teknis usaha angkutan laut pelayaran rakyat bagi orang perorangan atau badan usaha yang berdomisili dan yang beroperasi pada lintas pelabuhan antar daerah Kabupaten/Kota dalam daerah Provinsi Riau, pelabuhan antar daerah Provinsi, dan pelabuhan Internasional;

- e. menyiapkan bahan pertimbangan teknis usaha jasa bongkar muat, jasa pengurusan transportasi, angkutan perairan pelabuhan, penyewaan peralatan angkutan laut atau peralatan dengan angkutan laut, tally mandiri, dan depo peti kemas, pengelolaan kapal, perantara jual beli dan/atau sewa kapal, keagenan awak kapal, keagenan kapal, perawatan dan perbaikan kapal;
- f. menyiapkan bahan usulan Trayek Angkutan Laut Perintis yang akan ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Laut dan menerima pelaporan penempatan kapal dalam trayek tetap dan teratur (Liner) dan pengoperasian kapal secara tidak tetap dan tidak teratur (Tramper) bagi perusahaan pelayaran rakyat yang beroperasi pada lintas pelabuhan antar Kabupaten/Kota dalam wilayah Provinsi, pelabuhan antar Provinsi dan Internasional (Lintas batas);
- g. melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengawasan terhadap kegiatan perusahaan penunjang angkutan laut;
- h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Lalu Lintas Angkutan Laut; dan
- i. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

13. Kepala Seksi Keselamatan Pelayaran mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Keselamatan Pelayaran;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Keselamatan Pelayaran;
- c. menyiapkan bahan koordinasi, pertimbangan teknis, pembinaan dan pengawasan berkaitan dengan keselamatan pelayaran, perkapalan dan kepelautan yang menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi;
- d. melaksanakan inventarisasi kebutuhan sarana bantu navigasi pelayaran;
- e. melaksanakan koordinasi, pemantauan, pemasangan dan pemeliharaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran dan non Sarana Bantu Navigasi Pelayaran di wilayah Provinsi;
- f. melaksanakan penilikan kegiatan pemanduan pada perairan wajib pandu dan perairan pandu luar biasa serta penyelenggaraan pemanduan;
- g. menyiapkan bahan pertimbangan teknis berkaitan keselamatan pelayaran terhadap pengajuan perizinan/rekomendasi kegiatan kepelabuhanan dan lalu lintas angkutan laut;
- h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Keselamatan Pelayaran; dan
- i. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

14. Kepala Bidang Bina Sistem Transportasi

- (1) Kepala Bidang Bina Sistem Transportasi mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Seksi Penataan Sistem Transportasi, Seksi Pengkajian Sistem Transportasi, dan Seksi Regulasi Sistem Transportasi.
- (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:
 - a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Bina Sistem Transportasi;
 - b. penyelenggaraan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Bina Sistem Transportasi;
 - c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Dinas Perhubungan; dan
 - d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

15. Kepala Seksi Penataan Sistem Transportasi mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Penataan Sistem Transportasi;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Penataan Sistem Transportasi;
- c. melaksanakan koordinasi, pembinaan teknis dan pengawasan serta evaluasi terhadap kegiatan pada seksi Penataan Sistem Transportasi;
- d. penyusunan rencana umum transportasi perkotaan yang berbasis jalan, jalan rel dan perairan daratan serta implementasi rencana umum transportasi perkotaan untuk kawasan perkotaan yang melebihi 1 (satu) wilayah administrasi Kabupaten/Kota;
- e. melaksanakan Sistem Informasi Manajemen Transportasi Perkotaan dan Logistik;
- f. melaksanakan penyusunan bahan sasaran dan arah kebijakan umum pengembangan sistem transportasi;
- g. melaksanakan penyusunan bahan kebijakan pengembangan keterpaduan transportasi antar dan intermoda;
- h. melaksanakan sinkronisasi perencanaan pembangunan transportasi di Kabupaten/Kota, Provinsi Riau maupun Nasional;
- i. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Penataan Sistem Transportasi; dan

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Pengkajian Sistem Transportasi;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Pengkajian Sistem Transportasi;
- c. melaksanakan koordinasi, pembinaan teknis dan pengawasan serta evaluasi terhadap kegiatan pada Seksi Pengkajian Sistem Transportasi;
- d. melaksanakan pengkajian dan penerapan sistem penyiapan penyusunan kebijakan daerah di bidang sarana dan prasarana pendukung transportasi darat, laut dan udara;
- e. melakukan pengkajian sistem transportasi dalam rangka pengembangan kapasitas sarana dan prasarana pendukung transportasi darat, laut dan udara;
- f. menyiapkan bahan kajian pengendalian operasional dan keselamatan transportasi;
- g. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Pengkajian Sistem Transportasi; dan
- h. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

16. Kepala Seksi Regulasi Sistem Transportasi mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Regulasi Sistem Transportasi;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Regulasi Sistem Transportasi;
- c. melaksanakan koordinasi, pembinaan teknis dan pengawasan serta evaluasi terhadap kegiatan pada Pemeliharaan Seksi Regulasi Sistem Transportasi;
- d. menyiapkan bahan pengumpulan data, informasi, permasalahan, peraturanperundang-undangan dan kebijaksanaan teknis yang berkaitan dengan regulasi perhubungan;
- e. menyiapkan bahan upaya pemecahan masalah yang berkaitan dengan regulasi perhubungan;
- f. menyiapkan bahan perumusan kebijakan pengembangan kerjasama penyelenggaraan perhubungan;
- g. melaksanakan penyusunan standar dan pedoman yang berkaitan dengan regulasi perhubungan;
- h. melaksanakan penyusunan regulasi yang berkaitan dengan manajemen transportasi;
- i. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan

- tugas dan kegiatan pada Seksi Regulasi Sistem Transportasi; dan
- j. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

17. Kepala Bidang Pendataan, Pelaporan dan Evaluasi

- (1) Kepala Bidang Pendataan, Pelaporan dan Evaluasi mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Seksi Pendataan, Seksi Pelaporan, dan Seksi Evaluasi.
- (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:
 - a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pendataan, Pelaporan dan Evaluasi;
 - b. penyelenggaraan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Pendataan, Pelaporan dan Evaluasi;
 - c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Dinas Perhubungan; dan
 - d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

18. Kepala Seksi Pendataan mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Pendataan;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Pendataan;
- c. mengelola, menghimpun, menyusun dan menginpit data program dan kegiatan dari masing-masing bidang baik secara manual maupun elektronik agar seluruh data program dan kegiatan terhimpun dengan baik;
- d. melaksanakan penyusunan bahan koordinasi di bidang pengelolaan data elektronik;
- e. melaksanakan penyusunan bahan perumusan petunjuk teknis dan pengkajian kebijakan teknis di bidang pengelolaan data elektronik;
- f. melaksanakan penyusunan bahan dan pengelolaan database secara elektronik;
- g. melaksanakan penyusunan bahan pengkajian pengembangan, pengelolaan dan pembangunan sistem informasi;
- h. melaksanakan penyusunan bahan pengkajian pelaksanaan pelatihan/pembinaan teknis aparatur/masyarakat di bidang informatika;

- i. melaksanakan penyusunan bahan pengkajian penilaian indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan informasi publik;
- j. melaksanakan penyusunan bahan kerjasama dibidang pengelolaan data elektronik;
- k. menyusun dan menyajikan database sektor transportasi cetak maupun elektronik secara periodik serta materi presentasi sektor transportasi di Provinsi Riau;
- l. menyusun *Geospatial Information System* berdasarkan metode *Spacial Dynamic* dan melakukan *updating* data secara berkala;
- m. menyusun, mengelola serta menyebarluaskan informasi profil sistem transportasi Provinsi Riau;
- n. melaksanakan penghimpunan data dan peta tematik jumlah sarana dan prasarana layanan transportasi serta produksi transportasi;
- o. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Pendataan; dan
- p. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

19. Kepala Seksi Pelaporan mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Pelaporan;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Pelaporan;
- c. menyiapkan bahan laporan bulanan, triwulan dan tahunan Dinas Perhubungan;
- d. memfasilitasi pelaksanaan koordinasi penyusunan laporan pelaporan pelaksanaan perhubungan;
- e. mengumpulkan, mengolah data dan informasi, menginventarisasi permasalahan serta melaksanakan pemecahan permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan data dan informasi serta untuk bahan laporan unit kerja;
- f. melaksanakan penyusunan profil perhubungan;
- g. menyiapkan bahan penyusunan perjanjian kerja, penetapan kinerja tahunan dan penetapan Indikotor Kinerja Utama;
- h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Pelaporan; dan
- i. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

20. Kepala Seksi Evaluasi mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Evaluasi;

- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Evaluasi;
- c. melakukan penyusunan bahan evaluasi kinerja operasional masing- masing sub sektor transportasi yang meliputi capaian pemenuhan Standar Pelayanan Minimal dan sinkronisasi antar produk perencanaan dan kebijakan Provinsi Riau dan Nasional;
- d. melakukan penyusunan evaluasi kebutuhan pembangunan, pemeliharaan dan pengembangan prasarana, sarana dan layanan transportasi;
- e. menghimpun, memaduserasikan dan mengolah perencanaan program dan kegiatan dari bidang-bidang dan Unit Pelaksana Teknis pada Dinas Perhubungan;
- f. menyusun, mengolah, mengevaluasi, menganalisis, mengkaji data, informasi di bidang perhubungan;
- g. melaksanakan koordinasi, fasilitasi dan sinkronisasi penyusunan program kegiatan tahunan pembangunan bidang perhubungan;
- h. melaksanakan pengumpulan, pengolahan, evaluasi dan analisis kebutuhan sarana, prasarana, kinerja pelayanan jasa di bidang perhubungan;
- i. melakukan penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan serta evaluasi dan pelaporan di bidang penyediaan angkutan pemaduan moda;
- j. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Evaluasi; dan
- k. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

21. Kepala UPT Prasarana Perhubungan Lalu Lintas Angkutan Jalan, Sungai, Danau dan Penyeberangan

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada UPT Prasarana Perhubungan Lalu Lintas Angkutan Jalan, Sungai, Danau dan Penyeberangan;
- b. pelaksanaan manajemen operasional lalu lintas meliputi perencanaan, pengaturan, pengawasan, pengendalian, dan pemantauan lalu lintas jalan, sungai, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- c. pelaksanaan rekayasa lalu lintas dan rekayasa angkutan;
- d. pelaksanaan tugas pelayanan operasional terminal penumpang pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- e. penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan UPT Prasarana Perhubungan Lalu Lintas Angkutan Jalan, Sungai, Danau dan Penyeberangan;
- f. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Dinas;

- g. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan Kepala Dinas sesuai tugas dan fungsinya.

22. Kepala Subbagian Tata Usaha Mempunyai Tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Tata Usaha;
- b. membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Tata Usaha;
- c. melaksanakan koordinasi penyusunan Standar Operasional Prosedur;
- d. mengagendakan dan mendistribusikan surat menyurat;
- e. melaksanakan fasilitasi administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, penatausahaan dan pelayanan masyarakat;
- f. melaksanakan koordinasi penyusunan Analisa Jabatan, Analisa Beban Kerja, peta jabatan, proyeksi kebutuhan pegawai, standar kompetensi, dan evaluasi jabatan;
- g. melaksanakan pengelolaan kearsipan dan dokumentasi;
- h. melaksanakan penyusunan kebutuhan, pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, kebersihan, keindahan, keamanan dan ketertiban kantor;
- i. melaksanakan administrasi bagi penerima manfaat;
- j. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Tata Usaha;
- k. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

23. Kepala Seksi Operasional mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/ kegiatan dan penganggaran pada Seksi Operasional;
- b. membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Operasional;
- c. melaksanakan tugas pelayanan dan operasional terminal penumpang, pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- d. melaksanakan pengawasan penerapan standar operasional pelayanan;
- e. melaksanakan penetapan standar operasional pelayanan;
- f. melaksanakan manajemen operasional lalu lintas meliputi perencanaan, pengaturan, pengawasan, pengendalian dan pemantauan lalu lintas angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;

- g. melaksanakan rekayasa angkutan meliputi rangkaian kegiatan untuk mewujudkan operasional angkutan yang memenuhi persyaratan teknis dan laik jalan di wilayah kerjanya
- h. melaksanakan pengumpulan dan mengolah data lalu lintas dan angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- i. melaksanakan pengawasan, pengendalian operasional dan penyidikan pelanggaran lalu lintas dan angkutan jalan, sungai, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- j. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Operasional;
- k. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

24. Kepala Seksi Sarana dan Prasarana mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Seksi Sarana dan Prasarana;
- b. membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Seksi Sarana dan Prasarana;
- c. melaksanakan pemeriksaan teknis sarana angkutan jalan, air, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- d. melaksanakan rekayasa lalu lintas meliputi pengawasan dan pemeliharaan kelengkapan angkutan jalan, air, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- e. merumuskan kebutuhan prasarana dan sarana seperti peralatan dan perlengkapan pada Seksi Sarana dan Prasarana;
- f. melaksanakan pengecekan terhadap fasilitas terminal penumpang, pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- g. melaksanakan pemeliharaan dan perbaikan rutin fasilitas terminal penumpang, pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan di wilayah kerjanya;
- h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Seksi Sarana dan Prasarana;
- i. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

Dari k profil dinas diatas dapat diketahui bahwa ada 24 jabatan mulai dari Kepala Dinas, sekretaris dinas, kepala bidang kepala subbagian dan kepala seksi.

Diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan perhubungan di Provinsi Riau. Oleh sebab itu jabatan harus dijabat oleh orang-orang atau calon pejabat yang memiliki keahlian dibidang perhubungan.

4.4 Hasil Penelitian Analisis Pelaksanaan Penempatan Jabatan Di Dinas Perhubungan Provinsi Riau

Jabatan ialah sekumpulan pekerjaan yang berisi tugas-tugas yang sama atau berhubungan satu dengan yang lain, dan yang pelaksanaannya meminta kecakapan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang juga sama meskipun tersebar di berbagai tempat. Dalam birokrasi pemerintah dikenal jabatan karier, yakni jabatan dalam lingkungan birokrasi yang hanya dapat diduduki oleh PNS. Jabatan karier dapat dibedakan menjadi 2, yaitu:

1. Jabatan Struktural, yaitu jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Kedudukan jabatan struktural bertingkat-tingkat dari tingkat yang terendah (eselon IV/b) hingga yang tertinggi (eselon I/a). Contoh jabatan struktural di PNS Pusat adalah: Sekretaris Jenderal, Direktur Jenderal, Kepala Biro, dan Staf Ahli. Sedangkan contoh jabatan struktural di PNS Daerah adalah: sekretaris daerah, kepala dinas/badan/kantor, kepala bagian, kepala bidang, kepala seksi, camat, sekretaris camat, lurah, dan sekretaris lurah.
2. Jabatan Fungsional, yaitu jabatan teknis yang tidak tercantum dalam struktur organisasi, tetapi dari sudut pandang fungsinya sangat diperlukan dalam pelaksanaan tugas-tugas pokok organisasi, misalnya: auditor (Jabatan Fungsional Auditor atau JFA), guru, dosen, dokter, perawat,

bidan, apoteker, peneliti, perencana, pranata komputer, statistisi, pranata laboratorium pendidikan, dan penguji kendaraan bermotor.

Untuk mengetahui formulasi penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau, berikut penulis paparkan hasil Penelitian dengan melihat Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Kultural.

1. Kompetensi Teknis

a. tingkat dan spesialisasi pendidikan

Kompetensi teknis harus dimiliki dalam menjalankan pemerintahan. Kompetensi ini meliputi tingkat dan spesialisasi pendidikan. Artinya pendidikan orang yang ditempatkan dalam sebuah pekerjaan harus sesuai dengan bidang ilmu atau pendidikan. Dengan demikian diharapkan dapat memahami pekerjaan atau tugas yang dijalankan. Berikut ini wawancara penulis dengan Raja Sasfri Kurniawan,

Dalam penempatan jabatan pegawai memang banyak yang belum sesuai dengan bidang ilmu atau tingkat pendidikan. Ini karena keterbatasan jumlah sumber daya yang ada. Perlu diketahui tidak banyak sarjana perhubungan di Riau. Tentu kita memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dengan pertimbangan pengetahuan yang dimiliki. Namun tidak semuanya haruslah sarjana perhubungan karena tidak semua pekerjaannya tentang perhubungan, ada juga yang mengurus kepegawaian, keuangan dan administrasi.¹

Berikut peneliti dengan Kabid Pengembangan Kepegawaian Provinsi Riau

T. Faisal yang menjelaskan bahwa:

¹ Wawancara tanggal 09 september 2018 pukul 09.00 WIB

Proses rekrutmen dan penempatan pejabat pada jabatan dilingkungan pemerintah Provinsi Riau sudah sesuai aturan yang berlaku. Namun diakui bahwa kita masih kekurangan sumberdaya manusia di Provinsi Riau khususnya dibidang perhubungan. Sementara struktur organisasi tata kerja jabatan yang ada di Dinas Perhubungan disesuaikan dengan uraian tugas berkaitan dengan perhubungan. Namun sedikit pejabat yang memiliki spesialisasi pendidikan dibidang perhubungan. Sementara jabatan yang kosong harus diisi agar program pemerintah harus jalan, sementara sangat sedikit pejabat dilingkungan pemerintah Provinsi Riau yang memiliki spesialisasi pendidikan dibidang perhubungan.²

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa banyak jabatan yang di Dinas Perhubungan Provinsi Riau dijabat oleh pejabat yang tidak sesuai dengan kompetensi dalam hal ini bidang ilmu atau pendidikan. Meskipun di Dinas Perhubungan ada bidang lain seperti administrasi dan keuangan, kepegawaian. Ketidak sesuaian jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pejabat disebabkan karena keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki spesialisasi ilmu dan pendidikan dibidang perhubungan. Hasil observasi peneliti dilapangan diketahui bahwa dari 21 jabatan yang ada di Dinas Perhubungan Provinsi Riau hanya ada satu pejabat yang memiliki spesialisasi pendidikan dibidang perhubungan. Sehingga ditemukan banyak pejabat yang tidak memahami pekerjaan berkaitan dengan persoalan perhubungan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak sesuai dengan tingkat dan spesialisasi pendidikan.

b. Pelatihan teknis fungsional

² Wawancara Tanggal 27 september pukul 11.00 WIB

Pelatihan teknis fungsional diperlukan dalam rangka meningkatkan kemampuan teknis pegawai sesuai dengan bidang pekerjaan. Dengan demikian diharapkan pejabat yang ditempatkan memahami memiliki kemampuan teknis dalam bidang perhubungan. Berikut hasil wawancara penulis dengan Yulmenri Kabid Bidang Laut Perhubungan.

Memang sebelum pejabat ditempatkan tidak ada pelatihan teknis dilakukan sesuai dengan bidang pekerjaan ditempat yang menjadi jabatan baru. Karena pelatihan itu bisa didapatkan ketika menempati jabatan baru yang akan diemban calon pejabat. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman pejabat tentang tugas pokok dan fungsi sesuai dengan jabatan yang diamanahkan. Hal ini juga penting karena karena pejabat tidak banya yang memiliki spesialisasi ilmu bidang pendidikan.³

Dari pernyataan diatas diketahui bahwa pelatihan teknis didapat oleh pejabat pada saat sudah menjabat dilingkungan dinas Perhubungan. Sehingga ini juga tergantung program dinas yang tentu bergantung pada anggaran kegiatan. Pelatihan teknis ini penting untuk meningkatkankan pemahaman pejabat tengan perhubungan yang berkaitan dengan tugas dann fungsinya. Berikut juga kutipan wawancara penulis dengan Raja Safri Kurniawan.

Ada banyak kegiatan pelatihan dan bimbingan teknis baik yang dilakukan oleh dinas maupun kementerian perhubungan serta instansi terkait dalam rangka meningkatkan kemampuan teknis pejabat dibidang perhubungan. Bimtek sifatnya umum dengan bekerja sama pihak ketiga, tentang laut, perairan dan diklat kelauatan.⁴

³ Wawancara 24 september 2018 pukul 8.30 WIB

⁴ Wawancara tanggal 09 september 2018 pukul 09.00 WIB

Hal yang sama diakui oleh kepala dinas Perhubungan yang mengatakan bahwa;

Untuk meningkatkan pemahaman pejabat tentang persoalan teknis berkaitan dengan perhubungan baik darat, laut, bidang transportasi, membuat perencanaan dan program kita melakukan pelatihan teknis disesuaikan dengan bidang masing-masing yang disusun oleh program kegiatan dinas. Inilah upaya yang dilakukan agar pejabat paham dengan tugasnya masing-masing.

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa Dinas Perhubungan dalam rangka meningkatkan pemahaman pejabat tentang tugas dan fungsinya yang berkaitan dengan perhubungan dilakukan program pelatihan teknis. hasil observasi yang peneliti temukan dilakukan dilapangan diketahui bahwa bimbingan teknis sudah dilakukan oleh Dinas Perhubungan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa bimbingan teknis merupakan program dinas dalam rangka meningkatkan pemahaman pejabat.

c. Pengalaman kerja secara teknis.

Pengalaman kerja harus dimiliki pejabat untuk ditempatkan dalam sebuah jabatan. Hal ini penting dan menjadi pertimbangan bagi pimpinan untuk menempatkan seseorang untuk memegang jabatan baru. Untuk mengetahui apakah pejabat Dinas perhubungan Provinsi Riau sebelum ditempatkan memiliki pengalaman kerja dibidang perhubungan, berikut kutipan wawancara penulis dengan Kabid Pengembangan Pegawai T. Faisal.

Pertimbangan menempatkan seseorang dalam memegang jabatan tidak hanya pertimbangan teknis, tapi ada juga non teknis. Kita menjalankan keputusan atasan. Penempatan jabatan seorang pejabat tergantung

pimpinan. Mau punya pengalaman kerja atau tidak ya tergantung pimpinan. Memang tidak ada yang memiliki pengalaman teknis.⁵

Berikut juga saya kemukakan wawancara dengan Yulmendra Kabid Bidang Laut yang mengemukakan bahwa:

Sebelum kami ditempatkan di jabatan pada dinas perhubungan, memang belum pernah memiliki pengalaman teknis terutama di bidang laut. Latar belakang pendidikan saya sarjana teknis, namun sebagai aparatur sipil negara kita bersedia dan siap ditempatkan dimanapun. Setelah mendapat tugas baru pada jabatan ini baru kita mendapatkan bimbingan teknis baik dari kementerian kelautan maupun yang dibuat oleh dinas perhubungan sendiri. Ininya kita harus rajin berkonsultasi dengan pemerintah pusat dalam hal ini menteri perhubungan, dan menteri terkait.⁶

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa pertimbangan menempatkan seorang pejabat di Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak berdasarkan pada pengalaman teknis di bidang perhubungan. Namun lebih pada kebijakan pimpinan dengan mengacu pada pangkat dan golongan. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan di lapangan menunjukkan bahwa penempatan jabatan di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Riau berdasarkan kebijakan pimpinan, penulis tidak menemukan pejabat yang memiliki pengalaman di bidang teknis. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pejabat yang ditempatkan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak memiliki pengalaman teknis berkaitan dengan perhubungan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan informen maupun *key* informen dalam penelitian ini dari indikator kompetensi teknis dengan tiga sub indikator penilaian yaitu, spesialisasi pendidikan tidak memiliki

⁵ Wawancara Tanggal 27 september pukul 11.00 WIB

⁶ Wawancara 24 september 2018 pukul 8.30 WIB

spesialisai pendidikan dibidang perhubungan, dari pelatihan teknis diketahui bahwa pelatihan teknis didapat setelah menjabat di Dinas Perhubungan dan itu tergantung dengan Program Dinas dan sub indikator ketiga berkaitan dengan pengalaman teknis diketahui bahwa belum memiliki pengalaman teknis berkaitan dengan permasalahan perhubungan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis pelaksanaan penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak sesuai dengan kompetensi teknis.

2. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial harus dimiliki seorang pejabat dalam rangka menjalankan pemerintahan dengan baik. Untuk seorang pejabat harus berpendidikan, mengikuti pelatihan struktural dan memiliki pengalaman dalam memimpin. Untuk melihat hal tersebut, berikut penulis paparkan hasil wawancara dengan informen. Kompetensi ini dilihat dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan.

a. Tingkat pendidikan

tingkat pendidikan merupakan salah satu syarat bagi seseorang untuk menempati jabatan tertentu, ada standar pendidikan diharapkan mampu bekerja menjalankan tugas yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui apakah tingkat pendidikan pejabat dilingkungan dinas perhubungan Provinsi Riau, berikut kutipan wawancara penulis dengan Kepala Dinas Perhubungan

di Dinas Perhubungan Provinsi Riau, pegawai, honorore maupun pejabat struktural sudah sarjana bahkan banyak yang magister, untuk tingkat pendidikan semuanya sudah memenuhi kualifikasi.⁷

⁷ Wawancara tanggal 02 oktober 2018 pukul 14 WIB

Dikeempatan yang sama juga ditegaskan oleh Sekretaris Dinas Yang mengatakan bahwa:

Kalau untuk tingkat pendidikan semuanya sudah sarjana bahkan rata-rata pejabat struktural sudah magister.⁸

Berdasarkan hasil observasi peneliti dan merujuk pada yang peneliti temukan dilapangan dapat diketahui bahwa tingkatan pendidikan pejabat pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau sudah sarjana dan banyak yang sudah magister. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penempatan pejabat pada Dinas perhubungan Provinsi Riau dilihat dari Kompetensi Manajerial dengan sub indikator tingkat pendidikan sudah sesuai dengan tingkat pendidikan.

b. Pelatihan struktural atau manajemen

pelatihan struktural untuk meningkatkan kinerja pejabat dalam menjalankan tugas yang diamanahkan, menyusun program dan membuat perencanaan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Berikut kutipan wawancara penulis dengan Lusiana Ferbriani Kasi Pengkajian Bina Sistem Transportasi Dishub.

pelatihan jabatan struktural dilakukan tergantung program dinas. Untuk tahun 2019 tidak ada program pelatihan struktural karena ini juga menyangkut anggaran hanya dalam bentuk rapat koordinasi dan pembekalan dari pimpinan.⁹

Hal yang sama juga disampaikan oleh Andre Kurniawan Kasi. Operasional Penyebrangan Dishub yang menyampaikan bahwa:

pelatihan khusus tentang yang dilakukan untuk jabatan struktural tidak pernah dilakukan, karena setiap masing struktural itu sudah ada tugas

⁸ Wawancara tanggal 02 oktober 2018 pukul 14 WIB

⁹ Wawancara 1 oktober 2018 Pukul 10.00WIB

pokok dan fungsi masing-masing. Pelatihan yang selama ini dilakukan sifatnya umum dan melibatkan semua bidang. Jikapun ada khusus untuk bidang tertentu semua tingkatan jabatan dalam dibidang itu bahkan sampai pada staf biasa dilibatkan.¹⁰

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa tidak pernah dilakukan pelatihan struktural baik sebelum ditempatkan di Dinas Perhubungan maupun setelah menjabat dilingkungan Dinas. Hal ini disebabkan karena alasan keterbatasan anggran. Berdasarkan hasil observasi penulis diketahui bahwa pelatihan yang dilakukan setelah pejabat tersebut menempati jabatan di struktural Dinas Perhubungan. Itupun tidak dikhususkan pada jabatan struktural tetapi melibatkan semua jabtan dan staff. Dengan demikian dapat disimpulkan penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan dilihat dari sub indikator pelatihan struktural fungsional tidak pernah dilakukan.

c. Pengalaman kepemimpinan

pengalaman kepemimpinan penting dalam sebuah organisasi, bagaimana seseorang yang memegang jabatan mampu menggerakkan bawahan dan bekerja dengan baik. Apakah pejabat dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Riau memiliki pengalaman dalam kepemimpinan, berikut kutipan wawancara penulis dengan informen T. Faisal Kepala Bidang Pengembangan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

Pergantian pejabat dilingkungan Provinsi Riau pada dasarnya ada dua bentuk, satu promosi jabatan dan kedua rotasi jabatan. Namun mereka yang ditempatkan dalam suatu jabatan yang sifatnya rotasi itu sudah mempunyai pengalaman kepemimpinan, untuk yang promosi jabatan tentu mereka yang juga punya kecakapan dalam memimpin.¹¹

¹⁰ Wawancara 29 September 2018 Pukul 13.30. WIB

¹¹ Wawancara Tanggal 27 september pukul 11.00 WIB

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa penempatan jabatan di dilingkungan Provinsi Riau ada yang bersifat Promosi dan rotasi jabatan. Berdasarkan keterangan diatas pejabat yang dipromosi maupun rotasi jabatan sudah memiliki pengalaman kepemimpinan. Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Riau juga menuturkan bahwa:

Semua pejabat yang ditempatkan tentu memiliki pengalaman memimpin, menggerakkan organisasi, ini penting untuk menutupi kekurangan pada pengalaman dibidang teknis. Dengan demikian pengalaman ini modal untuk menjalankan tugas dan fungsi serta kerja yang menjadi tugas yang bersangkutan selama menjabat di Dinas Perhubungan ini.

Hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa setiap pejabat yang ditempatkan di Dinas Perhubungan sudah mempunyai pengalaman memimpin. Hal ini penting agar pejabat dapat menjalankan organisasi dengan baik sesuai dengan tugas organisasi dalam membantu kepala daerah. Berdasarkan hasil observasi penulis dilapangan dilihat bahwa pejabat struktural di Dinas memiliki pengalaman memimpin pada instansi yang ditempati sebelum pindah di Dinas Perhubungan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis pelaksanaan penempatan jabatan dilihat dari pengalaman kepemimpinan sudah sesuai karena calon pejabat sudah memiliki pengalaman dibidang kepemimpinan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan informen penelitian maupun data yang peneliti peroleh dari hasil observasi lapangan dapat disimpulkan bahwa analisis pelaksanaan penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau dengan indikator Kompetensi Manajerial dilihat dari subindikator tingkat pendidikan sudah sesuai, dilihat dari pelatihan struktural

fungsional tidak ada pelatihan khusus berkaitan dengan pelatihan struktural, dan dilihat dari sub indikator pengalaman kepemimpinan hanya memiliki pengalaman kepemimpinan dari instansi sebelum ditempatkan di Dinas Perhubungan, dalam artian tidak pernah memiliki pengalaman kepemimpinan sesuai dengan bidang perhubungan. Dengan demikian disimpulkan belum sesuai dengan kompetensi manajerial.

3. Kompetensi Sosial Kultural

a. Pegalaman kerja

Pengalaman kerja penting dimiliki agar pejabat dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan profesional. Apakah pejabat di Diunas Perhubungan Provisini Riau memiliki Pengalan kerja, berikut hasil wawancara dengan informen Indesnawati SH., MH kasi. Lalu lintas Pelayaran yang menjelaskan bahwa:

Semua pejabat dilingkungan dinas mempunyai pengalaman kerja minimal ditempat sebelum mereka ditempatkan disini (Dinas Perhubungan). Namun untuk bidang perhubungan baru didapatkan saat mereka bekerja disini. Awal dirtempatkan kita merasa canggung karena bidang ilmu berbeda, pengalan kerja teknis dibidang perhubungan belum pernah didapat. Namun setelah dijalani dan selalu berkorrdinasi semua bisa dijalankan dengan baik.¹²

Berikut juga penulis paparkan keterangan hasil wawancara dengan kepala dinas perhubungan yang menyatakan bahwa:

Pengalaman kerja mesti dimiliki seseorang sehingga ketika mendapatkan atau mengerjakan suatu pekerjaan tidak merasa berat atau lebih profesional. Staff saya rata semua sudah memiliki pengalaman kerja bahkan dari berbagai pekerjaan yang berbeda, meskipun tidak berkaitan dengan pengalaman kerja dibidang perhubungan.

¹² Waawancara pada tanggal 29 September pukul 09.00 WIB

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa pertimbangan formulasi penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan tidak berdasarkan pengalaman kerja dibidang perhubungan. Namun demikian semua pejabat memiliki pengalaman kerja dibidang lain ditempat sebelumnya atau instansi tempat bekerja sebelum menjabat di Dinas Perhubungan. Berdasarkan hasil observasi penulis dilapangan diketahui memang penulis tidak menemukan ada pejabat yang memiliki pengan kerja dibidang perhubungan, baik laut, pelayaran, perhubungan darat dan udara. Namun semua pekerjaan dilakukan cukup baik karena sering melakukan koordinasi.

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan ,enunjukkan bahwa pejabat struktural dilingkungan dinas perhubungan Provinsi Riau memiliki pengalaman kerja di instansi tempat bekerja sebeum ditempatkan pada Dinas perhubungan. Dengan demikian berdasarkan hasil wawanca, observasi yang peneliti lakukan dapat disimpulkan bahwa analisis pelaksanaan penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan dilihat tidak emiliki pengalaman kerja yang berkaitan dengan perhubungan.

b. Pemahaman terhadap pekerjaan

Pemahaman terhada pekerjaan penting, karena suatu pekerjaan dituntut profesionalisme. Nabi Muhammad SAW pernah Bersada “ Apabila Suatu Pekerjaan Diberikan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya” pekerjaan di Dinas Perhubungan sangat teknis apalagi juga menyangkut pelayan dan keselamatan masyarakat. untuk mengetahui apakah

pejabat di Dinas Perhubungan memahami pekerjaan Berikut wawancara penulis dengan informen T. Faisal Kabid Pengembangan Kepegawaian daerah Prov. Riau yang menjelaskan bahwa:

Pemahaman seseorang apalagi pejabat bisa didapatkan setelah diberikan pekerjaan. Bagaimana kita mengetahui seseorang paham atau tidak terhadap pekerjaan sementara pekerjaan itu belum pernah dilakukan. Saya yang sebagai seorang ASN yang siap bekerja dimanapun bisa bekerja dengan baik. Meskipun seharusnya ditempatkan sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki. Namun karena keterbatasan sumber daya tentu potensi yang ada kita berdayakan.¹³

Dari keterangan di atas dapat diketahui pemahaman terhadap pekerjaan didapatkan oleh pejabat setelah menduduki jabatan. Berikut juga penulis uatarakan penuturan kepala Dinas Perhubungan Provinsi Riau yang menuturkan bahwa:

Suatu pekerjaan jika dilakukan dengan sepenuh hati, mau belajar, rajin konsultasi dan mau bekerjasama saya yakin pekerjaan itu bisa dilakukan dengan baik. Bekerjalah sesuai dengan aturan dan petunjuk pelaksanaan, jika tidak paham konsultasikan dengan pimpinan, dengan sendirinya pemahaman akan pekerjaan akan didapatkan.¹⁴

Berikut juga penulis kemukakan pengakuan Lusya Febriani SE yang mengakui bahwa:

Awal menjabat di lingkungan dinas Perhubungan saya merasa berat, bahkan ada juga yang lain minta pindah, saya latar belakang pendidikan ekonomi menjadi kepala seksi bina transportasi. Ini pekerjaan teknis, bagaimana transportasi di Riau baik darat, laut dan udara lancar. Saya akui banyak pekerjaan yang tidak saya pahami. Namun untuk mengatasi itu semua kita rajin konsultasi dengan pimpinan, menerima masukan dari semua pihak dan melakukan pekerjaan sesuai dengan standar dan pedoman

¹³ Wawancara Tanggal 27 september pukul 11.00 WIB

¹⁴ Wawancara tanggal 02 oktober 2018 pukul 14 WIB

dengan mengacu pada tugas dan fungsi yang pada akhirnya pekerjaan dan jabatan yang saya pegang bisa dijalankan dengan baik.¹⁵

Dari wawancara diatas dapat dapat diketahui bahwa pejabat dilingkungan Dinas Perhubungan tidak memahami pekerjaan sebelum mereka ditempatkan. Namun pemahaman pekerjaan didapat setelah pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diamanahkan dijalankan dengan baik. Semua program dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini didukung brdasarkan hasil observasi penulis bahwa pejabat dilingkungan dinas mendapatkan pemahaman terhadap pekerjaan setelah menjabat di Dinas Pehubungan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan diatas, didukung dengan observasi lapangan maka dapat disimpulkan bahwa tidak sesuai hal ini dapat dilihat analisis pelaksanaan penempatan jabatan pada Dinas Perhubungan Proviinsi Riau dari indikator Sosial Kultural dilihat dari sub indikator pengalaman kerja tidak memiliki pengalaman kerja dibidang perhubungan, dilihat dari pemahaman pekerjaan didapat setelah bekerja dilingkungan dinas perhubungan.

4.4 Hasil Analisis Pelaksanaan Penempatan Jabatan Di Dinas Perhubungan Provinsi Riau

Hasil analisis tentang formulasi kebijakan penempatan pegawai di dinas Perhubungan Provinsi Riau berdasarkan hasil pengamatan dan observasi yang penulis temukan di lapangan menunjukkan bahwa penempatan jabatan jabatan sangat ditentukan oleh Pimpinan. Bahkan undangan pelantikan jabatan banyak diterima oleh calon penerima jabatan sehari bahkan beberapa jam saja sebelum

¹⁵ Wawancara 1 oktober 2018 Pukul 10.00WIB

pelantikan. Ini menunjukkan bahwa pertimbangannya lebih pada kepentingan. Secara substansi tentu kepentingan menjalankan pemerintahan. Namun tidak tertutup kemungkinan juga ada kepentingan politik dalam penempatan jabatan. Oleh sebab itu kepentingan teknis yang dimiliki baik spesialisasi pendidikan, kompetensi manajerial dan kompetensi kultural tidak lagi menjadi prioritas sebagai pertimbangan dalam menempatkan jabatan seseorang.

Berikut ini hasil analisis penulis dalam pelaksanaan penempatan jabatan dilingkungan dinas perhubungan Provinsi Riau

1. Tidak memenuhi kompetensi yang sudah diatur dalam undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, maka penempatan jabatan lebih pada dasar kepentingan saja. Meskipun dalam penelitian peneliti sebenarnya tidak menemukan faktor like and dislike tapi hasil temuan lapangan penempatan jabatan dilingkungan Dinas Perhubungan tidak memiliki standar yang jelas. Tentu hal ini berpengaruh pada kinerja pejabat setelah duduk di jabatan
2. Disisi spesialisasi pendidikan, penulis menemukan hanya ada satu pejabat yang memiliki spesialisasi pendidikan dibidang perhubungan, sehingga banyak pekerjaan yang tidak dipahami terutama sistem perhubungan baik darat, laut dan udara. Oleh sebab itu menurut analisis analisis pelaksanaan tentang penempatan jabatan dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.
3. Pemahaman pekerjaan didapatkan setelah pejabat ditempatkan pada Dinas perhubungan. Dengan demikian dapat diketahui bahwa penempatan

Pejabat pada dinas Perhubungan Provinsi Riau belum mengacu pada Kompetensi teknis, kompetensi manajerial maupun kompetensi Kultural. Hal ini karena keterbatasan sumberdaya dan latar belakang pendidikan calon pejabat.

4.5 Hambatan-hambatan dalam Pelaksanaan Penempatan Jabatan Di Dinas Perhubungan Provinsi Riau

Adapun faktor-faktor penghambat dalam Formulasi kebijakan penempatan jabatan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau berdasarkan hasil penelitian penulis yang diperoleh dari observasi dan wawancara sebagai yang sudah penulis paparkan dapat diketahui faktor penghambat sebagai berikut:

1. Keterbatasan sumber daya manusia terutama spesialisasi pendidikan dibidang perhubungan. Sehingga dasar pertimbangan penempatan pegawai lebih banyak pada faktor pengalaman dalam memimpin dan pengalaman kerja di tempat atau instansi sebelum dipindahkan di Dinas Perhubungan. Selain itu pertimbangan analisa jabata dan golongan atau pangkat. hal ini diakui sewaktu wawancara dengan Kabid pengembangan pegawai Badan Kepegaiwan Daerah Provinsi Riau bapak T. Faisal. Begitu juga hasil keterangan wawancara dengan kepala Dinas Perhubungan. Hasil wawancara tersebut diketahui bahwa di Provinsi Riau khususya dipemerintahan Provinsi sangat sedikit pejabat yang memiliki keompetensi teknis berkaitan dengan perhubungan.

2. Tingkat pemahaman tentang perhubungan bagi calon Pejabat yang akan ditempatkan di Dinas Perhubungan masih kurang, karena pengalaman kerja sebelumnya tidak berhubungan dengan persoalan perhubungan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor penghambat adalah tingkat pemahaman dan pengalaman kerja pejabat.
3. Minat pejabat untuk melanjutkan pendidikan dan pelatihan dibidang perhubungan sangat kurang, sehingga dalam menempatkan jabatan dibidang perhubungan dasar pertimbangan nya tidak lagi pada tingkat pendidikan dibidang perhubungan.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis kemukakan pada bab-bab sebelumnya yang penulis analisis berdasarkan hasil wawancara dengan informen penelitian dan hasil observasi lapangan maka dapat penulis simpulkan bahwa Analisis pelaksanaan penempatan jabatan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau berdasarkan indikator penelitian yaitu kompetensi teknis dengan sub indikator tingkat dan spesialisasi pendidikan, tidak memiliki spesialisasi pendidikan perhubungan, pelatihan teknis fungsional didapatkan setelah menjabat di Dinas Perhubungan dan pengalaman kerja teknis tidak memiliki pengalaman kerja teknis. Kemudian indikator kompetensi manajerial dengan sub indikator tingkat pendidikan rata-rata pejabat sudah magsiter tapi tidak berhubungan dengan perhubungan, pelatihan struktural belum pernah didapatkan meskipun setelah menduduki jabatan atau manajemen, pengalaman kepemimpinan ditempat sebelum menjabat di jabatan Dinas Perhubungan. Dan indikator kooptensi sosial kultural yang terdiri dari indikator pengalaman kerja dan pemahaman terhadap pekerjaan tidak memiliki pengalaman pekerjaan dibidang perhubungan.

Maka setelah data diperoleh dan dianalisis dapat disimpulkan formulasi kebijakan penempatan jabatan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau tidak sesuai

dengan kompetensi yang telah ditetapkan berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Adapun faktor-faktor penghambat dalam Formulasi kebijakan penempatan jabatan di Dinas Perhubungan Provinsi Riau berdasarkan hasil penelitian penulis yang diperoleh dari observasi dan wawancara sebagai yang sudah penulis paparkan dapat diketahui faktor penghambat sebagai berikut:

1. Keterbatasan sumber daya manusia terutama spesialisasi pendidikan dibidang perhubungan. Sehingga dasar pertimbangan penempatan pegawai lebih banyak pada faktor pengalaman dalam memimpin dan pengalaman kerja di tempat atau instansi sebelum dipindahkan di Dinas Perhubungan.
2. Tingkat pemahaman tentang perhubungan bagi calon Pejabat yang akan ditempatkan di Dinas Perhubungan masih kurang, karena pengalaman kerja sebelumnya tidak berhubungan dengan persoalan perhubungan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor penghambat adalah tingkat pemahaman dan pengalaman kerja pejabat.
3. Minat pejabat untuk melanjutkan pendidikan dan pelatihan dibidang perhubungan sangat kurang. sehingga dalam menempatkan jabatan dibidang perhubungan dasar pertimbangan nya tidak lagi pada tingkat pendidikan dibidang perhubungan.

B. Saran

Adapun saran peneliti dalam penelitian ini berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut;

1. Perlu dilakukan kajian terhadap sebelum penempatan pejabat dengan seleksi yang terbuka. Sehingga semua mendapat kesempatan untuk menempati jabatan tertentu sesuai dengan bidang keahliannya.
2. Untuk instansi yang memiliki keterbatasan sumber daya dari aspek spesialisai pendidikan, perlu dilakukan pelatihan struktural dan membuat kajian ilmiah bagi calon pejabat yang akan menduduki jabatan di Dinas Perhubungan. Hasil karya ilmiah ini menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan.
3. Perlu dilakukan bimbingan teknis terkait tentang perhubungan, baik laut seperti pelayaran, darat dan udara. Bimbingan teknis dilakukan untuk meningkatkan pemahaman pejabat dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Memahami persoalan teknis perhubungan, dapat menyus program, perencanaan dan pengembangan dibidang perhubungan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Subekhi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012
- Agustino, Leo, 2014. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Awang, Azam. 2012. *Pengembangan Organisasi Kajian Pemekaran Kecamatan*, CV Indra Prahasta. Bandung
- Budi Winarno, *Kebijakan Publik, Teori & Proses*, Media Pressindo, Yogyakarta 2007
- Charles Lindblom (1984), *Proses Penetapan Kebijakan Publik*, Edisi Kedua. Penerjemah, Ardian Syamsudin, Jakarta, Airlangga, hal 3 dalam buku Budi Winarno, *Kebijakan Publik, Teori dan Proses*, Yogyakarta, Media Pressido, 2007
- Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Alfabeta. Bandung.
- Hamdi, *Bunga Rampai Pemerintahan*, Jakarta, Yarsif Watampone, 2002 hal 8-11 dalam Muhadam Labolo, *Memahami Ilmu Pemerintahan, Suatu Kajian, Teori, Konsep dan pengembangannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2006
- Hani Handoko. 2010 *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumberdaya manusia*. BPFE-Yogyakarta;
- Harsono. 2010. *Perencanaan Kepegawaian*. Fokus Media, Bandung.
- Hasibuan S.P. Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011,
- Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2008,
- Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Republik Indonesia*, Rajawali Press: Jakarta, 1997
- Komaruddin. 1996. *Pengadaan Personalia*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Lexi Moleong, 202. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung
- Manulang, M. 2000. *Dasar-dasar Manajemen*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta

- Masri Singarimbun & Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES: Jakarta, 1989
- Michael Howlett dan Ramesh, *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystem*, Oxford University Press, Toronto, 1995
- Muhadam Labolo, *Memahami Ilmu Pemerintahan, Suatu Kajian, Teori, Konsep dan pengembangannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2006
- M. Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012
- Ndraha, *Prospek Pemerintahan Desa pada Millenium Ketiga*. Jurnal Ilmu Pemerintahan, edisi 6, Jakarta 1997
- Ndraha Taliziduhu, *Kybernologi Sebuah Rekonstruksi Ilmu Pemerintahan*, Rieneka Cipta: Jakarta, 2005
- Nitisemito 1982. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)* Ghalia Indonesia. Jakarta
- Taliziduhu Ndraha (2000) hal 78-79 dalam Muhadam Labolo, *Memahami Ilmu Pemerintahan, Suatu Kajian, Teori, Konsep dan pengembangannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2006
- Nugroho Riant, *Kebijakan Public, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*, PT. Alex Media Komputindo: Jakarta, 2008
- Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti, 2012. *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Gava Media. Yogyakarta.
- Riyas Rasyid, *Pemerintah yang Amanah*. Binarena Prawira, Jakarta 1998
- Ryass Rasyid dalam Hamdi, *Bunga Rampai Pemerintahan*, Jakarta: Yarsif Watampone, 2002
- Ruslan Ahmadi.2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-ruuz Media.
- Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2006
- Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2010

- Sulistio, Eko Budi, 2013. *Kebijakan Publik (Public Policy)*, Buku Ajar Kebijakan Publik. Bandar Lampung. FISIP Universitas Lampung
- Surya Dharma, *Managemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2002
- Surya Ningrat Bayu, *Mengenal Ilmu Pemerintahan*, Rineka Cipta, Jakarta, 1992
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Graha ilmu Yogyakarta
- Tanjung, H dan I. Arep, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Trisakti: Jakarta
- Tjokroamidjojo, Bintoro, 1976. *Analisa Kebijaksanaan Dalam Proses Perencanaan Pembangunan Nasional*, Majalah Administrator
- Usman, dan Purnomo. 2014. *Metode Penelitian Sosial*. Bumi Aksara Jakarta
- Young dalam Quinn, 2002 hal 5-6 dalam edisi Suharto, *Analisis Kebijakan Publik, Pnduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*, Alfabeta, Bandung, 2005
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 *tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494)*;
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 *tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587)*, sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 *tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679)*;
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 *tentang Manajemen PNS (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037)*;