

**ANALISIS JABATAN SEKTOR PUBLIK
(STUDI KASUS BADAN PENDAPATAN DAERAH
KOTA PEKANBARU)**

Oleh : Fitri Afalda Lubis

fitri_afalda@yahoo.com

Pembimbing : Dra. Ernawati, M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi – Program Studi Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. HR Soebrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761 – 63277

Abstract

Analysis of the Position of the Regional Revenue Agency of the City of Pekanbaru is still a mismatch between the position and the field of science currently occupied. This means that the level of education in the field of science has not yet been fully taken into consideration. The purpose of this researcher is to find out information on the position analysis of the Regional Revenue Agency of the City of Pekanbaru. Information collected through job analysis plays an important role in human resource planning because it provides data on staffing conditions and the work environment. The indicators used are Permenpan RB Number 38 Year 2017, namely job requirements including rank, education qualification, type of training, measure of job performance and work experience. The research method used is qualitative with a type of case study approach with data collection techniques through interviews, observation and documentation. The selection of research informants using purposive sampling method. The results of this study indicate that the analysis of the position of the Pekanbaru City Revenue Agency is still not appropriate between positions and levels of education with the motto "The right man on the right place" which means placing the right person in the right place and the factors that hinder the analysis of the Board of Education office. The area of Pekanbaru City is human resources and proximity factors.

Keywords: Job Analysis, Job Specifications

PENDAHULUAN

Terkait misi kota Pekanbaru dalam hal meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kompetensi tinggi, dan melalui peningkatan kemampuan/keterampilan tenaga kerja khususnya pada Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintahan Kota Pekanbaru.

Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru merupakan Sub Direktorat pada Direktorat Keuangan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Pekanbaru. Jabatan Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru diantaranya adalah Kepala Badan, Sekretaris, Subbag Umum, Subbag Keuangan, Subbag Program, Bidang Penagihan Pajak Daerah, Bidang Pajak Daerah Lainnya, Bidang Retribusi, Teknologi Informatika dan Perundang-Undangan, Bidang PBB dan BPHTB.

Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru memiliki peranan yang sangat penting sekali dalam tugasnya disetiap bidangnya masing-masing. Fenomena yang ditemukan Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru pada realitanya terdapat jabatan yang masih kosong seperti KTU UPTB Payung Sekaki, KTU UPTB Bukit Raya, KTU UPTB Marpoyan Damai dan UPTB Bukit Raya sudah berjalan selama setahun. Hal lainnya tingkat pendidikan dalam bidang ilmu belum sesuai dengan jabatan yang mereka duduki saat ini dan juga sebagian jabatan masih ada yang belum mengikuti diklat.

Berdasarkan informasi media online tempatkan orang baru akan berisiko pada kinerja masalah

pemerintahan masih banyak yang tidak sesuai dengan bidangnya. Dengan dipilihnya orang yang bukan pada bidangnya di suatu OPD, maka akan terjadi persoalan kurangnya kinerja di OPD. (sumber: <http://pekanbaru.tribunnews.com/2017/08/22/tempatkan-orang-baru-di-opd-pemprov-riau-akan-berisiko-pada-kinerja>)

Penempatan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi maka pegawai telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya dengan seoptimal mungkin. Manusia mampu untuk bekerja dengan baik bila ia ditempatkan pada posisi dengan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Analisis jabatan merupakan suatu proses, metode dan teknik untuk menemukan, mencatat, mempelajari, dan mengumpulkan informasi secara sistematis terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan tertentu yang akan diolah menjadi informasi jabatan sehingga sumber daya manusia yang dipilih mampu melaksanakan pekerjaan itu dengan baik (Flippo dan Yoder dalam Yuniarsih, 2009). Melalui analisis jabatan yang tepat akan diperoleh nantinya semua informasi mengenai suatu jabatan, antara lain meliputi tugas-tugas, tanggungjawab, kondisi kerja dan syarat perseorangan.

Oleh karena itu analisis jabatan lebih baik dilakukan sejak awal penerimaan pegawai, karena dapat diperoleh keterangan yang lengkap tentang jabatan yang hendak diisi. Demi tercapainya pegawai yang semangat kerja, pengembangan

karier, motivasi, juga mengurangi tingkat kesalahan dalam bekerja lancarnya roda pemerintahan baik bersih/secara objektif.

Dari permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Jabatan Sektor Publik (Studi Kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru)**”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah analisis jabatan sektor publik (studi kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru) ?
2. Apa saja faktor-faktor yang menghambatdalam analisis jabatansektor publik (studi kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru) ?

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tentang analisis jabatan sektor publik (studi kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru)
2. Untuk mengetahui faktor-faktor penghambat dalam analisis jabatan sektor publik (studi kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru)

Adapun manfaat penelitian adalah:

1. Sebagai bahan informasi untuk peneliti atau penulis lain yang ingin melanjutkan penelitian yang berkaitan dengan permasalahan yang sama tentang analisis jabatan pada sektor publik (studi kasus Badan Pendapatan Kota Pekanbaru), serta menjadi bahan informasi dan masukan untuk instansi atau

organisasi dalam penerimaan pegawai atau karyawan terutama di Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.

2. Sebagai pedoman maupun referensi yang akan digunakan untuk sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta wawasan bagi penelitian selanjutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sinambela (2017:7) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen SDM juga menyangkut desain pekerjaan, perencanaan pegawai, seleksi dan penempatan, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, kompensasi, evaluasi kinerja pengembangan tim kerja, sampai dengan masa pensiun.

2. Uraian Jabatan

Sinambela (2017:38) uraian pekerjaan adalah suatu pernyataan tertulis tentang apa sesungguhnya yang akan dilakukan pelaksana pekerjaan (pejabat atau pegawai), bagaimana dia melakukannya, apa hak dan kewajibannya, serta dalam kondisi seperti apakah pekerjaan itu dijalankan.

3. Analisis Jabatan

Flippo dan Yoder dalam Yuniarsih (2009:61) dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan sesungguhnya merupakan suatu prosedur untuk menemukan, mencatat, mempelajari, dan mengumpulkan informasi secara sistematis, terutama yang berhubungan dengan operasional atau pelaksanaan tugas dan

tanggungjawab dari suatu jabatan tertentu.

Ada beberapa indikator peneliti gunakan yaitu Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2017 Persyaratan Jabatan sebagai berikut :

1. Pangkat

Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang pegawai dalam susunan kepegawaian dan yang digunakan sebagai dasar penggajian.

2. Kualifikasi Pendidikan

Kualifikasi Pendidikan merupakan kesesuaian antara latar belakang pendidikan bidang ilmu dengan bidang kerjanya, tujuannya untuk menunjang kelancaran tugas

3. Jenis pelatihan

Melalui pelatihan para pegawai memperoleh kepercayaan diri dalam pekerjaan mereka karena kemampuan mereka telah dikembangkan.

4. Ukuran kinerja jabatan

dirumuskan dalam bentuk kuantitas, kualitas, waktu penyelesaian dan output atau hasil kerja atau outcome. Jenis ukuran disesuaikan dengan tingkat pentingnya atau urgensi ukuran tersebut terhadap tugas atau peran jabatan tersebut dalam organisasi

5. Pengalaman kerja adalah

sebelum memegang jabatan pegawai mempunyai pengalaman dibidang yang sesuai sebelum ditempatkan dengan jabatan yang baru.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis pendekatan studi kasus (*case study*). Menurut (Creswell,2016) jenis pendekatan studi kasus ini merupakan jenis pendekatan yang digunakan untuk menyelidiki dan memahami sebuah

kejadian atau masalah yang telah terjadi dengan mengumpulkan berbagai macam informasi yang kemudian diolah untuk mendapatkan sebuah solusi agar masalah yang diungkap dapat terselesaikan

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru untuk mengetahui tentang analisis jabatan karena berdasarkan sesuai data yang didapat banyak jabatan yang belum sesuai dengan tingkat pendidikannya.

Informan Penelitian

Peneliti menggunakan metode *purposive sampling*, dimana penulis mewawancarai sejumlah informan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Informan-informan penulis pilih sesuai kriteria yang telah ditentukan (Creswell,2016). Sumber data penelitian ini adalah pejabat yang dianggap mempunyai informasi kunci (*key informan*) yaitu Sub Bagian Umum BAPENDA karena Kepala Badan BAPENDA sendiri tidak dapat ditemui ada beberapa hal sehingga digantikan Sub Bagian Umum yang dapat memberikan jawaban yang peneliti inginkan dan beberapa pegawai yang berkaitan kriteria populasi seperti Bidang Pajak Daerah Lainnya, dan beberapa staf.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang dikumpulkan sebagai berikut:

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang akan diteliti (informan penelitian). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi dan wawancara yang berkaitan tentang Analisis Jabatan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari lembaga

atau instansi tertentu. Dalam penelitian ini, data sekunder seperti:

1. Gambaran umum BAPENDA Kota Pekanbaru
2. Struktur Organisasi BAPENDA Kota Pekanbaru
3. Daftar Urut Kepegawaian BAPENDA Kota Pekanbaru
4. Analisis Beban Kerja Bidang Pajak Daerah BAPENDA Kota Pekanbaru
5. Surat kabar dari media *online*

Teknik Pengumpulan Data

Penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Wawancara
Wawancara yaitu melakukan tanya jawab secara langsung kepada narasumber atau responden yang menjadi informan dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disiapkan terlebih dahulu untuk memperoleh data primer mengenai Analisis Jabatan.
- b. Dokumentasi
Dokumentasi pada penelitian ini berupa foto-foto mengenai kondisi kerja dan foto peneliti dengan informan yang diwawancarai pada tanggal 25 februari 2019. Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru yang dilakukan mulai tanggal 17 Desember 2018 dan dilanjutkan kembali pada tanggal 7 sampai 23 Januari 2019.
- c. Observasi
Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati langsung pada objek penelitian dan mencatat beberapa hal penting yang

berhubungan dengan analisis jabatan Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.

Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Analisis data dilakukan sejak awal penelitian dan selama proses penelitian dilaksanakan mulai dari wawancara, observasi, mengedit, mengklarifikasi selanjutnya aktivitas penyajian data serta menyimpulkan data. Proses analisis data dilakukan dengan langkah-langkah berikut ini: **(Creswell, 2016)**

- a. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkripsi wawancara, men-*scanning* materi, mengetik data lapangan, atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi.
- b. Membaca keseluruhan data. Langkah pertama adalah membangun *general sense* atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan. Gagasan umum apa yang terkandung dalam perkataan partisipan? Bagaimana nada gagasan-gagasan tersebut? Bagaimana kesan dari kedalaman, kredibilitas, dan panutan informasi itu? Pada tahap ini, para peneliti kualitatif menulis catatan-catatan khusus atau gagasan-gagasan umum tentang data yang diperoleh.
- c. Menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data. *Coding* merupakan proses mengelolah materi/ informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya. Langkah ini melibatkan beberapa tahap :

mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan, mensegmentasi kalimat-kalimat (atau paragraf-paragraf) atau gambar-gambar tersebut kedalam kategori-kategori kemudian melabeli kategori-kategori ini dengan istilah khusus, yang sering kali didasarkan pada istilah atau bahasa yang benar-benar berasal dari partisipan (disebut istilah *in vivo*).

- d. Tahapan proses *coding* untuk mendeskripsikan *setting*, orang-orang, kategori-kategori, dan tema-tema yang akan dianalisis. *Deskripsi* ini melibatkan usaha penyampaian informasi secara detail mengenai orang-orang, lokasi-lokasi, atau peristiwa-peristiwa dalam *setting* tertentu.
- e. Menghubungkan tema-tema atau deskripsi-deskripsi dalam suatu rangkaian cerita, dan menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema tersebut akan disajikan kembali dalam narasi atau laporan kualitatif.
- f. Menginterpretasi atau memaknai data. Interpretasi bisa berupa makna yang berasal dari perbandingan antara hasil penelitian dengan informasi yang berasal dari literatur atau teori.

HASIL PENELITIAN dan PEMBAHASAN

Analisis Jabatan Sektor Publik (Studi Kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru)

Analisis jabatan dimulai dengan proses pengumpulan informasi jabatan yang kemudian diolah menjadi analisis jabatan yang terdiri dari uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Proses pengumpulan informasi pekerjaan dimulai dari

tahap persiapan, pengumpulan data jabatan, dan pengolahan data jabatan.

Analisis jabatan dilakukan pada saat terjadinya perubahan SOTK (Struktur Organisasi Tata Kerja) yang secara otomatis terjadi penamaan jabatan baru, penghapusan jabatan, penggabungan jabatan, dan penambahan persyaratan baru.

Pelaksanaan analisis jabatan Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru menggunakan dasar hukum dan peraturan perundangan. Untuk mengetahui tentang analisis jabatan pada sektor publik (studi kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru) penulis menggunakan Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara dengan indikator yakni:

a. Pangkat

Seseorang yang ditempatkan pada suatu jabatan tertentu memperhatikan pangkat yang dimiliki seseorang. Perumusan pangkat dalam persyaratan jabatan sesuai disesuaikan dengan uraian tugas, tingkat kesulitan, dampak dan tanggung jawab. Apabila sistem kepangkatan yang digunakan untuk penggajian mengalami perubahan maka rumusan pangkat menyesuaikan dengan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, dapat diketahui Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru pangkat jabatan seorang pegawai sejauh ini tidak ada kendala. Jabatan yang diduduki sudah sesuai dengan persyaratan jabatan dalam formulir analisis jabatan Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.

b. Kualifikasi Pendidikan

Kualifikasi Pendidikan pegawai yang menduduki suatu jabatan di

suatu organisasi birokrasi belum tentu mempunyai tingkat pendidikan yang sesuai dengan persyaratan yang harus dipenuhi dalam jabatan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, dapat diketahui Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru belum dikatakan dengan baik karena masih banyak jabatan yang belum sesuai dengan bidang ilmu. Kualifikasi pendidikan dalam penempatan jabatan haruslah sesuai dengan jabatan yang diperlukan.

c. Jenis Pelatihan

Melalui pelatihan para pegawai memperoleh kepercayaan diri dalam pekerjaan mereka karena kemampuan mereka telah dikembangkan. Tujuan dilakukan pelatihan adalah untuk membentuk kepribadian agar memiliki sikap dan perilaku yang baik serta menambah keterampilan, keahlian dan kecakapan guna meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru belum dikatakan dengan baik, karena ada beberapa jabatan yang belum mengikuti diklat alasannya sudah mengikuti pelatihan hanya saja belum didaftarkan kedalam daftar urut kepangkatan sehingga data yang peneliti temukan masih dalam keadaan kosong.

d. Ukuran Kinerja Jabatan

Jenis ukuran disesuaikan dengan tingkat pentingnya atau urgensi ukuran tersebut terhadap tugas atau peran jabatan tersebut dalam organisasi misalnya untuk jabatan administrasi, ukuran kinerjanya adalah jumlah dokumen, laporan dan lain-lain (kuatitas); kelengkapan, kerapihan dan kebenaran

administrasi (kualitas); dan/atau kecepatan waktu penyelesaian.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, ukuran kinerja jabatan Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru sudah memanfaatkan jam kerja produktif dengan sebaiknya untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang masing-masing meskipun belum seluruhnya belum diselesaikan tepat waktu.

e. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja dapat dijadikan sebagai modal kerja untuk memperlancar tugas, apalagi dalam memasuki lingkungan kerja baru cenderung akan lebih memudahkan bagi pegawai yang bersangkutan untuk menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan pengalaman kerja Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru belum dikatakan dengan baik karena sesuai dengan data yang diperoleh oleh peneliti pengalaman kerja sebelumnya masih ada belum sesuai dengan jabatan yang baru didudukinya saat ini.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Analisis Jabatan Pada Sektor Publik (Studi Kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru)

1. Sumber Daya Manusia

Kekurangan Sumber Daya Manusia akan menjadi faktor penghambat untuk mencapai suatu tujuan. Bidang Pajak Daerah Lainnya masih kekurangan pegawai sebanyak 17 orang. Masih ada dibidang lainnya yang masih kekurangan pegawai. Kekurangan pegawai menjadi salah satu permasalahan karena akan menjadi beban kerja berlebih dengan

waktu penyelesaian yang sudah ditentukan sehingga menjadi terhambat maka hasil kerja dan tanggungjawab menjadi tidak maksimal.

2. Faktor Kedekatan

Masih ada hubungan kekeluargaan dalam hal ini karena syarat dengan latar belakang tingkat pendidikan tidaklah mutlak dan bukanlah indikator satu-satunya dalam penempatan jabatan. Dalam penempatan pegawai terutama pada bidang ilmu belum sepenuhnya mengikuti mekanisme atau aturan-aturan kepegawaian yang berlaku, tetapi berdasarkan adanya ikatan atau hubungan atau adanya faktor suka dan tidak suka sehingga hal ini menunjukkan bahwa dalam melakukan penempatan tidak mengedepankan aturan yang berlaku terkait dengan persyaratan jabatan.

PENUTUP

Kesimpulan

Mengenai analisis jabatan pada sektor publik (studi kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru) maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis jabatan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru belum seratus persen sesuai dengan persyaratan jabatan berdasarkan Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2017. Hal tersebut dilihat dari kualifikasi pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi analisis jabatan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru adalah sumber daya manusia dan faktor kedekatan.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang akan peneliti sampaikan terkait dengan analisis jabatan sektor publik (studi kasus Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru) yaitu:

1. Untuk kedepannya, agar jabatan harus benar-benar sesuai dengan bidang ilmu pendidikan dan kompetensi yang dibutuhkan oleh suatu jabatan agar kinerja berjalan dengan baik. Begitu juga sama halnya dengan penempatan pegawai yang dimutasikan juga harus sesuai dengan pengalaman kerja sebelumnya.
2. Proses pelaksanaan diklat bagi pegawai terus ditingkatkan lagi agar kemampuan dan keterampilan meningkat dan dapat memenuhi persyaratan untuk menduduki jabatan tertentu.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar, Teguh Sulistiyani, dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Creswell, John W. 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dessler, Gary. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh*. Jakarta: PT. Indeks.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- _____, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Isyandi. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*. Pekanbaru: Unri Press.
- Jackson, Schuler, Werner. 2010. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Buku 1 Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi kesepuluh jilid I*. Jakarta: Erlangga.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sirait, Justine. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Method)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno, dan Priansa, Donni Juni. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Dokumen :**
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 Tentang Analisis Jabatan
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor

38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara

Sumber Internet :

Alexander, 2017.
<https://pekanbaru.tribunnews.com/2017/08/22/tempatkan-orang-baru-di-opd-pemprov-riau-akan-berisiko-pada-kinerja>, diakses selasa 22 Agustus 2017 jam 20:24