

**ANALISIS PENEMPATAN PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN,
KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA
KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI TAHUN 2015**

PUTRA BUDI ANSORI & ARIEF MAQRIFAT

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau (STIER)
Jln.HR.Subrantas 57 Panam Pekanbaru 28293 Telp.(0761) 63237
E-mail: akbar_stier@yahoo.com**

Abstract, The research was conducted at the Department of Transportation, Communication and Information Kab. Meranti Islands. The purpose of this study was to determine the placement analysis Officer at the Department of Transportation, Communication and Information Kab. Meranti Islands. The data used are primary data and secondary data by direct observation, questionnaire questionnaires and interviews. Furthermore, there are six (6) indicators that could be used to do the analysis, namely: education, work experience, education and training, work ability, physical condition and mental and seniority. System analysis of the data in this study using deskriptif research, namely analyzing data that has been acquired and associated with theories that support discussions by using Guttman scale. Guttman scale is a scale used to answer that is clear (firm) and consistent like: Sure-not Sure, Yes-No, True-False, Positive Negative, and so forth. In this study, the authors use a Yes-No choice, with the score lowest score is 0 (for respondents who expressed no) and scores the highest value is 1 (for respondents who stated yes). Total population in this study were all employees of the Department of Transportation, Communication and Information Kab. Meranti Islands as many as 45 employees, while the total sample of 43 people. Further results were obtained from 6 (six) are 5 (five) indicator approach is not appropriate, the indicators of education, work experience, education and training, work ability and seniority because it is in the range 0.01 to 0.49, with the percentage by 28%, 44%, 38%, 48%, 48%, whereas one (1) indicator is approaching the appropriate physical and mental konsisi indicator which is in the range from 0.51 to 0.99 with a percentage of 73%.

Keywords: staffing, education, work experience, education and training, ability to work, physical and mental condition, seniority.

Keberhasilan suatu organisasi dapat ditinjau dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya. Berhasil atau tidaknya sebuah pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai dipengaruhi dari penempatan pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Apabila penempatan kerja yang tidak tepat terhadap seorang pegawai maka sebuah pekerjaan akan sulit untuk dikerjakan

Dalam sistem kepegawaian secara nasional, Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki posisi penting untuk menyelenggarakan sistem pemerintahan. Sejalan dengan kebijakan desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, bidang kepegawaian memiliki sebagian kewenangan dalam melakukan rekrutmen hingga penempatan pegawai. Pelaksanaan penerimaan

Analisis Penempatan Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika
Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2015 (*Putra Budi Ansori*)

pegawai baru khususnya di daerah kabupaten/kota diserahkan kepada masing-masing pemerintah daerah yang dikelola dalam sistem kepegawaian daerah oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Badan Kepegawaian Daerah (BKD) adalah salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berfungsi dalam mengelola sistem dan prosedur penerimaan pegawai, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, promosi, mutasi bahkan demosi. Begitu juga pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (DISHUBKOMINFO) Kabupaten Kepulauan Meranti, permasalahan penempatan pegawai berdasarkan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan menjadi faktor yang sangat penting, karena merupakan salah satu dinas di Kabupaten Kepulauan Meranti yang bertugas untuk memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat khususnya dibidang perhubungan, komunikasi dan informatika.

Tabel 1. Jumlah Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kab. Kepulauan Meranti Tahun 2010-2014.

No.	Tahun	Jumlah Pegawai		Jumlah
		PNS	CPNS	
1.	2010	5	-	5 Orang
2.	2011	10	6	16 Orang
3.	2012	24	-	24 Orang
4.	2013	21	-	21 Orang
5.	2014	30	15	45 Orang

Sumber : Dishubkominfo Meranti Tahun 2014

Pada tabel 1 diatas terlihat bahwa jumlah pegawai Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti berbeda-beda setiap tahunnya. Seperti pada tahun 2010 jumlah pegawai Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti pada awalnya berjumlah 5

(lima) orang, hal ini dikarenakan sebelumnya urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti dibidang Perhubungan, Komunikasi dan Informatika masih dikelola oleh Dinas Pekerjaan Umum (PU) Kabupaten Kepulauan Meranti. Mengingat semakin meningkatnya kebutuhan pelayanan terhadap masyarakat, pada tahun 2011 berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Susunan, Kedudukan Dan Tugas Pokok Organisasi Dinas Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti, maka dibentuklah Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti.

Pada tahun 2011 jumlah pegawai Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti pada saat pertama dibentuk sebanyak 16 (enam belas) orang, namun posisi jabatan masih ada yang belum terisi dan jumlah pegawai staf masih banyak kekurangan, baik pegawai dikantor maupun pegawai dilapangan. Pada tahun 2012 jumlah pegawai bertambah menjadi 24 (dua puluh empat) orang dan pada tahun 2013 terjadi penurunan menjadi 21 (dua puluh satu) orang.

Pada tahun 2014 jumlah pegawai Dishubominfo Kab. Kepulauan Meranti bertambah menjadi 45 orang, yang terdiri dari 30 (tiga puluh) orang PNS dan 15 (lima belas) orang CPNS. Hal ini dikarenakan selain adanya mutasi pegawai setiap tahun, pada tahun 2014 Pemerintah Daerah Kab. Kepulauan Meranti telah melaksanakan penerimaan pegawai baru sebagai CPNS.

Dengan adanya penambahan pegawai pada tahun 2014 belum juga dapat menjamin terlaksananya pekerjaan sebagaimana yang diharapkan. Hal ini dikarenakan ada beberapa posisi jabatan yang masih kosong.

Analisis Penempatan Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika
Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2015 (*Putra Budi Ansori*)

Tabel 2. Penempatan Pegawai DISHUBKOMINFO Meranti

No.	Sub / Unit Kerja	Pangkat	Gol	Masa Kerja	Program Studi	Ijazah	Usia
1	Sekretaris	Pembina TK. I	IV/b	25	Adm. Negara	S-1	54
2	Kasubbag. Keuangan	Penata Muda TK. I	III/b	4	Teknik Kimia	S-1	31
3	Kasubbag. Perencanaan dan Progr.	Penata Muda TK. I	III/b	4	Ilmu Komunikasi	S-1	31
4	Kasubbag. Administrasi Umum	-	-	-	-	-	-
5	Staf Sekretariat	Penata Muda	III/a	0	Ilmu Ekonomi	S-1	28
6	Staf Sekretariat	Penata Muda	III/a	0	Teknik Informatika	S-1	27
7	Staf Sekretariat	Penata Muda	III/a	0	Ilmu Komunikasi	S-1	25
8	Staf Sekretariat	Pengatur TK. I	II/d	5	Ilmu Kelautan	D-3	31
9	Staf Sekretariat	Pengatur	II/c	3	Maritim	D-3	35
10	Staf Sekretariat	Pengatur	II/c	0	Teknik Elektro	D-3	27
11	Staf Sekretariat	Pengatur	II/c	0	Manajemen Informatika	D-3	25
12	Staf Sekretariat	Pengatur Muda TK.I	II/b	11	SMU	SMU	34
13	Staf Sekretariat	Pengatur Muda TK.I	II/b	4	Adm. Negara	S-1	38
14	Staf Sekretariat	Pengatur Muda TK.I	II/b	10	SMK	SMK	35
1	Kabid. Perhubungan Darat dan Udara	Penata TK.I	III/d	10	Ilmu Hukum	S-1	39
2	Kasi. Pengawasan dan Keselamatan Darat	Penata	III/c	4	Ilmu Ekonomi	S-1	35
3	Kasi. Fasilitas Phb. Darat dan Udara	Penata Muda TK. I	III/b	4	Ilmu Pemerintahan	S-1	32
4	Kasi. Lalin Angktn. Phb. Darat dan Udara	Penata Muda TK. I	III/b	4	Ilmu Sosial	S-1	31
5	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Penata Muda	III/a	0	Teknik Mesin	S-1	32
6	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur	II/c	0	LLASDP	D-III	26
7	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur	II/c	0	LLAJ	D-III	25
8	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur Muda TK.I	II/b	12	SMA	SMA	41
9	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur Muda TK.I	II/b	9	MAN	MAN	38
10	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur Muda TK.I	II/b	13	SMA	SMA	38
11	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur Muda TK.I	II/b	11	SMA	SMA	37
12	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur Muda TK.I	II/b	7	PGSD	D-II	31
13	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur Muda TK.I	II/b	7	PGSD	D-II	34
14	Staf Bidang Perhb. Darat dan Udara	Pengatur Muda TK.I	II/b	0	Penguji Kendaraan Bermotor	D-II	27
1	Kabid. Perhubungan Laut	Penata	III/c	24	SMA	SMA	47
2	Kasi. Lalin. Angkutan Laut dan Kepelabuhan	Penata Muda TK. I	III/b	18	Ilmu Ekonomi	S-1	51
3	Kasi. Pengawasan dan Keselamatan Laut	Penata Muda TK. I	III/b	5	Teknik Sipil	S-1	40
4	Kasi. Fasilitas Perhubungan Laut	Penata Muda TK. I	III/b	4	Teknik Sipil	S-1	35
5	Staf Bidang Perhubungan Laut	Penata Muda	III/a	0	Teknik Perkapalan	S-1	29
6	Staf Bidang Perhubungan Laut	Penata Muda	III/a	0	Ketatalaksanaan Angk. Laut&Pelb	S-1	28
7	Staf Bidang Perhubungan Laut	Pengatur	II/c	0	Maritim	D-III	34
8	Staf Bidang Perhubungan Laut	Pengatur	II/c	0	Ketatalaksanaan Pelayaran Niaga	D-III	34
9	Staf Bidang Perhubungan Laut	Pengatur Muda TK.I	II/b	11	SMA	SMA	33
10	Staf Bidang Perhubungan Laut	Pengatur Muda TK.I	II/b	11	SMA	SMA	31
11	Staf Bidang Perhubungan Laut	Juru Muda	I/c	9	SD	SD	48
1	Kabid. Komunikasi dan Informatika	Penata	III/c	6	Ilmu Agama	S-1	42
2	Kasi. Komunikasi dan Informatika	-	-	-	-	-	-
3	Kasi. Prasarana Kominfo	-	-	-	-	-	-
4	Staf Bidang Kominfo	Penata Muda TK. I	III/b	0	Ilmu Komputer	S-2	36
5	Staf Bidang Kominfo	Penata Muda	III/a	0	Teknik Informatika	S-1	28
6	Staf Bidang Kominfo	Pengatur TK. I	II/d	5	Manajemen Informatika	D-III	34
1	Kepala UPTD	Penata	III/c	29	Magister Hukum	S-2	51

Sumber : Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Dishubkominfo Kab. Kepulauan Meranti

Gambaran mengenai penempatan pegawai pada Dishubkominfo Kab. Kepulauan Meranti Tahun 2014 pada tabel 1.2 diatas dapat dilihat penempatan pegawai berdasarkan latar belakang pendidikan sebagaimana yang telah diatur dalam Permenpan dan RB Nomor 33 Tahun 2011 belum terlaksana dengan baik. Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam lagi yang akan dituangkan kedalam sebuah skripsi dengan judul “Analisis penempatan pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti”

Dalam suatu organisasi, unsur manusia sangat menentukan sekali terhadap berjalan tidaknya suatu organisasi kearah pencapaian tujuan yang ditentukan. Manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut juga pegawai. Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan pendapat beberapa ahli mengenai defenisi pegawai.

Menurut Widjaja (2007;113) : “Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi)”. Selanjutnya Widjaja mengatakan bahwa, “Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.

Menurut Musanef (2005;5) :“Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta”.

Selanjutnya menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara diterangkan :

a. 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 disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

b. 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.

Penempatan pegawai merupakan proses menempatkan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Sebelum proses penempatan pegawai dilakukan, terlebih dahulu dilaksanakan proses seleksi. Penempatan tenaga kerja merupakan proses keempat dari fungsi manajemen tenaga kerja. Penempatan tersebut dilakukan setelah proses analisis pekerjaan, perekrutan dan seleksi tenaga kerja dilaksanakan.

Ada berbagai jenis buku yang dijadikan sebagai referensi mengenai penempatan pegawai. Berbagai pendapat para ahli yang mengungkapkan makna penempatan pegawai antara lain :

Menurut Sastrohadiwiryo (2002;162) : “Penempatan merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab”.

Menurut Rivai dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2013;97) : “Penempatan ialah mengalokasikan karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru”. Pendapat ini menegaskan bahwa penempatan pegawai bukan hanya sekedar menempatkan saja, namun harus dicocokkan dengan kualifikasi yang dimiliki

pegawai sehingga sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan dari jabatan tertentu. Sehingga konsep *the right man on the right place* bisa tercapai dan termanifestasikan sebagai salah satu indikator *good governance*.

Menurut Fathoni (2006:137) : “Prinsip Pokok dalam penempatan pegawai adalah menempatkan orang yang tepat pada tempatnya yang tepat”. Menurut Bedjo Siswanto (2005:162) :“Penempatan pegawai adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab”. Menurut Malthis dan Jackson (2006:89) : “Penempatan (*Placement*) adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (*knowledge, skill, and abilities*) orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan. Sedangkan menurut Suradji (2009:44) : “Penempatan dan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan dengan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, jenjang pangkat dan syarat obyektif lainnya yaitu disiplin kerja, kesetiaan, pengabdian, pengalaman, kerjasama dan dapat dipercaya”.

Menurut Manullang dalam Naliebrata (2007:9) disebutkan bahwa Proses Penempatan Pegawai dilatar belakangi oleh Proses *Staffing*. Penerimaan (*rekrutmen*) menjadi filter pertama dalam proses penempatan, informasi yang dihasilkan dari aktivitas rekrutmen selanjutnya menjadi dasar untuk melakukan aktivitas seleksi sebagai filter yang kedua. Informasi pada hasil seleksi tersebut selanjutnya digunakan dalam penempatan sebagai filter

terakhir sebelum orang-orang atau individu berperan dalam jabatan atau pekerjaan yang tersedia.

Kegiatan penempatan pegawai dalam fungsi kepegawaian, dimulai setelah organisasi melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi, yaitu pada saat seorang calon pegawai dinyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Namun ternyata permasalahannya tidak sesederhana itu, karena justru keberhasilan dari keseluruhan program pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam menempatkan pegawai yang bersangkutan.

Sistem penempatan pegawai yang dilakukan dilingkungan Instansi Pemerintah Daerah biasanya dilakukan dengan dua model, yaitu :

a. Berdasarkan aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Sistem ini dilakukan khususnya untuk pegawai yang sudah memenuhi persyaratan dalam pengangkatan untuk Jabatan Struktural. Penempatan pegawai ini dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPPP) dengan berpedoman pada Analisa Jabatan (Anjab) dan Analisa Beban Kerja (ABK) yang disusun oleh Bagian Organisasi dan Tatalaksana Sekretariat Daerah atas usulan dari masing-masing Instansi Pemerintah Daerah.

b. Berdasarkan kebijakan Pimpinan.

Kebijakan penempatan pegawai ini biasanya dilakukan untuk pegawai staf non eselon yang tidak menduduki jabatan. Pelaksanaan penempatan pegawai dengan cara ini sering dilakukan oleh pimpinan berdasarkan tingkat kebutuhan didalam unit kerja, namun lebih cenderung berdasarkan kepentingan atas dasar suka atau tidak suka (*like and dislike*). Cara ini biasanya kurang memperhatikan latar belakang

pendidikan pegawai dan pengalaman kerja, namun lebih sering diutamakan dari faktor loyalitas pegawai terhadap pimpinan.

Jenis penempatan kerja pegawai yang umumnya sering diketahui oleh masyarakat adalah promosi dan mutasi. Namun khususnya pada instansi pemerintah penempatan pegawai biasanya yang sering dilakukan antara lain yaitu : promosi, mutasi dan demosi.

Penempatan pegawai bisa terjadi antar instansi, didalam satu instansi, maupun antar daerah. Selanjutnya praktek penempatan pegawai yang sering dilakukan pada instansi pemerintah yaitu perpindahan pegawai dari dalam maupun dari luar daerah, perpindahan jabatan dalam satu instansi maupun luar instansi baik itu jabatan yang sama atau kenaikan jabatan. Selanjutnya ada juga perpindahan pegawai yang dikarenakan pemberian sanksi kedisiplinan berupa penurunan jabatan setingkat dibawah jabatan sebelumnya dan bahkan pencopotan jabatan menjadi pegawai staf biasa.

Berikut ada beberapa pandangan para ahli mengenai bentuk atau jenis penempatan pegawai, antara lain :

Menurut Sondang (2003;169) :

“Konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi sekalipun. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya dengan para pegawai baru, pegawai lama pun perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru pula”. Suwatno dan Donni Juni Priansa (2013;97) : “Penempatan staf terdiri dari dua cara, yaitu : a) Karyawan baru dari luar perusahaan; dan b) Penugasan ditempat baru bagi karyawan lama yang disebut *implacement*. Dalam alur ini, terdapat tiga konteks yang penting dari penempatan, yaitu promosi, transfer, dan demosi”.

Menurut Thoha (2010;58) : “Pada dasarnya setiap pegawai mempunyai jabatan karena mereka direkrut berdasarkan kebutuhan untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang ada dalam organisasi. Apabila hal ini diikuti, maka tidak akan ada seorangpun pegawai yang tidak mempunyai jabatan, apapun jenis jabatannya. Penempatan pegawai tidak selalu berarti penempatan pegawai baru, tetapi bisa pula berarti sebagai promosi, mutasi dan demosi”.

Tujuan penempatan pegawai ini adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif. Hal ini sesuai dengan pendapat Memoria dalam Veitzhal Rivai (2005;169), penempatan pegawai mengandung arti pemberian tugas tertentu kepada pekerja agar ia mempunyai kedudukan yang paling baik dan paling sesuai dengan didasarkan pada rekrutmen, kualifikasi pegawai dan kebutuhan pribadi.

Selanjutnya dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dijelaskan mengenai Manajemen Kepegawaian. Salah satu fungsi manajemen kepegawaian yaitu adanya penempatan pegawai yang bertujuan agar adanya penyegaran bagi pegawai, sehingga pegawai yang bersangkutan tidak menjadi jenuh dalam bekerja. Sementara dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural mengenai penempatan aparatur dimaksudkan agar adanya peningkatan kualitas profesionalisme pegawai negeri sipil yang memiliki keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam memberikan pelayanan.

Untuk menempatkan pegawai ditempat yang tepat diberlakukan sistem penilai terhadap masing-masing pegawai. Dalam hal ini masing-masing pegawai harus membuat Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan oleh pemerintah berdasarkan

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Aturan dasar penilaian kinerja pegawai negeri sipil yang dijadikan sebagai pedoman penempatan pegawai negeri sipil antara lain adalah :

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

1. Kompetensi :

- 1) kompetensi teknis, diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis.
- 2) kompetensi manajerial, diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan.
- 3) kompetensi sosial kultural, diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

2. Integritas, diukur dari kejujuran, kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, kemampuan bekerja sama, pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.
3. Moralitas, diukur dari penerapan dan pengamalan nilai etika agama, budaya, dan sosial kemasyarakatan.

b. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 33 Tahun 2011 Tentang Pedoman Analisis Jabatan (Lampiran PERMENPAN dan RB Nomor 33 Tahun 2011 tanggal 7 Juli 2011 Bab II Konsep Dasar), yang menjelaskan bahwa syarat jabatan merupakan tuntutan kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan keahlian atau keterampilan kerja yang diidentifikasi dari pemilihan pengetahuan kerja, pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan kemampuan dari aspek psikologis dan kekuatan fisik.

c. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil : Sasaran Kerja Pegawai, Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama dan Kepemimpinan.

Dari beberapa dasar peraturan yang menjadi latar belakang proses penilaian kinerja pegawai, secara umum ada beberapa kualifikasi penilaian yang dilakukan dalam penempatan pegawai.

Menurut Thoha (2010;110) dasar/kriteria penilaian pegawai untuk ditempatkan dalam suatu jabatan struktural sesuai dengan aturan yang ada berdasarkan pertimbangan berikut : Pendidikan, Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Penilaian DP3, Penilaian melalui Psikotest/*attitude* pegawai serta senioritas juga dijadikan pertimbangan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan landasan teori diatas, maka hipotesa dalam penelitian ini penulis sesuaikan dengan pendapat Thoha (2010;110) mengenai penempatan pegawai yaitu “diduga penempatan pegawai dilaksanakan berdasarkan kriteria Pendidikan, Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Kemampuan Kerja, Kondisi Fisik dan Mental, serta Senioritas”.

yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah penempatan pegawai, sedangkan indikatornya antara lain :

1. Pendidikan
2. Pengalaman Kerja
3. Pendidikan dan Pelatihan
4. Kemampuan Kerja
5. Kondisi Fisik dan Mental
6. Senioritas

METODE

Sistem analisis data yang penulis lakukan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif, yaitu melakukan analisis data yang telah diperoleh dan dihubungkan

dengan teori yang menunjang pembahasan. Metode ini berupa penjabaran hasil penelitian dalam bentuk tabel frekuensi dan pemaparan tentang kondisi dilapangan kemudian ditarik suatu kesimpulan dan saran.

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai yang ada pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti yang berjumlah 45 orang. Mengingat jumlah populasi yang masih terjangkau, maka sampel yang diambil dalam penelitian ini yaitu sistem *total sampling*. Dari jumlah populasi sebanyak 45 orang yang dijadikan sampel sebanyak 43 orang. Karena Arief Ma'rifat bekerja di instansi ini dan satu orang lagi adalah pimpinannya.

Kuisisioner yang disebarakan menggunakan *skala Guttman* yaitu: penulis menggunakan pilihan Ya-Tidak, dengan skor penilaian terendah adalah 0 dan skor nilai tertinggi adalah 1. Nilai tersebut ditulis secara matematis yaitu $0 \leq X \leq 1$. Namun jika nilai X tersebut terdapat diantara 0 dan 1 seperti 0,20; 0,50, atau 0,70 dan bila dikonversikan kepada persentase (%) menjadi 20% ($0,20/1 \times 100\%$), 50% atau 70%, dalam hal ini perlu dibuat tabel interpretasi guna mempermudah dalam memberi penilaian seperti berikut ini:

Tabel 3 Interpretasi Nilai X

NILAI X	INTERPRETASI
0	Tidak Sesuai (TS)
0,01 – 0,049	Mendekati Tidak Sesuai (MTS)
0,50	Agak Sesuai (AS)
0,51 – 0,99	Mendekati Sesuai (MS)
1	Sesuai (S)

HASIL

Kabupaten Kepulauan Meranti merupakan kabupaten pemekaran dari Kabupaten

Bengkalis dibentuk pada tanggal 19 Desember 2008, Dasar hukum berdirinya kabupaten Kepulauan Meranti adalah Undang-undang nomor 12 tahun 2009, tanggal 16 Januari 2009. Merupakan hasil perjuangan yang panjang, karena satu-satunya kawedanan di Provinsi Riau yang belum dimekarkan. .

Kabupaten ini terdiri dari 9 kecamatan, 16 Dinas, empat Badan dan dua secretariat dengan jumlah pegawai sebanyak 3.528 PNS dan sebanyak 1.280 pegawai negeri sipil (PNS) di Kabupaten Kepulauan Meranti, Riau belum sarjana. Bahkan masih ada yang tamatan SD. Ini juga terlihat pada data pegawai DISHUBKOMINFO Kabupaten Kepulauan Meranti

Tabel 4. Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	PASCA SARJANA	2 Orang	4.65
2.	SARJANA STRATA	18 Orang	41.86
3.	DIPLOMA III	9 Orang	20.93
4.	DIPLOMA II	3 Orang	6.98
5.	SMA	10 Orang	23.25
6.	SD	1 Orang	2.33
	JUMLAH	43 Orang	100.00

Sumber : Data Olahan Tahun 2015

Data tabel 4. diatas menunjukkan bahwa jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan didominasi oleh responden dengan tingkat pendidikan Sarjana Strata (S1) yaitu sebanyak 18 (delapan belas) orang atau sekitar 41.86%. Sedangkan selebihnya yaitu responden dengan tingkat pendidikan Pasca Sarjana (S2) sebanyak 2 (dua) orang atau sekitar 4.65%, Diploma Tiga (D3) sebanyak 9 (sembilan) orang atau sekitar 20.93%, Diploma Dua (DII) sebanyak 3 (tiga) orang atau sekitar 6.98%, SMA sebanyak 10 (sepuluh) orang atau sekitar 23.25% dan SD sebanyak 1 orang atau sekitar 2.32%

Hasil dari angket kuisisioner dipindahkan kedalam tabel distribusi frekuensi sebagai berikut :

1. Indikator Pendidikan

Tabel 6. Persentase Jawaban Responden pada Indikator I tentang Latar Belakang Pendidikan

Pertanyaan	(%) Jawaban Ya	(%) Jawaban Tidak
P1	15	28
P2	9	34
Total	24	62
Rata-Rata	12	31

Pada tabel 6. diatas diketahui bahwa dari dua pertanyaan yang diajukan kepada responden melalui angket kuisisioner, ada sebanyak 24 (dua puluh empat) jawaban “ya” dengan rata-rata jawaban sebesar 12%, sedangkan untuk jawaban “tidak” berjumlah 62 (enam puluh dua) dengan rata-rata jawaban sebesar 31%. Selanjutnya hasil rata-rata jawaban “ya” dimasukkan kedalam perhitungan seperti berikut ini :

Perhitungan :

Jawaban “Ya” rata-rata :

$$\frac{12}{43} \times 100\% = 27.91\% \text{ atau dibulatkan } 28\%$$

Dalam bentuk nominal: 0.28

Sehingga bila digambarkan dalam skala :

0%----- 28% -----50% -----100%

Dari analisa Skala Guttman, hasil yang diperoleh adalah 28%, sesuai dengan tabel interpretasi terletak pada rentang 0.01 – 0.49 sehingga dapat dikatakan Penempatan Pegawai pada Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan pendidikan mendekati tidak sesuai.

2. Indikator Pengalaman Kerja

Tabel 7. Persentase Jawaban Responden pada Indikator II tentang Pengalaman Kerja.

Pertanyaan	(%) Jawaban Ya	(%) Jawaban Tidak
P1	22	21
P2	16	27
Total	38	48
Rata-Rata	19	24

Pada tabel 7. diatas diketahui bahwa dari dua pertanyaan yang diajukan kepada responden melalui angket kuisisioner, ada sebanyak 38 (tiga puluh delapan) jawaban “ya” dengan rata-rata jawaban sebesar 19%, sedangkan untuk jawaban “tidak” berjumlah 48 (empat puluh delapan) dengan rata-rata jawaban sebesar 24%. Selanjutnya hasil rata-rata jawaban “ya” dimasukkan kedalam perhitungan seperti berikut ini :

Perhitungan :

Jawaban “Ya” rata-rata :

$$\frac{19}{43} \times 100\% = 44.19\% \text{ atau dibulatkan } 44\%$$

Dalam bentuk nominal : 0.44

Sehingga bila digambarkan dalam skala :

0%-----44%-----50%-----100%

Dari analisa Skala Guttman, hasil yang diperoleh adalah 44%, sesuai dengan tabel interpretasi terletak pada rentang 0.01 – 0.49 sehingga dapat dikatakan Penempatan Pegawai pada Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan pengalaman kerja mendekati tidak sesuai.

3. Indikator Pendidikan dan Pelatihan

Tabel 8. Persentase Jawaban Responden pada Indikator III tentang Pendidikan dan Pelatihan

Pertanyaan	(%) Jawaban Ya	(%) Jawaban Tidak
P1	17	26
P2	16	27
Total	33	53
Rata-Rata	16.5	26.5

Pada tabel 8. diatas diketahui bahwa dari dua pertanyaan yang diajukan kepada responden melalui angket kuisisioner, ada sebanyak 33 (tiga puluh tiga) jawaban “ya” dengan rata-rata jawaban sebesar 16.5%, sedangkan untuk jawaban “tidak” berjumlah 53 (lima puluh tiga) dengan rata-rata jawaban sebesar 26.5%. Selanjutnya hasil rata-rata jawaban “ya” dimasukkan kedalam perhitungan seperti berikut ini :

Perhitungan :

Jawaban “Ya” rata-rata :

$$\frac{16.5}{43} \times 100\% = 38.37\% \text{ atau dibulatkan } 38\%$$

Dalam bentuk nominal : 0.38

Sehingga bila digambarkan dalam skala :

0%-----**38%**----50%-----100%

Dari analisa Skala Guttman, hasil yang diperoleh adalah 38%, sesuai dengan tabel interpretasi terletak pada rentang 0.01 – 0.49 sehingga dapat dikatakan Penempatan Pegawai pada Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan pendidikan dan pelatihan mendekati tidak sesuai.

4. Indikator Kemampuan Kerja

Tabel 9. Persentase Jawaban Responden pada Indikator IV tentang Kemampuan Kerja

Pertanyaan	(%) Jawaban Ya	(%) Jawaban Tidak
P1	25	18
P2	16	27
Total	41	45
Rata-Rata	20.5	22.5

Pada tabel 9 diatas diketahui bahwa dari dua pertanyaan yang diajukan kepada responden melalui angket kuisisioner, ada sebanyak 41 (empat puluh satu) jawaban “ya” dengan rata-rata jawaban sebesar 20.5%, sedangkan untuk jawaban “tidak” berjumlah 45 (empat puluh lima) dengan rata-rata

jawaban sebesar 22.5%. Selanjutnya hasil rata-rata jawaban “ya” dimasukkan kedalam perhitungan seperti berikut ini :

Perhitungan :

Jawaban “Ya” rata-rata :

$$\frac{20.5}{43} \times 100\% = 47.67\% \text{ atau dibulatkan } 48\%$$

Dalam bentuk nominal : 0.48

Sehingga bila digambarkan dalam skala :

0%-----**48%**---50%-----100%

Dari analisa Skala Guttman, hasil yang diperoleh adalah 48%, sesuai dengan tabel interpretasi terletak pada rentang 0.01 – 0.49 sehingga dapat dikatakan Penempatan Pegawai pada Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan kemampuan kerja mendekati tidak sesuai.

5. Indikator Kondisi Fisik dan Mental

Tabel 10 Persentase Jawaban Responden pada Indikator V tentang Kondisi Fisik dan Mental

Pertanyaan	(%) Jawaban Ya	(%) Jawaban Tidak
P1	34	9
P2	29	14
Total	63	23
Rata-Rata	31.5	11.5

Pada tabel 10 diatas diketahui bahwa dari dua pertanyaan yang diajukan kepada responden melalui angket kuisisioner, ada sebanyak 63 (enam puluh tiga) jawaban “ya” dengan rata-rata jawaban sebesar 31.5%, sedangkan untuk jawaban “tidak” berjumlah 23 (dua puluh tiga) dengan rata-rata jawaban sebesar 11.5%. Selanjutnya hasil rata-rata jawaban “ya” dimasukkan kedalam perhitungan seperti berikut ini :

Perhitungan :

Jawaban “Ya” rata-rata :

$$\frac{31.5}{43} \times 100\% = 73.26\% \text{ atau dibulatkan } 73\%$$

Dalam bentuk nominal : 0.73

Sehingga bila digambarkan dalam skala :

0%-----50%----**73%**-----100%
 Dari analisa Skala Guttman, hasil yang diperoleh adalah 73%, sesuai dengan tabel interpretasi terletak pada rentang 0.51 – 0.99 sehingga dapat dikatakan Penempatan Pegawai pada Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan kondisi fisik dan mental mendekati sesuai.

6. Indikator Senioritas

Tabel 11 Persentase Jawaban Responden pada Indikator VI tentang Senioritas

Pertanyaan	(%) Jawaban Ya	(%) Jawaban Tidak
P1	25	18
P2	16	27
Total	41	45
Rata-Rata	20.5	22.5

Pada tabel 11 diatas diketahui bahwa dari dua pertanyaan yang diajukan kepada responden melalui angket kuisioner, ada sebanyak 41 (empat puluh satu) jawaban “ya” dengan rata-rata jawaban sebesar 20.5%, sedangkan untuk jawaban “tidak” berjumlah 45 (empat puluh lima) dengan rata-rata jawaban sebesar 22.5%. Selanjutnya hasil rata-rata jawaban “ya” dimasukkan kedalam perhitungan seperti berikut ini :

Perhitungan :

Jawaban “Ya” rata-rata :

$$\frac{20.5}{43} \times 100\% = 47.67\% \text{ atau dibulatkan } 48\%$$

Dalam bentuk nominal : 0.48

Sehingga bila digambarkan dalam skala :

0%-----48%----50%-----100%

Dari analisa Skala Guttman, hasil yang diperoleh adalah 48%, sesuai dengan tabel interpretasi terletak pada rentang 0.01 – 0.49 sehingga dapat dikatakan Penempatan Pegawai pada Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan senioritas mendekati tidak sesuai.

PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian ini di dapat hasil bahwa : Penempatan pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti dari enam indikator hanya satu indikator yang mendekati sesuai yaitu indikator kondisi fisik dan mental dengan persentase sebesar 73%. Sedangkan lima indikator lainnya mendekati tidak sesuai, antara lain adalah indikator pendidikan dengan persentase sebesar 28%, indikator pengalaman kerja dengan persentase 44%, indikator pendidikan dan pelatihan dengan persentase 38%, indikator kemampuan kerja dengan persentase 48% dan indikator senioritas dengan persentase 48%.

Hal ini hampir sama dan menguatkan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sulfitriyana (2012) dengan judul “Efektivitas Sistem Penempatan Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang” tahun 2012. Hasilnya adalah penempatan pegawai dilakukan berdasarkan proses pengadaan pegawai. Dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Tingkat keefektivan penempatan pegawai masih belum maksimal karena masih ada beberapa pegawai yang terkadang harus di mutasi. Dengan alasan kekurangan personil di bagian lain atau karena kesalahan secara langsung dari daftar formasi penempatan tersebut.

Menguatkan yang dimaksud adalah analisa yang penulis lakukan pada daftar urutan kepangkatan (DUK) Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kab. Kepulauan Meranti terdapat beberapa penempatan yang belum tepat/sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai.

Contoh: masih ada pegawai yang tamatan SD 1 orang dan Dua orang berlatar belakang PGSD. Walaupun memang pegawai

yang tamatan SD ini sudah mengabdikan cukup lama sebelum Kabupaten ini berdiri tahun 2009 sebagai penjaga pelabuhan penyeberangan. Sedangkan yang Dua orang pegawai yang tamatan PGSD menempati posisi tersebut awalnya alasan kekurangan personil.

Hal ini juga hampir sama dengan penelitian lainnya dilakukan oleh Rika Ramayanti (2014) dengan judul "Analisis Penempatan Pegawai Dalam Jabatan Struktural Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun" tahun 2014. Dimana hasil dari penelitian yang dilakukan diketahui bahwa penempatan pegawai dalam jabatan struktural berdasarkan indikator-indikator yang diteliti yaitu: pangkat, pendidikan, prestasi kerja, kompetensi jabatan, sehat jasmani dan rohani, senioritas, usia, diklat jabatan dan pengalaman termasuk dalam kategori Baik. Namun masih ada beberapa permasalahan penempatan dalam jabatan struktural yaitu terdapat penempatan pegawai dalam jabatan struktural yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan disiplin ilmunya, serta masa kerja pegawai tersebut.

Hal ini dapat dilihat pada daftar urutan kepangkatan (DUK) Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti terdapat beberapa penempatan yang belum tepat/sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai. Selain itu juga ada beberapa posisi jabatan yang masih kosong yaitu jabatan Kasubbag. Administrasi Umum, Kasi. Komunikasi dan Informatika, Kasi. Prasarana Komunikasi dan Informatika.

Seharusnya penempatan pegawai sudah terlaksana dengan baik berdasarkan peraturan kepegawaian kenyataannya belum sepenuhnya terlaksana sesuai dengan ketentuan, hal ini terlihat pada daftar urutan kepangkatan (DUK) PNS penempatan pegawai staf ditempatkan tidak berdasarkan kualifikasi, namun pegawai staf ditempatkan hanya untuk mengisi

kekosongan tenaga pada masing-masing sub/unit kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dari 43 orang responden mengenai penempatan pegawai, dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Penempatan pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti dari enam indikator hanya satu indikator yang mendekati sesuai yaitu indikator kondisi fisik dan mental dengan persentase sebesar 73%, sedangkan lima indikator lainnya mendekati tidak sesuai, antara lain adalah indikator pendidikan dengan persentase sebesar 28%, indikator pengalaman kerja dengan persentase 44%, indikator pendidikan dan pelatihan dengan persentase 38%, indikator kemampuan kerja dengan persentase 48% dan indikator senioritas dengan persentase 48%.
2. Dari analisa yang penulis lakukan pada daftar urutan kepangkatan (DUK) Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kab. Kepulauan Meranti terdapat beberapa penempatan yang belum tepat/sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai. Selain itu juga ada beberapa posisi jabatan yang masih kosong yaitu jabatan Kasubbag. Administrasi Umum, Kasi. Komunikasi dan Informatika, Kasi. Prasarana Komunikasi dan Informatika.
3. Penempatan pegawai yang seharusnya sudah terlaksana dengan baik berdasarkan peraturan kepegawaian kenyataannya belum sepenuhnya terlaksana sesuai dengan ketentuan, hal ini terlihat pada daftar urutan kepangkatan (DUK) PNS penempatan pegawai staf ditempatkan tidak berdasarkan kualifikasi, namun

pegawai staf ditempatkan hanya untuk mengisi kekosongan tenaga pada masing-masing sub/unit kerja.

Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah, Rajawali Pers, Jakarta, 2013.

Saran

Sedangkan saran yang ingin penulis sampaikan antara lain adalah :

1. Perlu adanya perhatian khusus dari pemerintah daerah khususnya Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti dalam menempatkan pegawai yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.
2. Perlu adanya pembinaan terhadap pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti dalam memotivasi pegawai untuk menjadi lebih baik, berkompeten serta profesional dalam bekerja.
3. Pihak Dishubkominfo Kabupaten Kepulauan Meranti hendaknya melakukan analisa jabatan dengan sebaik-baiknya untuk diajukan kepada pihak Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kepulauan Meranti untuk dilakukan peninjauan ulang terhadap penempatan pegawai agar tepat dalam menentukan dan menempatkan posisi pegawai sehingga tercapainya *the right man at the right place*.

DAFTAR RUJUKAN

Fathoni Abdurrahmat, 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Bandung.

Armstrong, Michael, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11th edition*, Kogan Page, United Kingdom, 2009.

Husein Umar, Dr., Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan-

Husein Umar, Metode Riset Komunikasi Organisasi – Sebuah Pendekatan Kuantitatif Dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Hasil Riset Komunikasi dan Organisasi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2002.

Toha Miftah, Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia, Edisi I, Kencana, Jakarta, 2010.

Musanef, Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Gunung Agung, Jakarta, 2005.

Naliebrata, Anita, Analisis Pengaruh Penempatan Pegawai Berbasis Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Perhubungan Pemkab Bogor). Skripsi tidak diterbitkan. Bogor, Program Sarjana Institut Pertanian Bogor, 2007.

Rivai, Veithzal, Ahmad Fawzi Mohd. Basri, *Perormance Appraisal : Sistem yang Tepat Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta, 2005.

Robert L. Mathis & John H. Jackson, Human Resources Management, Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2006.

Sastrohadiwiryo, Siswanto, B, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta, Bumi Aksara, 2002.

Siswanto, Bedjo, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia-Pendekatan Administratif dan Operasional, Bumi Aksara, Jakarta, 2005.

Analisis Penempatan Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika
Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2015 (*Putra Budi Ansori*)

- Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta, 2003.
- Suradji, Manajemen Kepegawaian Negara, Modul Diklat Prajabatan Golongan I dan II (Edisi Revisi II), Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia - LAN, Cetakan II, Jakarta, 2009.
- Suwatno, Dr., H., M.Si. & Juni Priansa, Donni, S.Pd, SE, MM, Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis, Alfabeta, Bandung, 2013.
- Veithzal Rivai dan Eva J. Sagala, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2009.
- Widjaja, A. W., Administraasi Kepegawaian, Rajawali Pres, Jakarta, 2007.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 33 Tahun 2011 Tentang Pedoman Analisis Jabatan (Lampiran PERMENPAN dan RB Nomor 33 Tahun 2011 tanggal 7 Juli 2011 Bab II Konsep Dasar).
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Susunan, Kedudukan Dan Tugas Pokok Organisasi Dinas Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
- Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 20 Tahun 2012 Tentang Pembentukan Susunan, Kedudukan Dan Tugas Pokok Organisasi Dinas Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
- Peraturan Bupati Kepulauan Meranti Nomor 43 Tahun 2012 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Serta Uraian Tugas Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kepulauan Meranti.