

**IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA  
NOMOR 29 TAHUN 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada  
Bagian Kelembagaan Dan Analisis Jabatan Biro Organisasi  
Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara)**

**SKRIPSI**

**OLEH :**

**M. FERNANDA SAPUTRA**

**188520042**



**PROGRAM STUDI ADMINSTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/9/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)13/9/22

**IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA  
NOMOR 29 TAHUN 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada  
Bagian Kelembagaan Dan Analisis Jabatan Biro Organisasi  
Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara)**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Medan Area*

**OLEH :**

**M. FERNANDA SAPUTRA**

**188520042**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN**

**2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/9/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)13/9/22

## HALAMAN PENGESAHAN


**Judul Skripsi : Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Nomor 29 Tahun 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara)**


**Nama : M. Fernanda Saputra**

**NPM : 188520042**

**Program Studi : Administrasi Publik**

Disetujui Oleh :  
Komisi Pembimbing

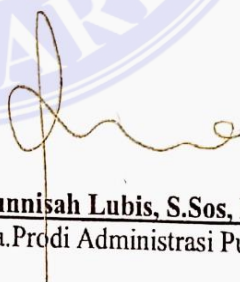
  
**Drs. Indra Muda, M.AP**  
Pembimbing I

  
**Evi Yunita Kurniaty, S.Sos, M.IP**  
Pembimbing II

Mengetahui



  
**Dr. Effiaty Juliana Hasibuan, M.Si**  
Dekan Fakultas ISIPOL

  
**Khairunnisah Lubis, S.Sos, M.I.POL**  
Ka.Prodi Administrasi Publik

Tanggal Lulus : 05 Agustus 2022

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian – bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi – sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 05 Agustus 2022



**M. Fernanda Saputra**  
NPM. 188520042

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M. Fernanda Saputra  
NPM : 188520042  
Program Studi : S1 - Administrasi Publik  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya berjudul :

“IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA NOMOR 29 TAHUN 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan Dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara)”, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Medan, 05 Agustus 2022

Saya menyatakan,



1000  
SEKILAS BILANGAN  
METERAN  
TEMPEL  
12A70CAKX014373979

**M. Fernanda Saputra**  
NPM. 188520042

## ABSTRAK

### **IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA NOMOR 29 TAHUN 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan Dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara)**

Implementasi merupakan bagian yang krusial dalam proses kebijakan, karena proses ini berkaitan dengan berbagai kegiatan yang mengarah kepada realisasi program - program yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara (Pergubsu) Nomor 29 Tahun 2020 dalam pelaksanaan tugas pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara dan faktor penghambat dalam implementasinya. Adapun metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif pendekatan deskriptif dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini melibatkan Kepala Bagian, jajaran Kepala Sub Bagian dan pegawai jabatan pelaksana di Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa implementasi Pergubsu No. 29 Tahun 2020 dalam pelaksanaan tugas di Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan belum baik dan masih terdapat kekurangan dari segi sumber daya yang menjadi faktor penghambat pelaksanaannya. Besarnya beban pekerjaan membuat sebagian pegawai belum memahami tugas – tugasnya, kekurangan sumber daya manusia dalam bekerja, anggaran yang belum mencukupi pada pekerjaan Sub Bagian Analisis Jabatan, serta komputer dan printer yang belum memadai dalam pekerjaan teknis administrasi. Dengan demikian implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 belum sepenuhnya optimal sebagaimana diharapkan.

**Kata Kunci : Implementasi, Peraturan Gubernur, Bagian Kelembagaan dan Analisis jabatan**

## **ABSTRACT**

### **IMPLEMENTATION OF NORTH SUMATRA GOVERNOR REGULATION NUMBER 29 OF 2020 (Analysis of Task Implementation in the Institutional and Job Analysis Division at Bureau of Organization Secretariat of the Regional North Sumatra Province)**

*Implementation is crucial part of policy process, because this process is related to various activities that lead to realization of programs that have been set to achieve goals. The formulation of the problem in the research is to find out how the implementation of North Sumatra Governor Regulation Number 29 of 2020 in carrying out tasks in the Institutional and Job Analysis Division at Bureau of Organization Secretariat of the Regional North Sumatra Province and implementation inhibiting factors. The research method used is qualitative descriptive approach with data collection techniques using in-depth interviews, observation and documentation. Informants in this study involved the Head of Division, Sub-Division Head line and executive officer in the Institutional and Job Analysis Division. Based on the results of study, it was found that the implementation of Governor Regulation No. 29 of 2020 in the implementation of tasks Institutional and Job Analysis Division has not good and there are still shortages in terms of resources which are inhibiting factors for its implementation. The large workload makes some employees do not understand their duties, lack of human resources at work, insufficient budget for Job Analysis Sub-Section, and inadequate computers and printers in administrative technical work. Thus implementation of North Sumatra Governor Regulation No. 29 of 2020 is not fully optimal as expected.*

**Keywords : Implementation, Governor's Regulation, Institutional and Job Analysis Division**

## RIWAYAT HIDUP

Penulis skripsi ini bernama M. Fernanda Saputra, lahir di Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara pada tanggal 05 Juli 1999. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan Busyra M. Yusuf dan Adelina Lubis.

Pada tahun 2018, penulis lulus dari SMK Negeri 1 Kota Sibolga dengan Jurusan Administrasi Perkantoran dan tahun yang sama penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.

Selama aktif dalam kegiatan perkuliahan, penulis juga aktif dalam organisasi kemahasiswaan. Penulis terlibat secara aktif di Himpunan Mahasiswa Administrasi Publik (Himap) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area periode 2019 – 2020 sebagai anggota Bidang Pengembangan Potensi dan Kreativitas, selanjutnya pada organisasi yang sama penulis diamanahkan sebagai Ketua Umum masa bakti tahun 2020 – 2021. Selain itu penulis turut terlibat dalam organisasi pergerakan hijau hitam, yaitu Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat Universitas Medan Area sebagai Wakil Bendahara Umum Bidang Perguruan Tinggi, Kemahasiswaan dan Kepemudaan (PTKP) pada periode 2021 – 2022.

Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Lapangan (KKL) di Kantor Gubernur Sumatera Utara, tepatnya pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

*Alhamdulillah rabbil'alamin*, Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala karunianya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA NOMOR 29 TAHUN 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan Dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara)”**. Selanjutnya shalawat serta salam senantiasa disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW dan semoga kita mendapatkan syafa'atnya di hari akhir.

Penulisan skripsi ini diperuntukkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.

Peneliti menyadari dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan, namun banyak pihak yang selalu memberikan motivasi serta bimbingan sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini. Untuk itu peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Orang tua yang selalu memotivasi dan mendoakan peneliti untuk dapat mewujudkan cita-cita hingga saat ini. Berkat kasih sayang mereka juga sehingga banyak berkorban baik secara moril dan materil dalam setiap keberhasilan penulis.
2. Ibu Dr. Effiati Juliana Hasibuan, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.

3. Ibu Khairunnisah Lubis, S.Sos, M.I.POL selaku Kepala Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.
4. Bapak Drs. Indra Muda, M.AP selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan arahan dan bimbingan sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
5. Ibu Evi Yunita Kurniaty, S.Sos, M.IP selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing peneliti dalam struktur penulisan skripsi ini.
6. Bapak M. Imanuddin Kandias Saraan, S.Sos, M.A.P selaku sekretaris dalam penulisan skripsi ini, sekaligus sudah menjadi abang dan teman diskusi dalam berbagai hal.
7. Kepada seluruh dosen dan pegawai di Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.
8. Bapak Alisman Marbun, S.Sos, M.Si sebagai Kepala Bagian Kelembagaan dan Anjab Biro Organisasi Setdaprovsu yang telah memberikan ruang kesempatan berproses untuk terlibat secara langsung dalam beberapa kegiatan penyelenggaraan urusan pemerintahan, sehingga menjadi pengalaman yang berharga.
9. Kepada seluruh informan dalam penelitian ini yang telah banyak membantu dalam memberikan data maupun informasi, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian.
10. Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada teman – teman seperjuangan pengurus Himap Fisipol UMA periode 2020 – 2021 dengan tagline *Part of Progress and Innovation*, yang telah mempercayai saya untuk menahkodai

organisasi kebanggaan Prodi Administrasi Publik. Dalam perjalanan satu perodesasi kepengurusan kita telah mengukir sejarah bersama dan berupaya mempertahankan eksistensi Himap Fisipol UMA.

11. Kepada teman – teman kader Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat UMA yang telah banyak memberikan proses luar biasa, memberikan warna dalam setiap perjuangan.

12. Nadila Rahmaditya yang selalu memotivasi dan telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian.

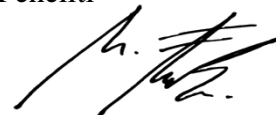
13. Teman – teman seperjuangan Program Studi Administrasi Publik kelas Bilingual dan Program Studi Ilmu Pemerintahan angkatan tahun 2018.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh sebab itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca, sekian dan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Medan, 05 Agustus 2022

Peneliti



**M. Fernanda Saputra**  
NPM. 188520042

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>ABSTRACT</b> .....	v
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Implementasi Kebijakan Publik .....	7
2.1.1 Pengertian Implementasi Kebijakan Publik .....	7
2.1.2 Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik .....	13
2.2 Analisis Kebijakan Publik .....	15
2.3 Pengertian Tugas Pokok .....	16
2.4 Uraian Pekerjaan ( <i>Job Description</i> ) .....	18
2.5 Penelitian Terdahulu .....	19
2.6 Kerangka Pemikiran .....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian .....	26
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	27
3.3 Informan Penelitian .....	28
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.5 Teknik Analisis Data .....	31
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian .....	33
4.1.1 Deskripsi Umum Lokasi Penelitian .....	33
4.1.2 Arah Tujuan dan Sasaran .....	36

4.1.3 Struktur Organisasi .....	36
4.1.4 Kedudukan, Tugas dan Uraian Tugas .....	37
4.2 Pembahasan .....	43
4.2.1 Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 dalam Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara .....	43
4.2.2 Faktor Penghambat Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 tahun 2020 dalam Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara .....	60
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Simpulan .....	63
5.2 Saran .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	65
<b>LAMPIRAN</b> .....	67

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
<b>Tabel 1</b> Pendekatan Dalam Analisis Kebijakan .....	15
<b>Tabel 2</b> Penelitian Terdahulu .....	19
<b>Tabel 3</b> Jadwal Penelitian .....	27
<b>Tabel 4</b> Komposisi Pegawai Menurut Golongan dan Jabatan Bagian Kelembagaan dan Anjab Tahun 2022 .....	34
<b>Tabel 5</b> Komposisi Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan Bagian Kelembagaan dan Anjab Tahun 2022 .....	35
<b>Tabel 6</b> Peta Jabatan Bagian Kelembagaan dan Anjab Tahun 2022 .....	52
<b>Tabel 7</b> Standar Pelayanan Bagian Kelembagaan dan Anjab .....	58



## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
<b>Gambar 1</b> Model Implementasi Edward III .....	13
<b>Gambar 2</b> Kerangka Pemikiran Penelitian .....	25
<b>Gambar 3</b> Struktur Organisasi Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan .....	36



## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
<b>Lampiran 1</b> Pedoman Wawancara .....	67
<b>Lampiran 2</b> Informan Penelitian .....	69
<b>Lampiran 3</b> Dokumentasi Penelitian .....	72
<b>Lampiran 4</b> Laporan Realisasi Anggaran Biro Organisasi Setdaprovsu Tahun 2020 .....	76





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Implementasi atau pelaksanaan merupakan bagian yang krusial di dalam proses kebijakan publik. Karena pada prinsipnya proses ini bersinggungan dengan berbagai hal kegiatan yang mengarah kepada realisasi setiap kebijakan atau program - program yang telah ditetapkan serta anggaran yang dialokasikan untuk mencapai tujuan sebagaimana diharapkan. Pelaksanaan kebijakan ini akan menjadi tolak ukur keberhasilan atau kegagalan dalam memberikan pengaruh bagi masyarakat. Dalam rangkaian tahapannya, sebuah kebijakan yang bersifat umum akan dijabarkan kedalam beberapa jenis peraturan yang mengatur lebih lanjut dari ketentuan kebijakan umum tersebut. Contohnya berawal dalam bentuk Undang – undang kemudian diinterpretasikan kedalam beberapa bentuk peraturan pelaksanaan, seperti Peraturan Pemerintah, Peraturan/Keputusan Presiden, Peraturan Menteri, Peraturan Daerah, Peraturan Gubernur dan Peraturan Walikota/Bupati.

Tentunya membangun komitmen implementor sangat dibutuhkan guna mensukseskan pelaksanaan sebuah kebijakan tersebut sesuai dengan arahan dari pembuat kebijakan (*policy makers*). Penulis akan membahas salah satu kebijakan, yakni Peraturan Gubernur Sumatera Utara yang mengatur tentang tugas dan fungsi pada Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara (Setdaprovsu). Seperti diketahui bahwa Setdaprovsu merupakan bagian dari Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara sekaligus unsur pembantu Gubernur Provinsi Sumatera Utara

dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan dasar. Sebagai organisasi pemerintahan daerah, setiap pegawai mempunyai kewajiban dalam menjalankan tugasnya masing-masing demi mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian tugas merupakan suatu elemen penting dalam menjalankan roda organisasi. Setiap tugas yang dibebankan kepada masing - masing anggota atau aparatur pemerintah pada suatu instansi membutuhkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap konsisten dalam menyelesaikan tugas - tugas sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Sehubungan dengan uraian diatas, dalam rangka mencapai tujuan organisasi pemerintahan daerah maka tugas yang dilaksanakan para pegawai harus termuat secara jelas dan terstruktur dengan baik. Sehingga terdapat hubungan kerja yang jelas oleh Perangkat Daerah dan unit kerjanya dalam melaksanakan tugas baik secara vertikal maupun horizontal. “Hubungan secara vertikal akan mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan dari tingkatan atas ke bawah ataupun sebaliknya, sedangkan hubungan secara horizontal untuk mengkoordinasikan kegiatan individu atau bagian organisasi pada tingkatan hirarki yang sama” (Purwana, dkk, 2017: 129).

Tugas yang telah disusun tersebut termuat di dalam sebuah uraian pekerjaan (*job description*). Uraian pekerjaan ini untuk memberikan gambaran beserta standar tugas para pegawai saat menjabat dalam jabatan tertentu. Selain itu juga akan membuat para pegawai dengan mudah memahami tugas-tugasnya, menghindari terjadinya tumpang tindih dalam pekerjaan, serta komunikasi dan kerjasama dapat terbentuk dengan baik diantara pegawai. Perumusan setiap tugas dan fungsi Perangkat Daerah disusun dan ditetapkan dalam dokumen Rencana

Strategis (Renstra). Renstra tersebut akan memberikan gambaran kerangka kerja dan kontrol terhadap semua aktivitas pegawai dalam bekerja sebagaimana mestinya.

Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara yang dimaksud dalam hal ini peneliti membatasi ruang lingkungannya pada pelaksanaan tugas Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan (Anjab) Biro Organisasi SetdaprovSU. Dalam melaksanakan tugasnya, Bagian Kelembagaan dan Anjab Biro Organisasi SetdaprovSU telah diatur dengan jelas dalam pasal 87 Peraturan Gubernur Sumatera Utara (Pergubsu) No. 29 Tahun 2020 Tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Pergubsu No. 29 Tahun 2020 tersebut dalam pasal 87 ayat (1) dijelaskan bahwa Bagian Kelembagaan dan Anjab merupakan satuan pelaksana Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara dalam perumusan kebijakan penataan kelembagaan perangkat daerah, analisa jabatan, analisa beban kerja, evaluasi jabatan, standar kompetensi jabatan dan peta jabatan, serta fasilitasi penataan perangkat daerah, analisa jabatan, analisa beban kerja, standar kompetensi jabatan dan peta jabatan Kabupaten/Kota. Pada Bagian kelembagaan dan Analisis Jabatan dikepalai oleh seorang Kepala Bagian dan bertanggungjawabkan pekerjaannya kepada Kepala Biro Organisasi. Selanjutnya dalam melaksanakan tugasnya seorang Kepala Bagian (Kabag) dibantu oleh Kepala Sub Bagian (Kasubbag) Kelembagaan Provinsi; Kasubbag Kelembagaan Kabupaten/Kota; Kasubbag Analisis Jabatan; dan pegawai jabatan pelaksana dalam bagian tersebut.

Demikian mengingat luasnya beban kerja di Bagian Kelembagaan dan Anjab yang telah diatur dalam Pergubsu Nomor 29 Tahun 2020 yang pada dasarnya sudah diimplementasikan oleh para pegawai, akan tetapi belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan fenomena yang peneliti amati dilapangan dan melihat bahwa terdapat empat (4) dari total tujuh (7) pegawai pelaksana masih Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), yang terdiri dari dua (2) orang pegawai Calon Analis Legislasi dan dua (2) orang pegawai Calon Analis Jabatan. Pada kondisi ini berarti CPNS tersebut masih membutuhkan waktu untuk diberikan arahan dan bimbingan oleh pimpinan dalam memahami tugasnya. Selain itu juga dalam pelaksanaannya sebagian pegawai masih belum memahami tugas - tugasnya dengan baik, hal ini dapat dibuktikan dari pekerjaan yang sering dilimpahkan ke satu atau dua orang yang lebih mumpuni atau menguasai. Sehingga terjadi aktivitas kerja pegawai yang tidak merata karena penumpukan pekerjaan pada sebagian pegawai saja.

Kemudian jika dilihat dari pembagian kerja/tugas yang tidak sesuai dengan struktur birokrasinya, dikarenakan cukup luasnya beban kerja yang diemban pada salah satu sub bagian tersebut, yaitu pada Sub Bagian Analisis Jabatan yang terdiri dari 5 (lima) aspek kegiatan yang meliputi analisis jabatan, analisis beban kerja, evaluasi jabatan, standar kompetensi jabatan dan peta jabatan Pemerintah Provinsi dan Kab/Kota di Provinsi Sumatera Utara.

Selain itu, dari informasi yang peneliti dapatkan dilapangan bahwa Bagian Kelembagaan dan Bagian Anjab sebelumnya menjadi bagian yang terpisahkan di Biro Organisasi SetdaprovSU sebelumnya. Dikarenakan sudah tidak sesuai lagi dengan Permendagri No. 56 Tahun 2019 Tentang Pedoman Nomenklatur Dan

Unit Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota, sehingga Pergubsu No. 1 Tahun 2020 Tentang Susunan Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara yang saat ini dijadikan pedoman. Walaupun penggabungan bagian ini sudah di rencanakan pada tahun 2019, akan tetapi proses penggabungan Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan terimplementasi pada tahun 2021.

Bertitik tolak atas permasalahan yang diuraikan diatas, maka dari itu peneliti menimbang bahwa sangat diperlukan untuk melaksanakan penelitian lebih lanjut dengan menetapkan judul : **IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA NOMOR 29 TAHUN 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara).**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang diatas sehingga diperoleh beberapa rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 dalam pelaksanaan tugas pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara ?
2. Apa faktor penghambat implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 dalam pelaksanaan tugas pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan yang hendak dicapai dengan jelas, berikut merupakan tujuan dalam penelitian antara lain :

1. Untuk mengetahui implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 dalam pelaksanaan tugas pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui faktor penghambat implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 dalam pelaksanaan tugas pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berikut ini manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu antara lain :

1. Secara teoritis, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan manfaat berupa sumbangsih pemikiran dan sebagai bahan referensi peneliti mengenai hal-hal yang berkaitan dengan ilmu Administrasi Publik.
2. Secara Praktis, hasil penelitian ini diharapkan menambah wawasan, memberikan masukan dan bahan kajian semua pihak terkhususnya Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Setdaprovsu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 Tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Implementasi Kebijakan Publik

##### 2.1.1 Pengertian Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi merupakan aktivitas yang mengarah pada pelaksanaan dalam mencapai tujuan dari sebuah keputusan yang ditetapkan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) implementasi adalah pelaksanaan ataupun penerapan. Sementara itu, menurut teori Jones dalam Mulyadi (2016: 45) mengemukakan bahwa implementasi adalah “*Those activities directed toward putting a program into effect*”, yang berarti proses mewujudkan program hingga memperlihatkan hasilnya. “Sehingga proses implementasi baru hendak dijalankan apabila tujuan dan sasaran telah ditentukan, program kegiatan telah tersusun dan anggaran telah tersedia serta telah didistribusikan untuk mencapai tujuan maupun sasaran tersebut” (Grindle dalam Mulyadi, 2016: 47).

Dalam tataran praktis, implementasi menurut Mulyadi (2016: 12) adalah sebuah proses dalam pelaksanaan keputusan fundamental, yang dimana proses dimaksud terdiri dari sejumlah tahapan, yaitu :

1. Tahapan pengesahan peraturan perundang - undangan;
2. Pelaksanaan keputusan oleh instansi pelaksana;
3. Kesiadaan masyarakat dalam menjalankan keputusan;
4. Dampak nyata dari keputusan baik yang dihendaki maupun tidak;

5. Dampak dari keputusan sebagaimana yang diharapkan oleh instansi pelaksana;
6. Upaya perbaikan atas kebijakan atau peraturan perundangan.

Selanjutnya proses terkait implementasi setidaknya melibatkan beberapa hal pokok, antara lain :

1. Penyediaan sumber daya, unit dan metode;
2. Penerjemahan kebijakan menjadi rencana dan arahan yang dapat diterima dan dijalankan;
3. ketersediaan layanan, pembayaran dan hal lain secara rutin.

Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli mengenai implementasi diatas, dapat disimpulkan bahwa implementasi mengarah pada suatu tindakan yang dilakukan pemerintah dan didukung oleh sarana dan prasarana dalam merealisasikan program-program yang dilaksanakan.

Setelah mengetahui pengertian dari implementasi diatas, maka selanjutnya sangat penting untuk mengetahui pengertian kebijakan publik. Kebijakan publik pada dasarnya sebagai awal dalam pengoperasian program - program yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah, masyarakat dan sektor swasta. Dalam hal ini, proses kebijakan publik yang dijalankan pemerintah bersama *stakeholders* yang diantaranya merancang, mengelola serta menangani segala urusan dan permasalahan publik serta sumber daya yang dimiliki demi kepentingan bersama.

Menurut Thomas R. Die dalam Mulyadi (2016: 36) mengemukakan kebijakan publik yaitu "*whatever governments choose to do or not to do*", yang berarti segala sesuatu yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh



pemerintah. Sedangkan Anderson dalam Muda dan Batubara (2019: 89) mengemukakan definisi kebijakan publik merupakan suatu tindakan yang memiliki tujuan ataupun maksud yang ditetapkan seorang aktor maupun beberapa aktor untuk mengatasi segala permasalahan. Oleh karena itu, kebijakan suatu Negara tidak hanya sekedar dikatakan saja, akan tetapi harus dilakukan dalam bentuk konkret. Kemudian Ramdhani dan Ramdhani (2017: 3) mengemukakan pendapat bahwa kebijakan publik merupakan serangkaian kegiatan/agenda pemerintah dengan melibatkan para pihak yang berkepentingan pada bidang-bidang tertentu yang dilakukan secara sadar, terarah dan terukur dalam mencapai tujuan tertentu.

Ditinjau dalam arti luas bahwa kebijakan publik dikategorikan atas dua kelompok, yaitu keputusan dalam bentuk peraturan - peraturan pemerintah secara tertulis dalam bentuk peraturan perundangan dan peraturan – peraturan tidak tertulis namun disepakati yang disebut sebagai konvensi - konvensi. Adapun contoh dari kebijakan publik ini ialah Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan/Keputusan Presiden, Peraturan Menteri, Peraturan Daerah, Peraturan/Keputusan Gubernur dan Peraturan/Keputusan Walikota/Bupati. Selain itu kebijakan secara umum menurut Said Zainal Abidin dalam Mulyadi (2016: 38) dikategorikan menjadi 3 (tiga) tingkatan, yaitu :

1. Kebijakan umum, yang merupakan kebijakan sebagai pedoman atau petunjuk pelaksanaan baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif yang meliputi keseluruhan wilayah atau instansi yang

bersangkutan. Kebijakan tersebut hasil kerjasama antara Presiden, DPR dan DPD dalam bentuk UUD, UU dan Perpu.

2. Kebijakan pelaksanaan, merupakan kebijakan yang menjabarkan kebijakan umum. Kebijakan Presiden sebagai pelaksana UU, TAP MPR dan Perpu guna mencapai tujuan. Bentuk kebijakan tersebut berupa PP, Kepres dan Inpres.
3. Kebijakan teknis, yaitu kebijakan operasional yang berada dibawah kebijakan pelaksanaan. Kebijakan ini sebagai penjabaran dari kebijakan umum sebagai strategis pelaksanaan tugas di bidang tertentu. Bentuk kebijakan tersebut berupa Keputusan, Peraturan dan Instruksi Menteri.

Berdasarkan dari beberapa definisi para ahli mengenai implementasi dan kebijakan publik, maka dari itu implementasi kebijakan dimaknai sebagai tindakan yang dilakukan pemerintah dan berorientasi pada setiap pencapaian tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Indiahono (2017: 143) dalam bukunya berjudul “Kebijakan Publik Berbasis *Dynamic Policy Analysis*” mengemukakan :

“Bahwa tahapan implementasi kebijakan menentukan apakah kebijakan yang ditempuh oleh pemerintah benar-benar aplikabel di lapangan dan berhasil untuk menghasilkan output dan outcomes seperti yang telah direncanakan. Output adalah keluaran kebijakan yang diharapkan dapat muncul sebagai keluaran langsung dari kebijakan. Output biasanya dapat dilihat dalam waktu yang singkat pasca implementasi kebijakan. Sedangkan outcomes adalah dampak dari kebijakan. Outcomes biasanya diukur setelah keluarnya output atau dalam waktu yang lama pasca implementasi kebijakan”.

Menurut Edward III dalam Muda dan Batubara (2019: 96) studi implementasi atau pelaksanaan kebijakan merupakan hal *esensial* bagi

*public administration* dan *public policy*. Pelaksanaan kebijakan adalah tahapan pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi - konsekuensi atas program tersebut terhadap masyarakat yang akan dipengaruhi.

Grindle dalam Abdoellah dan Rusfiana (2016: 57) menyatakan pelaksanaan kebijakan tidak sekadar berkaitan dengan mekanisme penjabaran keputusan politik kedalam prosedur - prosedur rutin melewati saluran – saluran birokrasi, melainkan lebih dari itu bahwa ia menyangkut persoalan konflik, keputusan dari siapa yang memperoleh dampak atas suatu kebijakan. Sehingga dapat dijelaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan serangkaian kegiatan yang esensial dalam seluruh tahapan proses kebijakan publik.

Kemudian Huntington dalam Mulyadi (2016: 24) mengemukakan bahwa perbedaan yang paling penting antara suatu negara dengan negara yang lain tidak terletak pada bentuk atau ideologinya, tetapi pada tingkat kemampuan negara itu untuk melaksanakan pemerintahan. Tegasnya tingkat kemampuan bisa diperhatikan dari kemampuan untuk mengimplementasikan setiap keputusan atau kebijakan yang ditetapkan pemerintah baik kabinet atau presiden.

Edward III dalam Mulyadi (2016: 68) menjelaskan ada 4 (empat) variabel yang bekerja secara simultan dan berinteraksi satu sama lain maupun dapat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan. Keempat variabel tersebut sangat berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan kebijakan, antara lain :

### 1. Komunikasi

Tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran kebijakan tersebut tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

### 2. Sumberdaya

Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumberdaya tersebut dapat berwujud, yakni kompetensi implementor dan sumberdaya finansial.

### 3. Disposisi

Disposisi yaitu watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran dan sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia dapat menjalankan kebijakan dengan baik.

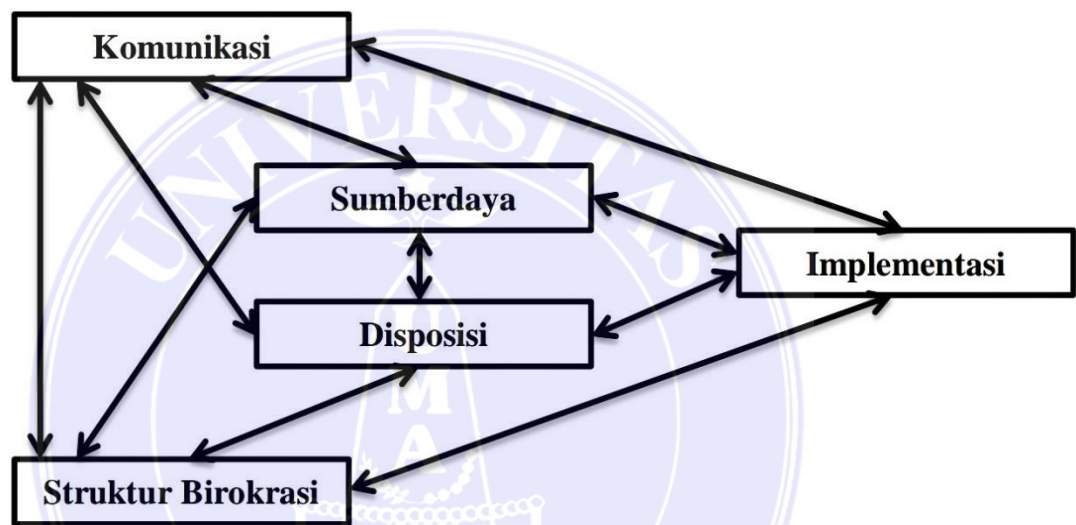
### 4. Struktur birokrasi

Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau SOP). SOP ini menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan

menimbulkan *red - tape*, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks dan akan menimbulkan aktivitas organisasi tidak fleksibel.

Empat variabel yang telah diuraikan diatas dapat digambarkan dalam model implementasi George Edward III sebagai berikut :

**GAMBAR 1**  
**MODEL IMPLEMENTASI EDWARD III**



Sumber : Edward III dalam Mulyadi (2016: 69)

Berdasarkan gambar model implementasi diatas, menjelaskan bahwa keempat variabel tersebut memiliki keterkaitan satu dengan yang lain terhadap implementasi kebijakan. Semua variabel saling bersinergi dalam mencapai tujuan serta salah satu diantara variabel mempunyai pengaruh dan dapat mempengaruhi variabel lainnya.

### 2.1.2 Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik

Zainal Abidin dalam Mulyadi (2016: 25) mengemukakan bahwa terdapat beberapa pendekatan dalam implementasi kebijakan, yaitu :

### 1. Pendekatan Struktural.

Pendekatan ini memandang bahwa kedudukan institusi atau organisasi sebagai sesuatu yang sangat menentukan. Jika organisasi dianggap tidak sesuai dengan segala bentuk perubahan yang muncul dari kebijakan, maka perlu dilakukan :

- *Planning of change*, yakni perencanaan yang bertautan dengan implementasi kebijakan untuk melakukan perubahan yang bersifat internal organisasi.
- *Planning for change*, yakni perencanaan terhadap perubahan organisasi untuk menghadapi perubahan dari luar.

### 2. Pendekatan Prosedural/Manajerial.

Pendekatan ini melihat implementasi dalam bentuk langkah-langkah yang ditempuh dalam pelaksanaan (*planning, programming, budgetting, supervision, atau programming, evaluation, riview technique*). Yang paling penting dalam proses implmentasi adalah prioritas dan tata urutan.

### 3. Pendekatan Kewajiban/Behavior.

Pendekatan ini berkaitan dengan penerimaan atau penolakan masyarakat terhadap suatu kebijakan. Penerimaan masyarakat terhadap kebijakan tidak hanya ditentukan oleh substansi kebijakan, akan tetapi bagaimana pendekatan dalam penyampaian dan proses mengimplementasikannya.

#### 4. Pendekatan Politik.

Keberhasilan suatu kebijakan bergantung pada kemauan dan kemampuan dari kekuatan - kekuatan dominan dalam masyarakat atau dalam organisasi.

## 2.2 Analisis Kebijakan Publik

Menurut Muda dan Batubara (2019: 6) analisis kebijakan adalah aktivitas dalam mewujudkan pengetahuan tentang dan membuat suatu kebijakan. Oleh sebab itu, dalam melahirkan pengetahuan perihal proses penyusunan kebijakan, maka seorang analis kebijakan harus mampu mengamati sebab, akibat dan kinerja kebijakan serta program publik. Kemudian Indiahono (2017: 4) mengemukakan bahwa analisis kebijakan yaitu serangkaian agenda untuk turut mendampingi klien dalam mengatasi suatu permasalahan, mengidentifikasi permasalahan, mengembangkan alternatif kebijakan, menilai serta memprediksi dan memberikan solusi atas kebijakan terbaik untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Selanjutnya terdapat 3 (tiga) pendekatan dalam analisis kebijakan yang disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

**TABEL 1**  
**PENDEKATAN DALAM ANALISIS KEBIJAKAN**

<b>Pendekatan</b>	<b>Pertanyaan Utama</b>	<b>Tipe Informasi</b>
Empiris	Adakah dan akankah ada (fakta)	Deskriptif dan prediktif
Valuatif	Apa manfaatnya (nilai)	Valuatif
Normatif	Apakah yang harus diperbuat (aksi)	Preskriptif

*Sumber : Muda dan Batubara (2019: 9)*

Pada tabel diatas dijelaskan bahwa dalam membangun argumentasi yang bersifat rasional terkait 3 (tiga) pertanyaan tersebut, seorang analis dapat menggunakan satu atau lebih dari beberapa pendekatan analisis kebijakan, baik itu empiris, valuatif, dan juga normatif. Pendekatan secara empiris difokuskan untuk menganalisis dalam menjelaskan sebab dan akibat dari suatu kebijakan publik, misalnya mendeskripsikan, menjelaskan, atau meramalkan pengeluaran publik untuk kesehatan, pendidikan, atau jalan-jalan raya. Sedangkan pendekatan valuatif berkenaan dalam penentuan bobot atau nilai beberapa kebijakan, sebagai contoh setelah memberikan informasi deskriptif mengenai berbagai macam kebijakan perpajakan, seorang analis dapat mengevaluasi berbagai cara yang berbeda dalam mendistribusikan beban pajak menurut konsekuensi etis dan moral mereka. Terakhir pendekatan normatif yang berhubungan pada rekomendasi dari berbagai tindakan dilakukan yang akan menyelesaikan masalah - masalah publik, contohnya kebijakan jaminan pendapatan minimum tahunan yang dapat direkomendasikan sebagai metode dalam menyelesaikan masalah kemiskinan.

Berdasarkan berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli, bahwa dapat disimpulkan analisis kebijakan publik merupakan metode yang menghasilkan informasi atas masalah -masalah publik dan kemudian menyusun beberapa tindakan alternatif yang dipilih guna menyelesaikan permasalahan publik.

### **2.3 Pengertian Tugas Pokok**

Pelaksanaan tugas-tugas dalam suatu organisasi merupakan sebagai bentuk perwujudan dari setiap kegiatan pegawai atau anggota organisasi dalam



pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Tugas pokok merupakan suatu kewajiban yang harus dikerjakan setiap anggota organisasi atau pegawai instansi dalam rangka merealisasikan visi dan misi suatu organisasi. Pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai instansi harus dikerjakan secara benar dan dengan rasa tanggung jawab.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) tugas adalah yang wajib dikerjakan atau yang ditentukan untuk dilakukan; pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang; pekerjaan yang dibebankan. Sedangkan pokok adalah sasaran utama yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai.

Priyono (2010: 70) mendefinisikan tugas adalah pernyataan khusus atau spesifik yang memberitahukan mengenai pekerjaan setiap individu : contohnya, mengoperasikan sebuah PC, menjawab surat - surat masuk, dan lain sebagainya. Sedangkan menurut Rivai dalam Mulyadi (2016: 32) tugas adalah serangkaian elemen - elemen pekerjaan yang saling berkoodinasi dan digunakan untuk menghasilkan *output*.

Beberapa pengertian diatas sehingga dapat disimpulkan bahwa tugas pokok merupakan kewajiban pegawai melakukan pekerjaannya dalam pencapaian suatu tujuan organisasi dengan penuh tanggung jawab. Apabila seorang anggota yang melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pimpinan dalam sebuah organisasi, maka sebenarnya telah menaati ketentuan - ketentuan yang tergambar dalam struktur organisasi tersebut. Karena dalam “struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, siapa mengerjakan apa dan mekanisme kordinasi yang formal serta pola interaksi yang diikuti” (Purwana, dkk, 2017: 125).

Pada Bagian kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi SetdaprovSU sudah tertuang jelas mengenai tugasnya dalam Pergubsu No. 29 Tahun 2020 Tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Sumatera Utara.

#### 2.4 Uraian Pekerjaan (*Job Description*)

Pekerjaan merupakan entitas organisasional. Untuk mempermudah pencapaian tujuan operasional, maka pekerjaan harus dirancang dan diuraikan secara baik dan jelas. Uraian pekerjaan (*job description*) ini akan memberitahukan garis besar tentang standar tugas yang hendak dicapai oleh seorang pegawai atau anggota organisasi dalam jabatan tertentu.

Penyusunan uraian pekerjaan (*job description*) sangatlah penting karena mengidentifikasi suatu pekerjaan. Dalam suatu pekerjaan tentunya mencakup sekumpulan tugas – tugas dan kewajiban yang menjadi tanggung jawab masing-masing jabatan. *Job description* menurut Rivai dalam Mulyadi (2016: 32) adalah produk utama suatu analisis pekerjaan yang menyajikan suatu ringkasan pekerjaan secara tertulis sebagai identifikasi suatu kesatuan organisasi.

Menurut Priyono (2010: 48) uraian pekerjaan (*job description*) merupakan informasi tertulis yang menguraikan beberapa tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek - aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Suprihanto (2014: 147) mengemukakan bahwasanya uraian pekerjaan (*job description*) merupakan deskripsi secara tertulis dari keseluruhan tugas yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Sehingga demikian, deskripsi pekerjaan berupa

dokumen yang berisikan informasi tentang kewajiban dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab akan suatu pekerjaan. Kemudian Suryani, dkk (2018: 59) menyatakan :

“Penerapan uraian pekerjaan dengan baik dan jelas pada instansi akan mampu meningkatkan kinerja proses, yaitu penjabaran wewenang, tanggung jawab, kondisi pekerjaan, fasilitas kerja, standar hasil kerja, dengan diterapkan responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, keadaptasian, kelangsungan hidup, transparansi dan empati dalam instansi”.

Berikut manfaat dari adanya uraian pekerjaan (*job description*) menurut Suprihanto (2014: 147) dalam bukunya berjudul Manajemen, yaitu :

1. Mendukung dalam memberikan gambaran yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab pekerja;
2. Memudahkan prosedur dalam penarikan dan pelatihan tenaga kerja;
3. Membantu tenaga kerja dalam merencanakan karir mereka.

Secara umum *job description* ini akan memuat nama pekerjaan, rangkuman pekerjaan, tugas – tugas yang dikerjakan, koneksi diantara pekerjaan, keahlian karyawan dan alat kerja serta bahan yang akan dibutuhkan, kondisi pekerjaan dan tanggung jawab seorang karyawan suatu instansi.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan sebagai tolak ukur peneliti untuk melakukan penelitian. Berikut ini penelitian terdahulu yaitu :

**TABEL 2  
PENELITIAN TERDAHULU**

No.	Judul Penelitian & Nama Peneliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Sumber
1.	“Implementasi Peraturan		Implementasi Perwal No. 26 Tahun 2016	perbedaan penelitian	

	Walikota Nomor 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjung Balai” oleh Zurnilawati, 2019.	Kualitatif deskriptif	tersebut jika ditinjau dari aspek komunikasi, sumber daya, sikap dan struktur birokrasi belum berjalan optimal. Faktor yang dominan mempengaruhi adalah sumber daya manusia tidak memadai dan pelaksanaan tupoksi Bagian Humas dan Keprotokolan Kota Tanjungbalai bergantung pada pemangku jabatan lain, tidak terbangun kesepakatan yang baik, serta kurang komunikasi dan kordinasi.	terletak pada perbedaan lokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Zurnilawati dalam tesisnya memilih lokus penelitian pada Bagian Humas dan Keprotokolan di Sekretariat Daerah Kota Tanjung Balai.	Tesis
2.	“Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 32 Tahun 2017 Tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Pelaksanaan Tugas Pegawai Sekretariat Di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara” oleh Vivi	Kualitatif deskriptif	Implementasi Pergubsu No. 32 Tahun 2017 ini belum sesuai dengan tujuan sebagaimana diharapkan, yakni dalam melaksanakan tupoksi yang harus dikerjakan setiap Kasubbag dilingkungan Sekretariat jika ditinjau dari aspek struktur birokrasi yang ada tidak sesuai dilingkungan Sekretariat Dinas Komunikasi dan Informatika Provsu	Perbedaan penelitian terletak pada lokus penelitian dan teori implementasi yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Vivi Ariska berlokasi di Dinas Komunikasi dan	Skripsi

	Ariska, 2018		dikarenakan luasnya beban kerja yang harus dilaksanakan pegawai. Kesimpulan hasil penelitian bahwa dalam proses implementasi kebijakan didukung dengan adanya sasaran dari pelaksanaan tugas pegawai dengan baik berdasarkan SOP, dan terjalannya komunikasi yang baik serta didukung oleh struktur birokrasi.	Informatika Provsu, sedangkan teori yang digunakan yaitu teori implementasi Winarno, yang meliputi komunikasi (transmisi, konsistensi dan kejelasan); sumber-sumber; kecenderungan atau tingkah laku; dan struktur birokrasi.	
3.	“Analisis Implementasi Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa (BPMPD) Kabupaten Polewali Mandar” oleh Kesuma Jaya, 2013.	Kualitatif deskriptif	Implementasi tupoksi BPMPD telah dilakukan dengan baik meskipun masih ada kegiatan tertentu yang belum optimal sesuai dengan pencapaian target yang telah ditetapkan. Adapun tahapan proses dalam implementasi tupoksi BPMPD dibagi atas 3 (tiga) yaitu : perumusan kebijakan teknis melalui perencanaan strategis; pelaksanaan dan	Perbedaan penelitian terletak pada lokus penelitian dan penggunaan teori implementasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Kesuma Jaya berlokasi di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Polewali	Skripsi

			<p>mengkaji program-program kegiatan dalam dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan; dan terselenggaranya pembinaan, pengarahannya dan pengawasan tugas pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa. Sedangkan faktor yang mempengaruhi implementasi tupoksi BPMPD, yaitu peran serta masyarakat desa, LSM, sarana dan prasarana pendukung dan SDM di BPMPD.</p>	<p>Mandar. Dan dalam penelitian ini tidak menggunakan teori implementasi, melainkan hanya menggunakan teori konsep tugas pokok dan fungsi.</p>	
4.	<p>“Pelaksanaan Tugas Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi Dalam Mengkoordinasikan dan Mengkonsolidasikan Pengumpulan Bahan Informasi dan Dokumentasi Di Provinsi Sulawesi Selatan” oleh Muh. Idris Sardi Ismail, 2018.</p>	<p>Kualitatif deskriptif</p>	<p>Implementasi tugas oleh Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) dalam mengkoordinasikan dan mengkonsolidasikan pengumpulan materi informasi dan dokumentasi di Provinsi Sulawesi Selatan tidak sesuai dengan aturan yang berlaku, yakni Permendagri No. 3 Tahun 2017. Hal ini dapat dilihat tanpa adanya penyampaian PPID Utama ke PPID Pembantu untuk mengumpulkan</p>	<p>Perbedaan penelitian terletak pada lokus penelitian dan teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti. Muh. Idris Sardi Ismail selaku peneliti memilih lokus penelitian pada pelaksanaan tugas Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi</p>	<p>Skripsi</p>

			bahan informasi dan dokumentasi, sebaliknya PPID Pembantu tidak mengirimkan informasi dan dokumentasi secara berkala ke PPID Utama.	(PPID) Provinsi Sulawesi Selatan. Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan penelitian kepustakaan.	
5.	“Eksistensi dan Efektivitas Pelaksanaan Tugas Balai Harta Peninggalan di Indonesia” oleh Taufik H. Simatupang, 2018.	Yuridis sosiologis dengan pendekatan inter-disipliner	Pelaksanaan tugas Balai Harta Peninggalan (BHP) sesuai dengan penetapan Pengadilan Negeri, laporan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil dan Notaris. Ini berarti pelaksanaan tugas sangat tergantung pada lembaga yang bersangkutan. Namun demikian, implementasi tugas BHP masih tergolong efektif dan efisien. Pernyataan ini dibuktikan dari pelaksanaan 9 (sembilan) tugas BHP, hanya 2 (dua) tugas yang belum terealisasikan dan membuat BHP sangat diperlukan hingga saat ini.	Perbedaan penelitian terletak pada lokus penelitian dan metode penelitian. Penelitian jurnal yang dilakukan oleh Taufik H. Simatupang merupakan jurnal dengan lokus penelitian pada Balai Harta Peninggalan (BHP). Sedangkan metode penelitian yang digunakan yakni yuridis sosiologis dengan pendekatan interdisipliner.	Jurnal

## 2.6 Kerangka Pemikiran

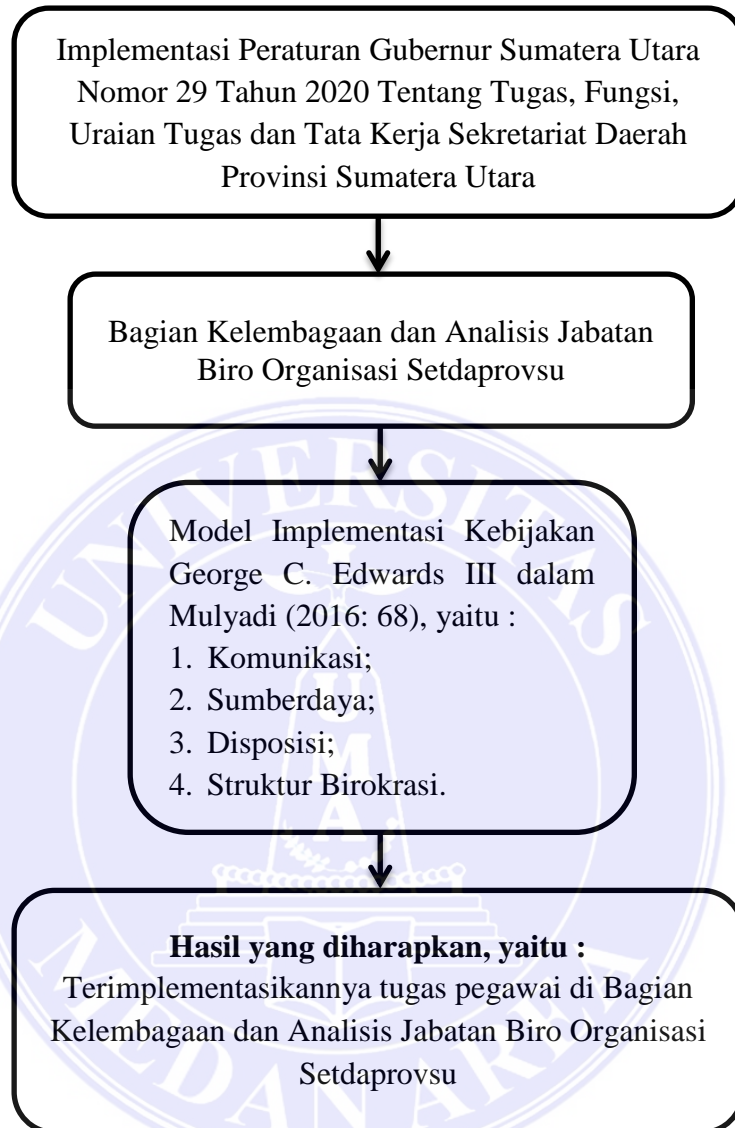
Uma Sekaran dalam Sugiyono (2019: 95) menyampaikan bahwa kerangka berfikir adalah sebagai model konseptual mengenai hubungan teori yang digunakan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Penyusunan kerangka berfikir yang baik tentu mampu menjelaskan secara teoritis hubungan diantara variabel yang hendak diteliti. Peneliti harus dapat memahami dan menguasai teori - teori sebagai acuan atau dasar argumentasi dalam penyusunan sebuah kerangka pemikiran. Berdasarkan uraian tersebut “kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan” (Suriasumantri dalam Sugiyono, 2019: 95).

Peneliti menggunakan teori model implementasi kebijakan Edward III dalam penelitian ini yang meliputi 4 (empat) variabel dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Dari empat variabel tersebut saling bertautan, maka untuk mencapai keberhasilan dari kinerja implementasi kebijakan perlu diinternalisasikan dengan sinergi dan intensif.

Berikut Kerangka pemikiran yang digambarkan peneliti dari “Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 29 Tahun 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara)” yaitu :



## GAMBAR 2 KERANGKA PEMIKIRAN



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian memberikan gambaran secara jelas untuk dapat memahami jenis penelitian tersebut, sehingga memudahkan dalam proses analisis data selanjutnya. Definisi metode penelitian menurut Sugiyono (2019: 2) adalah upaya yang bersifat ilmiah dalam memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sugiyono (2019: 6) mendefinisikan penelitian deskriptif merupakan menggambarkan atau memotret apa yang terjadi pada objek penelitian yang diteliti. Selanjutnya penelitian kualitatif menurut Anggito dan Setiawan (2018: 8) adalah proses pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan tujuan menafsirkan fenomena yang terjadi dimana peneliti merupakan instrumen kunci.

Selanjutnya Sugiyono (2019: 17) menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif disebut sebagai metode penelitian *naturalistik* karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah yang memandang realita sosial sebagai yang utuh. Objek yang alamiah adalah objek yang berkembang apa adanya, tidak ada manipulasi oleh peneliti dan keberadaan peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada objek yang diteliti.

Sebagaimana uraian penjelasan mengenai penelitian deskriptif kualitatif diatas, sehingga dalam penelitian ini akan berupaya mendeskripsikan beragam

realita sosial yang kompleks dalam melihat Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara).

### 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Peneliti memilih lokasi penelitian di Bagian kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi SetdaprovSU yang beralamat Jl. Pangeran Diponegoro nomor 30 Kota Medan. Waktu penelitian ini akan dilaksanakan sejak bulan November 2022 s/d Juni 2022.

**TABEL 3**  
**JADWAL PENELITIAN**

No	Uraian Kegiatan	Okt 2021	Nov 2021	Des 2021	Jan 2022	Feb 2022	Mar 2022	Apr 2022	Mei 2022	Jun 2022	Jul 2022	Agu 2022
1.	Pengajuan Judul											
2.	Bimbingan proposal penelitian											
3.	Seminar proposal											
4.	Revisi proposal											
5.	Riset											
6.	Bimbingan hasil penelitian											
7.	Seminar hasil											
8.	Revisi hasil penelitian											
9.	Sidang skripsi											

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2022

### 3.3 Informan Penelitian

Menurut Sugiyono (2019: 285) dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, melainkan dinamakan *social situation* atau situasi sosial yang terdiri dari tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*). Sedangkan sampel dalam penelitian kualitatif bukan disebut responden, melainkan sebagai narasumber ataupun informan penelitian.

Informan yang ditentukan dalam penelitian ini didasarkan atas pihak yang menguasai masalah dan mampu memberikan berbagai informasi yang dibutuhkan selama proses penelitian berlangsung. Menurut Saleh (2017: 49) terdapat beberapa macam informan dalam penelitian, yaitu informan kunci, informan utama, dan informan tambahan. Adapun informan penelitian ini telah peneliti tentukan sebagai berikut :

1. Informan kunci

Menurut Saleh (2017: 49) Informan kunci, yaitu mereka yang mengetahui serta memahami berbagai informasi pokok yang dibutuhkan dalam penelitian. Oleh sebab itu, informan kunci merupakan orang-orang yang mengetahui seluruh informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Adapun informan kunci adalah Bapak Alisman Marbun, S.Sos, M.Si, sebagai Kepala Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Setdaprovsu.

2. Informan utama

Menurut Saleh (2017: 49) mendefinisikan informan utama yaitu mereka yang terlibat secara langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Adapun yang termasuk informan utama adalah sebagai berikut :

- 1) Ibu Rini Tarigan, S.STP, sebagai Kepala Sub Bagian Kelembagaan Kabupaten/Kota;
- 2) Bapak Heri Julianta, SE, sebagai Kepala Sub Bagian Analisis Jabatan.

### 3. Informan tambahan

Menurut Saleh (2017: 49) informan tambahan adalah orang - orang yang mampu memberikan informasi walaupun secara tidak langsung terlibat dalam interaksi sosial yang diteliti. Sehingga dapat disebut informan tambahan merupakan orang-orang yang akan memberikan informasi tambahan dalam penelitian ini. Adapun sebagai informan tambahan dalam penelitian ini adalah Ibu Nurlela Harahap, S.FARM, Ibu Listia Andharti, S.Si dan Bapak M. Andy Hakim Hasibuan, SH sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) jabatan pelaksana pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Setdaprovsu.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2019: 194) pengumpulan data jika dilihat dari sumber datanya terbagi atas data primer dan data sekunder. Definisi data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat dokumen.

Selanjutnya peneliti akan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

## 1. Observasi (pengamatan)

Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2019: 203) observasi merupakan suatu proses kompleks yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Proses – proses terpenting tersebut merupakan proses pengamatan dan ingatan.

Adapun objek penelitian dalam penelitian kualitatif menurut Spradley dalam Sugiyono (2019: 301) terdiri atas 3 (tiga) komponen, yaitu : tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activities*). Peneliti akan mengadakan pengamatan langsung ke Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi SetdaprovSU guna memperoleh data mengenai permasalahan dan perbaikan yang diharapkan.

## 2. *In – Depth Interview* (Wawancara Mendalam)

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2019: 304) definisi wawancara adalah “*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*”, yang berarti wawancara adalah pertemuan dua orang yang saling bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan penjelasan dalam suatu topik tertentu. Peneliti akan menggunakan wawancara mendalam karena dengan teknik ini peneliti akan mendapatkan informasi secara detail dari informan yang dipilih. Wawancara mendalam bertujuan untuk memperoleh informasi yang detail tentang pemikiran dan perilaku seseorang atau ingin menjelajahi masalah baru secara intensif (Morissan, 2019: 83).

### 3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2019: 314) dokumen merupakan serangkaian peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen ini bisa berbentuk gambar atau karya seseorang dan tulisan. Studi dokumen ini merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam metode penelitian kualitatif.

#### 3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan dalam Sugiyono (2019: 319) adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga memudahkan dalam memahami, dan hasil temuan dapat diinformasikan kepada orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis kualitatif, yakni dengan memperoleh data melalui pengumpulan data kemudian dapat menguraikan data tersebut sesuai fakta dilapangan dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan. Sehingga data tersebut memberikan gambaran yang jelas tentang Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara).

Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2019: 321) menyatakan bahwa dalam aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Berikut ini aktivitas yang dimaksud, yaitu :

1. Pengumpulan data (*data collection*). Peneliti akan melakukan penjelajahan secara umum terhadap informasi situasi sosial atau objek yang diteliti, semua dilihat dan didengar. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.
2. Reduksi data (*data reduction*). Mereduksi data berarti merangkum, memilih, hal-hal pokok, dan memfokuskan pada hal-hal yang bersifat penting. Dengan demikian data yang direduksi dapat memberikan yang jelas dan mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya.
3. Penyajian data (*data display*). Kegiatan ini dilakukan setelah mereduksi data sebelumnya. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya.
4. *Conclusion drawing/verification*. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada kesimpulan didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, sehingga kesimpulan tersebut kredibel.



## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan penelitian serta penyajian data yang diperoleh, peneliti memberikan simpulan yang menjadi pokok – pokok pikiran sebagai berikut :

1. Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 dalam pelaksanaan tugas pada Bagian Kelembagaan dan Analisis jabatan Biro Organisasi SetdaprovSU jika dikaji dari berbagai aspek seperti komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi sudah dilaksanakan oleh para pegawai, akan tetapi belum mencapai hasil yang maksimal. Hal ini dikarenakan masih terdapat kekurangan yang menjadi faktor penghambat pegawai dalam bekerja, sehingga dalam implementasinya belum sepenuhnya optimal sebagaimana diharapkan.
2. Adapun faktor penghambat dalam implementasi, antara lain dari segi sumber daya. Besarnya beban pekerjaan membuat sebagian pegawai belum memahami tugas – tugasnya, kekurangan SDM dalam bekerja, anggaran yang belum mencukupi untuk memfasilitasi Anjab ABK Perangkat Daerah Kab/Kota, serta komputer dan printer yang belum memadai dalam pekerjaan teknis administrasi.

## 5.2 Saran

Mengingat beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan tugas di Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Biro Organisasi SetdaprovSU, maka peneliti mengajukan saran atau rekomendasi sebagai berikut :

1. Memberikan pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap pegawai yang kinerjanya masih rendah untuk meningkatkan kompetensi pegawai.
2. Perlu segera menindaklanjuti peta jabatan hasil dari analisis jabatan dan analisis beban kerja terkait penambahan ASN dan penempatannya berdasarkan spesifikasi keahlian yang dibutuhkan.
3. Dalam upaya memaksimalkan kinerja pegawai dan mampu menjawab tantangan tugas yang semakin kompleks, diperlukan penambahan sarana dan prasarana pendukung dalam pekerjaan teknis administrasi seperti komputer dan printer.
4. Menyusun rencana anggaran yang sesuai dengan kebutuhan pembiayaan operasional dalam 1 (satu) tahun.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Abdoellah, Awan Y., Yudi Rusfiana. 2016. *Teori dan Analisis Kebijakan Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Anggito, Albi, Johan Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi : CV Jejak.
- Indiahono, Dwiyanto. 2017. *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Yogyakarta : Gava Media.
- Morissan. 2019. *Riset Kualitatif*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Muda, Indra, Beby Mashito Batubara. 2019. *Analisis Kebijakan Publik*. Medan : Media Parsada.
- Mulyadi, Deddy. 2016. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik : Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik Berbasis Analisis Bukti untuk Pelayanan Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Mulyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor : In Media.
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Zifatama Publisher.
- Purwana, Dedi, Munawaroh Hasan, dkk. 2017. *Pengantar Ilmu Organisasi*. Bogor: In Media.
- Saleh, Sirajuddin. 2017. *Analisis Data Kualitatif*. Bandung : Pustaka Ramadhan.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suprihanto, John. 2014. *Manajemen*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

### Internet

<http://biroorganisasi.sumutprov.go.id/>. Diakses pada 18 Maret 2022.

<https://www.google.com/amp/s/kbbi.web.id/implementasi.html>. Diakses pada 23 Oktober 2021.

<https://www.google.com/amp/s/kbbi.web.id/tugas.html>. Diakses pada 30 Oktober 2021.

<https://www.sumutprov.go.id/>. Diakses pada 08 Februari 2022.

## **Jurnal**

Ramdhani, Abdullah, M. Ali Ramdhani. 2017. *Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik*. Jurnal Publik. 11(1) : 1-12, ISSN 1412-7083.

Suryani, Intan Mukti, dan Cicilia Dyah Sulistyaningrum, dkk. 2018. *Analisis Penerapan Job Description Pegawai (Studi Kasus di Pengadilan Negeri Surakarta Kelas IA Khusus)*. Jurnal Informasi dan Komunikasi Adminstrasi Perkantoran. 2(5) : 57-63, e-ISSN 2614-0349.

## **Perundang - undangan**

Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 56 Tahun 2019 Tentang Pedoman Nomenklatur Dan Unit Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.

Peraturan Gubernur Sumatera Nomor 1 tahun 2020 Tentang Susunan Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 Tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara ini bertujuan mendapatkan informasi dari informan penelitian yang telah ditetapkan peneliti didalam penelitian dengan judul : Implementasi Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 29 Tahun 2020 (Analisis Tentang Pelaksanaan Tugas Pada Bagian Kelembagaan Dan Analisis Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara). Berikut ini adalah daftar pertanyaan untuk wawancara, yaitu :

#### 1. Komunikasi

- a) Bagaimana menurut Bapak/Ibu proses komunikasi yang terjalin diantara pegawai dengan pimpinan satuan kerja dalam melaksanakan tugas ?
- b) Didalam bekerja apakah ada faktor penghambat dalam proses komunikasi diantara pegawai, sehingga terjadi *miskomunikasi* dalam melaksanakan tugas ?
- c) Apabila salah satu pegawai mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas yang diberikan, apakah pimpinan memberikan petunjuk untuk menyelesaikan tugas tersebut ?
- d) Bagaimana komunikasi dengan pihak – pihak eksternal dalam melaksanakan tugas ?

#### 2. Sumberdaya

- a) Bagaimana kompetensi atau kemampuan pegawai dalam bekerja sehingga dapat menyelesaikan tugas-tugasnya ?

- b) Bagaimana dengan jumlah pegawai yang dimiliki saat ini, apakah sudah tepat jika diukur dari beban kerja Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan ?
- c) Bagaimana dengan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam melaksanakan tugas ?
- d) Apakah anggaran yang telah ditetapkan sudah sesuai dengan kebutuhan operasional Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan ? dan apakah sudah maksimalkah penggunaan anggaran tersebut ?

### 3. Disposisi

- a) Dalam melaksanakan tugas yang diberikan apakah pegawai dapat menyelesaikan tugas tersebut dengan cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang telah diberikan ?
- b) Bagaimana dengan capaian kinerja terkait realisasi setiap target yang telah ditetapkan, apakah dapat terealisasi secara keseluruhan ? jika belum apa yang menjadi faktor penghambatnya ?

### 4. Struktur Birokrasi

- a) Bagaimana menurut Bapak/Ibu struktur organisasi dan pembagian kerja, sehingga Bapak/Ibu mudah dalam menjalankan tugas yang diberikan ?
- b) Bagaimana *Standard Operasional Prosedur* (SOP) pada Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan dalam melaksanakan tugas ?

## Lampiran 2 : Informan Penelitian

### 1. Informan Kunci

Nama : Alisman Marbun, S.Sos, M.Si  
Alamat : Villa Gading Mas I Blok J No. 12, Kec.  
Medan Amplas, Kota Medan  
Jenis Kelamin : Laki – laki  
Usia : 52 Tahun  
Pangkat/Golongan : Pembina Tk. I (IV/b)  
Jabatan : Kepala Bagian Kelembagaan dan Analisis  
Jabatan

### 2. Informan Utama

#### a) Informan Utama 1

Nama : Rini Tarigan, S.STP  
Alamat : Jl. Menteng VII Gg. Haji No. 10, Kec.  
Medan Denai, Kota Medan  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 37 Tahun  
Pangkat/Golongan : Penata Tk. I ( III/d)  
Jabatan : Kepala Sub Bagian Kelembagaan  
Kabupaten/Kota

#### b) Informan Utama 2

Nama : Heri Julianta, S.E  
Alamat : Jl. Cinta Karya Gg. Berdikari, Kec. Medan  
Polonia, Kota Medan

Jenis Kelamin : Laki – laki  
Usia : 42 Tahun  
Pangkat/Golongan : Penata (III/c)  
Jabatan : Kepala Sub Bagian Analisis Jabatan

### 3. Informan Tambahan

#### a) Informan Tambahan 1

Nama : Listia Andharti, S.Si  
Alamat : Jl. Marelan I Pasar IV Barat, Kec. Medan  
Marelan, Kota Medan  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 32 Tahun  
Pangkat/Golongan : Penata Muda Tk. I ( III/b)  
Jabatan : Analis Kelembagaan

#### b) Informan Tambahan 2

Nama : Nurlela Harahap, S.FARM  
Alamat : Jl. Doktor Sumarsono No. 5, Kec. Medan  
Baru, Kota Medan  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Usia : 45 tahun  
Pangkat/Golongan : Penata Muda Tk. I (III/b)  
Jabatan : Analis Kelembagaan



c) Informan Tambahan 3

Nama : M. Andy Hakim Hasibuan, S.H  
Alamat : Jl. Garu I No.57, Kec. Medan Amplas,  
Kota Medan  
Jenis Kelamin : Laki – laki  
Usia : 32 Tahun  
Pangkat/Golongan : Penata Muda (III/a)  
Jabatan : Calon Analis Legislasi



### Lampiran 3 : Dokumentasi Penelitian



Foto pada saat sesi wawancara dengan Bapak Alisman Marbun, S.Sos, M.si selaku Kabag kelembagaan dan Analisis Jabatan di Ruangn Konsultasi Kantor Gubernur Sumut (Rabu, 16 Februari 2022)



Foto pada saat sesi wawancara dengan Ibu Rini Meylani Tarigan, S.STP selaku Kasubbag Kelembagaan Kab/Kota di Ruangn Biro Organisasi (Kamis, 03 Februari 2022)



Foto pada saat selesai wawancara dengan Bapak Heri Julianta, SE selaku Kasubbag Anjab di rumah beliau (Minggu, 06 Maret 2022)



Foto pada saat sesi wawancara dengan Ibu Nurlela Harahap, S.FARM selaku Pejabat Analis Kelembagaan di Ruangn Konsultasi kantor Gubernur Sumut (Rabu, 16 Februari 2022)



Foto pada saat sesi wawancara dengan Ibu Listia Andharti, S.Si selaku Pejabat Analis Kelembagaan di Ruangn Biro Organisasi (Rabu, 09 Februari 2022)



Foto pada saat sesi wawancara dengan Bapak M. Andy Hakim Hasibuan, SH selaku Pejabat Calon Analis Legislasi di Ruangn Biro Organisasi (Kamis, 03 Februari 2022)



Foto pada saat kegiatan rapat internal Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan di Ruang Rapat Biro Organisasi Setdaprovsu



Foto pada saat kegiatan konsultasi salah satu OPD, yaitu Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat Provinsi Sumatera Utara dengan Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan membahas tentang Penataan Kelembagaan

**Lampiran 4 : Laporan Realisasi Anggaran Biro Organisasi Setdaprovsu Tahun 2020**

**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA  
LAPORAN REALISASI ANGGARAN**

s.d 31 Desember 2020

**Urusan Pemerintahan** : 4 Urusan Pemerintahan Fungsi Penunjang  
**Bidang Pemerintahan** : 4. 01 Administrasi Pemerintahan  
**Unit Organisasi** : 4. 01 . 03 Sekretariat Daerah  
**Sub Unit Organisasi** : 4. 01 . 03 . 05 Biro Organisasi

No. Urut	Uraian	Anggaran	Realisasi	Lebih / (Kurang)
2	<b>BELANJA</b>	2.505.727.535,00	2.346.978.380,00	(158.749.155,00)
2 . 1	<b>BELANJA OPERASI</b>	2.505.727.535,00	2.346.978.380,00	(158.749.155,00)
2 . 1 . 1	Belanja Pegawai	134.160.000,00	113.880.000,00	(20.280.000,00)
2 . 1 . 2	Belanja Barang	2.371.567.535,00	2.233.098.380,00	(138.469.155,00)
	<b>SURPLUS / (DEFISIT)</b>	(2.505.727.535,00)	(2.346.978.380,00)	158.749.155,00
	<b>SISA LEBIH PEMBIAYAAN ANGGARAN (SILPA)</b>	(2.505.727.535,00)	(2.346.978.380,00)	158.749.155,00

**Plt. KEPALA BIRO ORGANISASI SETDAPROVSU**

**Dr. Ir. HASMIRIZAL LUBIS, M.Si**  
NIP. 19670622 199303 1 011

Sumber : <https://sumutprov.go.id/artikel/halaman/pengelolaan-anggaran-provinsi-sumatera-utara>