

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN  
ADMINISTRASI KE JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN  
DI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

**TESIS**



**SULAIMAN**

**NIM. 2300017007**

**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI  
KOTA TANJUNGPINANG  
2026**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN  
ADMINISTRASI KE JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN  
DI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

**TESIS**



**SULAIMAN**

**NIM. 2300017007**

**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI  
KOTA TANJUNGPINANG  
2026**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN  
ADMINISTRASI KE JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN  
DI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Administrasi Publik dalam Program Studi Magister Administrasi  
Publik pada Program Studi Pascasarjana Universitas Maritim Raja  
Ali Haji

**OLEH :**

**SULAIMAN  
NIM. 2300017007**

**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI  
KOTA TANJUNGPINANG**

**2026**

### PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan benar bahwa:

1. Tesis yang berjudul: **"Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Analis Kebijakan di Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau"** ini adalah karya penelitian saya sendiri dan tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis dengan acuan yang disebutkan sumbernya, baik dalam naskah karangan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi, baik tesis beserta gelar magister saya dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Publikasi sebagian atau keseluruhan isi tesis pada jurnal atau pertemuan ilmiah harus menyertakan tim promotor sebagai author. Apabila saya melakukan pelanggaran dari ketentuan publikasi ini, maka saya bersedia mendapatkan sanksi akademik yang berlaku.

Tanjungpinang, 02 Februari 2026

Yang Membuat Pernyataan,



Sulaiman  
NIM 2300017007

**PERSETUJUAN TESIS UNTUK DIUJIANKAN**

Dosen Pembimbing Tesis Mahasiswa:

Nama : Sulaiman  
Nomor Induk Mahasiswa : 2300017007  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke  
Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Sekretariat Daerah  
Provinsi Kepulauan Riau

Setelah mempelajari dan menilai sistematika dan materi masing-masing bab dalam Tesis ini, dinyatakan memenuhi ketentuan normative dan kriteria metode penelitian ilmiah, untuk itu dinilai layak serta disetujui untuk diujikan.

Menyetujui, tanggal: 22 Januari 2026  
Pembimbing Utama,



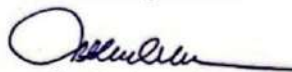
Dr. Fitri Kurnianingsih, S.Sos., M.Si  
NIP. 198703162024212026

Menyetujui, tanggal: 23 Januari 2026  
Pembimbing Pendamping,



Dr. Okparizen, S.Sos., M.H.L., M.Si  
NIDN.0001108304

Mengetahui,  
Koordinator Program Studi



Dr. Armauliza Septiawan, S.Sos., M.S  
NIP 198209162022031001

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : Sulaiman  
NIM : 2300017007  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan penguji dalam sidang Tesis pada tanggal 27 Januari 2026 dan di setujui serta diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada program Studi Pascasarjana Universitas Maritim Raja Ali Haji.

Dewan Penguji

Dr. Armauliza Septiawan, S.Sos., M.S.  
NIDN. 0116098206

Ketua

(.....)

Dr. Edy Akhyari, S.Sos., M.Si.  
NIDN. 1008096901

Anggota 1

(.....)

Dr. Wayu Eko Yudiatmaja, S.I.P., M.P.A.  
NIDN. 0001078704

Anggota 2

(.....)

Dr. Fitri Kurnianingsih, S.Sos., M.Si.  
NIDN. 0016038702

Anggota 3

(.....)

Dr. Okparizan, M.HL, M.Si.  
NIDN. 0001108304

Anggota 4

(.....)

Dipertahankan Oleh :  
Direktur Pascasarjana  
  
Dr. Ruzma Salsan, S.Sos., M.Si.  
NI PPPK. 197103092021211004

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan tepat waktu tesis yang berjudul "Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau".

Dalam penyusunan Tesis ini penulis banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril yang membimbing penulis dalam segala situasi.

Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Agung Dhamar Syakti, S.Pi., DEA selaku Rektor Universitas Maritim Raja Ali Haji yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk menempuh Pendidikan Strata-2 di Program Magister Administrasi Publik.
2. Dr. Rumzi Samin, S.Sos., M.Si selaku Direktur Pascasarjana Universitas Maritim Raja Ali Haji, yang telah memberikan saya kesempatan untuk mengenyam pendidikan di Magister Administrasi Publik Universitas Maritim Raja Ali Haji.
3. Dr. Armauliza Septiawan, S.Sos., M.S selaku Koordinator Magister Administrasi Publik yang banyak membimbing dalam pelaksanaan pembelajaran pada program pascasarjana ini.
4. Dr. Fitri Kurnianingsih, S.Sos., M.Si selaku Komisi Pembimbing Utama yang telah banyak meluangkan waktu dalam memberikan pemikiran yang terbaik sehingga menghasilkan tesis yang berkualitas.

5. Dr. Okparizan, S.Sos., M.H.I., M.Si selaku Komisi Pembimbing Pendamping yang telah memberikan saran dan masukan dalam penulisan tesis ini, sehingga menghasilkan tesis yang baik dan berkualitas.
6. Seluruh staff program pascasarjana Maritim Raja Ali Haji yang telah mendukung dan membantu administrasi kepada peneliti tanpa pamrih.
7. Ibuku tersayang, Ibu Susanti selaku wanita terhebat sepanjang masa yang kasihnya ikhlas tanpa pamrih, yang perjuangannya tak terhingga serta tak pernah bisa terbalaskan.
8. Drs. Adi Prihantara, M.M. selaku pimpinan, orangtua, guru, mentor dan teman.
9. Abangde Dino selaku teladan dan panutan.
10. Anggi Dwi Pangestu selaku Ketua Tingkat Angkatan 8
11. Para rekan sepejuangan Angkatan 8 Tahun Akademik 2024 Program Studi Magister Administrasi Publik yang sama-sama menimba ilmu, semoga ilmu yang diterima dapat diaplikasikan dan bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari.
12. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang mendukung penuh penyelesaian tesis ini

Tanjungpinang, 25 Januari 2026



Sulaiman

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL/COVER.....</b>	<b>I</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>II</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>III</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN.....</b>	<b>IV</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>V</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>VI</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>VII</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>VIII</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian .....	8
1.4 Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB 2 STUDI KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>10</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Konsep Teoritis .....	13
2.2.1 Pengertian Implementasi .....	13
2.2.2 Pengertian Kebijakan Publik .....	14
2.2.3. Konsep Implementasi kebijakan .....	15

2.2.4. Model Implementasi Kebijakan .....	17
2.2.5 PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 .....	20
2.2.6. Kerangka Berpikir .....	22
2.2.7. Definisi Konsep .....	23
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>25</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	25
3.2 Objek dan Lokasi Penelitian .....	25
3.3 Fokus Penelitian .....	25
3.4 Sumber Data .....	26
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	27
3.6 Informan Penelitian .....	28
3.7. Teknik Analisa Data .....	29
<b>BAB 4 .....</b>	<b>31</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
4.1 Deskripsi Objek dan Lokasi Penelitian .....	31
4.1.1 Gambaran Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau .....	31
4.1.2 Gambaran Umum Informan Penelitian .....	33
4.2 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	35
4.2.1 Variabel Komunikasi .....	38
4.2.2 Variabel Sumber Daya .....	43
4.2.3. Variabel Disposisi .....	48
4.2.4. Variabel Struktur Birokrasi .....	51
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>56</b>
5.1 Kesimpulan .....	56

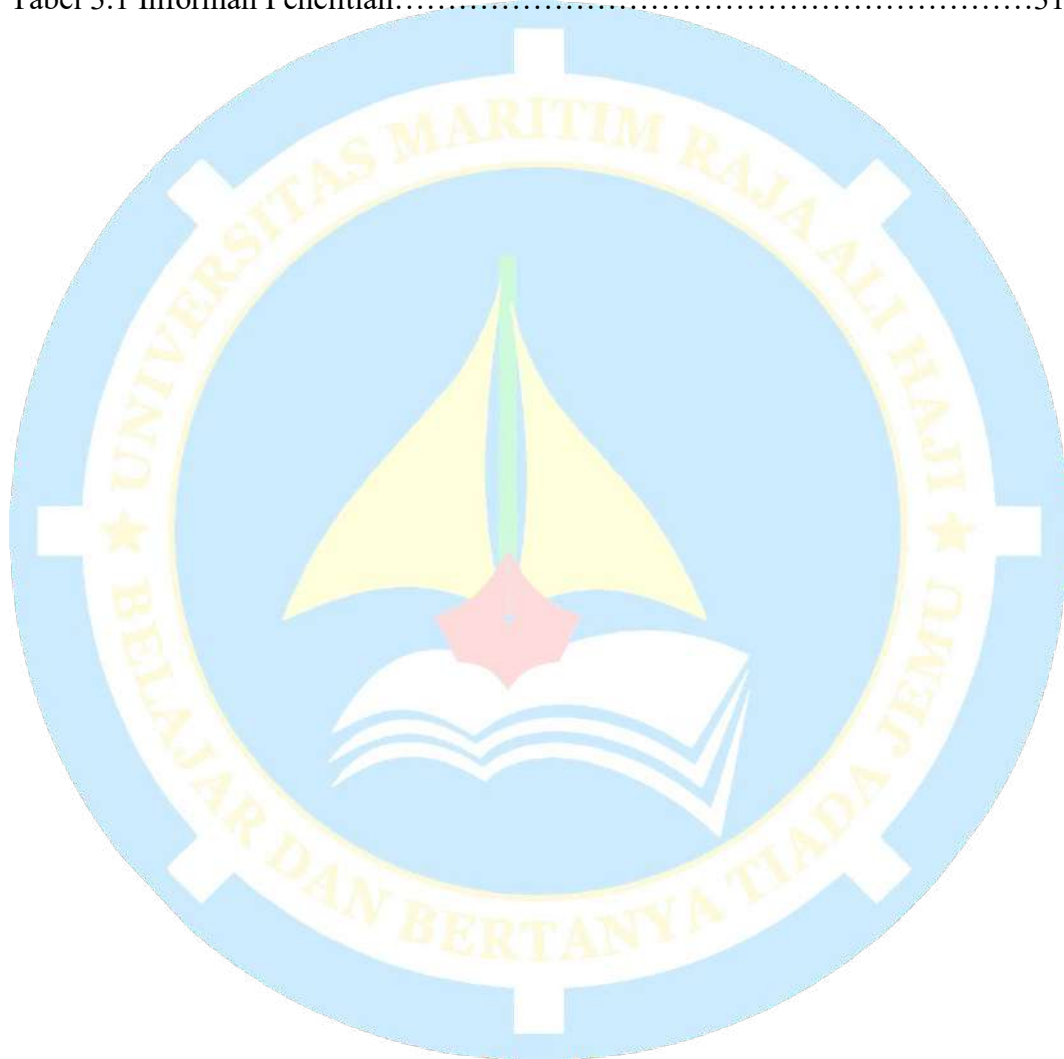
5.2 Saran ..... 57

**LAMPIRAN**



**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah PNS Menurut Jabatan tahun 2025.....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
Tabel 3.1 Informan Penelitian.....	31



**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	25
Gambar4.1 Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau.....	36
Gambar4.2 Pembobotan Instrumen IKK.....	39
Gambar4.3 Profil Bobot Keterlibatan JFAK.....	40

