

ANALISIS SISTEM REMUNERASI PEGAWAI TRANS METRO DALAM PELAYANAN ANGKUTAN PUBLIK DI KOTA PEKANBARU

Oleh

Raden Imam Al Hafis

Dosen Program Studi Administrasi Publik Fisipol UIR

Abstract

This study aims to determine the extent to which the management of Trans Metro Pekanbaru do Remuneration System (payroll) in Trans Metro Pekanbaru and the factors that cause delays in payment of salaries, then refers to the study of literature that made indikator research that essentially is expected to provide a clear picture the system of remuneration Trans Metro Pekanbaru. In this study the data and information collected using a questionnaire and the data information is used as a basis to explain the variables of the study This study is survey descriptive, which aims to explain in a systematic, factual and accurate information on the facts and the relationship between the phenomena encountered in system Trans Metro employee remuneration in Pekanbaru. The study population was Head of Lent, Managing Director of Trans Metro, Head of Human Resources & General and the Chief Financial Officer and Driver, Kernet and Pejaga stop. While the sample set is Head of Lent, Managing Director of Trans Metro, Head of Human Resources & General and Chief Financial Officer (Key Informant) and 10 Drivers, 10 Kernet and 35 Guard stops. Sampling technique using purposive sampling method. This type of data is primary data obtained through questionnaires and interviews and secondary data in the form of profiles Trans Metro Pekanbaru, MOU, Pekanbaru Mayor's decision, as well as other relevant data, obtained in place of the study. As for the results of research conducted by researchers with the title "Analysis of Trans Metro Employee Remuneration System In The Public Transport Service Pekanbaru City" with the indicator variable salary standards, fairness, Timely, and Attractive & Competitive categorized as Less Effective. Thus the remuneration system in PT. Trans Metro Pekanbaru is not implemented effectively, with no hope of future improvement in the remuneration that the motivation for employees to work so he could donate services in public transport in the city of Pekanbaru.

Key words: Remuneration, Public Transportation

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Modernisasi dalam bidang transportasi merupakan suatu terobosan bagi pemerintah untuk memperbaiki sistem pelayanan dalam bidang angkutan umum. Transportasi sebagai dasar untuk pembangunan ekonomi dan

perkembangan masyarakat serta pertumbuhan industrialisasi. Pertumbuhan ekonomi suatu negara atau bangsa tergantung tersedianya pengangkutan dalam negara atau bangsa yang bersangkutan. (Abbas, 1993: 6).

Sebagai Ibu Kota Propinsi Riau, Kota Pekanbaru berkembang begitu pesat baik sebagai pusat pemerintahan provinsi,

maupun sebagai pusat pendidikan, perdagangan dan jasa, dan lainnya. Di sektor pembangunan baik dilihat dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) maupun dari sektor pembangunan lainnya cenderung terjadi peningkatan.

Perkembangan kota selalu mengalami kemajuan dari waktu ke waktu baik secara fisik maupun nonfisik. Kemajuan tersebut tentu saja berdampak serius terhadap pertambahan beban dan tanggung jawab Pemerintah Kota dalam hal pengadaan, pengoperasian, dan pemeliharaan sarana dan prasarana perkotaan. Dinamisasi perkembangan kota akan dapat dilihat dari jumlah dan kualitas penduduk kota itu sendiri.

Transportasi merupakan salah satu kunci perkembangan. Transportasi diartikan sebagai pemindahan barang dan manusia dari tempat asal ketempat tujuan, proses pengangkutan merupakan gerakan dari tempat asal, dari mana kegiatan angkutan dimulai, ketempat tujuan, kemana kegiatan pengangkutan diakhiri.

Menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan, maka perusahaan harus memberikan perhatian khusus kepada manusia sebagai faktor produksi. Maka sudah sewajarnya pihak organisasi memandang manusia lebih dari sekedar asset organisasi, tetapi sebagai tulang punggung dan motor penggerak dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya khususnya

karyawan diorganisasi itu sendiri, maka perusahaan harus bersikap adil dan menghargai apa yang telah sumbangkan oleh karena itu setiap karyawan berhak mendapat penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinannya sebagai konsekuwensi atas jasa yang telah mereka berikan, sehingga dapat mendorong karyawan, dan lebih termotivasi dalam bekerja. Untuk mendorong semangat kerja karyawan, maka diperlukan adanya hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan. Karyawan memberikan prestasi kerja terhadap perusahaan, maka perusahaan juga mesti memberikan penghargaan kepada mereka baik berupa fasilitas maupun reward kepada karyawan.

Salah satu hal yang perlu dan urgen yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah pemberian remunerasi. Pemberian remunerasi sangat penting bagi karyawan, dalam sistem reward besar kecilnya remunerasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Maka apabila sistem remunerasi yang diberikan perusahaan cukup adil, kelak dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Sehingga dalam melakukan pekerjaannya akan lebih bertanggung jawab.

Pada tabel dibawah ini akan dipaparkan sistem penggajian yang ada pada PT. Trans Metro Pekanbaru sebagai berikut:

Tabel 1 : Struktur Penggajian PT. Trans Metro Pekanbaru.

No	Jabatan	Jumlah Pekerja	Besaran Gaji Per Orang
1	Kepala Pool	1	Rp. 4.500.000.00,-
2	KoordinatorSDM	3	Rp. 3.000.000.00,-
3	Kepala Urusan	11	Rp. 2.650.000.00,-
4	Pramudi	44	Rp. 2.100.000.00,-

5	Mekanik Senior	1	Rp. 1.900.000.00,-
1	2	3	4
6	Mekanik	2	Rp. 1.700.000.00,-
7	Staff	17	Rp. 1.500.000.00,-
8	Pramugara	44	Rp. 1.425.000.00,-
9	Petugas Halte	175	Rp. 1.135.000.00,-
Jumlah		298 Orang	Rp. 19.910.000.00,-

Sumber : PT. Trans Metro Kota Pekanbaru, 2010.

Dasar dari pemberian gaji ini adalah ditinjau dari Upah Minimum Kabupaten/Kota adalah suatu standar minimum yang digunakan oleh para pengusaha atau pelaku industri untuk memberikan upah kepada pegawai, karyawan atau buruh di dalam lingkungan usaha atau kerjanya. Pemerintah mengatur pengupahan melalui Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. 05/Men/1989 tanggal 29 Mei 1989 tentang Upah Minimum. Adapun besarnya Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) Pekanbaru saat ini sebesar Rp. 1.135.000,00.

Adapun fenomena yang penulis temui pada PT. Trans Metro Kota Pekanbaru yaitu:

1. Adanya keterlambatan dalam pemberian gaji. Sebanyak 88 orang supir dan kernet Trans Metro Pekanbaru, Kamis (11/3), melaporkan nasib mereka ke DPRD Kota Pekanbaru yakni Komisi II. Para supir ini belum mendapatkan gaji dari PT Trans Metro Pekanbaru.
2. Ketidak seimbangan antara beban pekerjaan, tanggung jawab serta resiko dengan gaji yang diterima. Selain itu apabila dilihat dari beban pekerjaan, tanggung jawab serta resiko yang ada tidak sesuai dengan gaji yang diterima, juga penulis melihat dari aspek remunerasi non

finansial. Disini penulis melihat minimnya perhatian pihak perusahaan terhadap aspek non finansial. Padahal, hal ini juga berperan penting untuk menciptakan kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga mereka merasa nyaman bekerja. Adapaun yang termasuk dalam aspek non finansial disini seperti: peluang untuk mencapai penghargaan, kurangnya fasilitas/lingkungan pekerjaan

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui sistem remunerasi pada pegawai Trans Metro kota Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui faktor penghambat kelancaran sistem remunerasi pada pegawai Trans Metro Pekanbaru.

Kegunaan Penelitian

1. Dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai bagaimana sistem remunerasi pada pegawai Trans Metro Dalam Pelayanan Angkutan Publik di Kota Pekanbaru.
2. Untuk dijadikan sebagai bahan masukan dan/atau pertimbangan dalam menerapkan sistem remunerasi. Ini sangat penting karena dengan adanya pengelolaan sistem remunerasi yang baik, maka akan berakibat baik pula pada tingkat kinerja pegawai dan apabila pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan

pelayanan dibidang transportasi dengan baik, maka perusahaan akan berhasil melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga kebijakan Pemerintah Kota Pekanbaru untuk menciptakan pelayanan angkutan publik di Kota Pekanbaru akan terwujud.

3. Sebagai bahan perbandingan dan/atau referensi untuk penelitian dan pembahasan terhadap masalah yang sama dimasa yang akan datang.

STUDI KEPUSTAKAAN

Batasan Administrasi dan Organisasi

Administrasi sebagai salah satu fenomena atau ciri masyarakat modern (*social phenomenon*), secara eksplisit tergambar dalam pendapat Waldo yaitu suatu bentuk daya upaya manusia yang koopertif yang mempunyai tingkat rasionalitas yang tinggi.(dalam Zulkifli 2005: 19).

Batasan administrasi yang menekankan pentingnya aspek rasionalitas juga dikemukakan oleh Siagian, (2003: 2), yaitu keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan oleh rasionalitas tertentu dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Waldo mengatakan bahwa Organisasi merupakan struktur hubungan pribadi yang berdasarkan atas wewenang, formal dan kebiasaan dalam suatu sistem administrasi.(dalam Hamim, 2005: 13).

Soewarno (1981: 27) mengatakan bahwa organisasi adalah sarana atau alat untuk mencapai tujuan.

Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Fathoni (2006: 10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia. "*Human*

resource management... is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual, organizational, community, national, and international goals and objectives".

Gomes (1995: 4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional.

Konsep Remunerasi

Menurut Hasibuan (1995: 133) Remunerasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Teguh (1992: 141) Remunerasi atau balas jasa adalah pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Handoko (1996: 265) Remunerasi adalah salah satu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kemudian menurut Saydam (1996: 163) Remunerasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa/tenaga yang telah diberikannya kepada perusahaan tersebut.

Pemberian Remunerasi

Dalam pemberian remunerasi harus diperhatikan bahwa remunerasi dapat mempunyai nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya. Hal ini disebabkan karena masing-masing individu memiliki kebutuhan, keinginan & pembayaran

yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian imbalan terdapat faktor-faktor lain yang harus dipertimbangkan selain faktor jalannya. Faktor-faktor tersebut antara lain :

1. Imbalan harus dapat memenuhi kebutuhan minimum
2. Imbalan harus dapat mengikat
3. Imbalan harus dapat menimbulkan keinginan & semangat kerja
4. Imbalan harus adil
5. Imbalan tidak boleh bersifat statis

Ada faktor-faktor tertentu yang bila berubah menyebabkan perlunya peninjauan kembali imbalan yang telah ditetapkan, antara lain :

- a. Perubahan tingkat hidup penduduk
- b. Perubahan undang-undang atau peraturan tentang besarnya upah minimum
- c. Perubahan tingkat upah dari perusahaan lain
- d. Komposisi dari imbalan perlu diperhatikan.

Pemberian remunerasi tidak selalu seluruhnya berbentuk uang, dapat juga dalam bentuk natura, dimana besarnya bentuk natura tersebut tidak boleh lebih dari 25% dari keseluruhan jumlah upah. Bentuk natura ini seperti : beras, gula atau bentuk kebutuhan pokok lainnya. Bila perusahaan meyakini bahwa sebagian dari imbalan yang diberikan dalam bentuk-bentuk lain justru akan mencapai sasaran dengan cukup baik, maka sebaiknya imbalan yang diberikan tidak seluruhnya dalam bentuk uang.

Menurut Ruky (2006: 26) hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian imbalan yaitu:

1. Adil (*fair/Equitable*).
Memberikan golongan kepangkatan dan gaji pokok yang lebih tinggi kepada pegawai yang mempunyai pendidikan formal lebih tinggi atau berdasarkan tanggung jawab yang dibebankan.
2. Atraktif dan Kompetitif
Tingkat gaji/upah/imbalan yang ditawarkan harus menarik dan kompetitif dibanding dengan perusahaan lain yang sejenis, dengan mengadakan *benchmarking* (perbandingan) melalui survei dengan perusahaan lain yang lebih luas lagi.
3. Tepat, mudah, dan mutakhir.
Kebijakan dan sistem imbalan yang digunakan harus tepat/cocok untuk perusahaan tersebut ditinjau dari beberapa aspek.
4. Memenuhi ketentuan Undang-undang dan peraturan pemerintah.
Semua kebijakan, sistem dan aturan dalam pengupahan/penggajian dan imbalan perusahaan harus memenuhi Peraturan Perundang-Perintah RI termasuk semua Peraturan Pemerintah dan Peraturan Menteri yang berlaku.
5. Cukup/Layak.
Tingkat imbalan/upah/gaji relatif harus cukup dan layak bagi penerimanya sesuai dengan kemampuan perusahaan. Cukup dan Layak disini tentu saja akan berbeda artinya bagi setiap orang, apabila status ekonominya berbeda.

Operasional Variabel

Tabel 2 : Operasional Variabel Penelitian Analisis Sistem Remunerasi Pada Pegawai Trans Metro dikota Pekanbaru.

Konsep	Variabel/ Dimensi	Indikator	Item yang dinilai	Skala
Remunerasi adalah imbalan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas jasa-jasa yang diberikan. Andrew dalam Moekijat (1992; 7)	Remunerasi (balas jasa)	1) Standar Gaji	a. Ada aturan b. Mengikuti aturan	Interval
		2) Keadilan	a. Tidak diskriminasi dalam pembayaran gaji b. Menghargai HAM c. Memahami resiko kerja orang lain d. Gaji dan beban kerja setimpal e. Gaji dan tanggung jawab setimpal	Interval
		3) Tepat Waktu	a. Kejelasan waktu pembayaran gaji b. Terima gaji tepat waktu	Interval
		4) Atraktif dan kompetitif	a. Gaji yang ditawarkan menimbulkan minat bagi pekerja b. Gaji yang ditawarkan bisa bersaing dengan perusahaan sejenis c. Peningkatan/Kenaikan gaji	Interval

Teknik Pengukuran

- Efektif : jika rata-rata persentase hasil penilaian terhadap seluruh sub indikator yang telah ditetapkan berada pada kategori $\geq 67\%$
- Kurang Efektif : jika rata-rata persentase seluruh sub indikator yang telah ditetapkan berada pada kategori 34-66%
- Tidak Efektif : jika rata-rata persentase seluruh sub indikator yang telah ditetapkan berada pada kategori $\leq 33\%$

METODE PENELITIAN

Tipe Penelitian

Penelitian ini menarik dan menetapkan sejumlah sampel dari populasi yang dijadikan sebagai sumber data dan informasi dimana sampel tersebut ditarik atau ditetapkan dari sejumlah populasi penelitian. Serta mengutamakan alat pengumpulan data daftar kuisioner dan daftar pedoman wawancara sebagai alat atau media pengumpulan data, data informasi tersebut digunakan sebagai dasar untuk menjelaskan variabel penelitian dan pengaruhnya bertitik tolak dari pemanfaatan data tersebut maka penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian survey deskriptif karena penelitian ini bertujuan

memaparkan, menjelaskan, dan menggambarkan kenyataan yang ada.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. Trans Metro Kota Pekanbaru.

Populasi dan Sampel

Tabel 3 : Populasi dan Sampel penelitian pada PT. Trans Metro & Dinas Perhubungan.

No	Sub Populasi	Populasi	Sampel	Persentase
1	SUPIR	44	10	18%
2	KERNET	44	10	18%
3	KARYAWAN HALTE	175	35	64%
JUMLAH		263Orang	55 Orang	100%

Sumber : PT. Trans Metro Kota Pekanbaru, 2010.

Jenis dan Sumber Data

1. Data primer : data yang diambil langsung oleh peneliti dari responden yang meliputi hasil kuisisioner yang berkenaan dengan sistem remunerasi yang berlaku di Trans Metro Kota pekanbaru serta hasil wawancara dengan *key informan* untuk melengkapi dan memperjelas data hasil kuisisioner tentang sistem remunerasi pegawai Trans Metro kota Pekanbaru.
2. Data skunder : data yang peneliti peroleh dalam keadaan sudah tersedia ditempat penelitian dilakukan yang meliputi : Peraturan Daerah, MOU, TUPOKSI, struktur organisasi, absensi karyawan dan data pendukung lainnya.

Teknik Pengumpulan Data

1. Kuisisioner
Peneliti membuat daftar pertanyaan yang telah disusun secara sistematis berkaitan dengan variabel penelitian dan kemudian disebarakan kepada responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.
2. Wawancara
Peneliti melakukan dialog dan memberikan pertanyaan kepada responden berkenaan dengan masalah yang ada, alasannya karena penulis

dapat langsung bertatap muka dengan responden dan data langsung diperoleh dari sumber yang dapat dipercaya sehingga hasil penelitian ini jelas, valid dan tercapai tujuan.

PEMBAHASAN

Analisis Sistem Remunerasi Pegawai Trans Metro Dalam Pelayanan Angkutan Publik Di Kota Pekanbaru

Remunerasi adalah imbalan balas jasa yang harus betul-betul diperhatikan perusahaan kepada karyawannya agar tujuan perusahaan dapat terlaksana dan kebutuhan karyawan dapat terpenuhi.

Remunerasi merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam menentukan tingkat produktivitas karyawan dan memotivasi karyawan. Remunerasi merupakan masalah yang paling urgen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, sebab besarnya remunerasi yang diterima oleh tenaga kerja tersebut akan berpengaruh terhadap semangat kerja dan produktivitas karyawan. Dengan demikian, maka setiap perusahaan agar dapat menetapkan remunerasi yang paling tepat sehinggadapat menunjang tujua peerusahaan secara efektif dan efesien.

Besar kecilnya remunerasi sangat berpengaruh terhadap karyawan.

PT. Trans Metro Pekanbaru merupakan pengelola Saran Angkutan Umum Massal atau Bus Rapih Transit (BRT). Trans Metro ini bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat Kota Pekanbaru di bidang angkutan umum yang nyaman, aman, murah dan pelayanan yang baik. Dalam memberikan pelayanan yang baik tersebut tersebut tidak terlepas dari kegiatan pegawainya. Untuk itu perlu diperhatikan kesejahteraan karyawan yang memberikan pelayanan tersebut,

salah satunya dengan memperhatikan remunerasi (penggajian) terhadap karyawan.

Di dalam pemberian remunerasi yang baik, hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah standar gaji, bersifat adil, tepat waktu serta atraktif dan kompetitif.

1. Standard Gaji

Untuk mengetahui apakah Standar Gaji diterapkan pada Trans Metro Pekanbaru, maka dapat dilihat tanggapan responden dari para karyawan Trans Metro Pekanbaru sebagai berikut:

Tabel 4 : Tanggapan responden dari karyawan Trans Metro Pekanbaru tentang standard gaji

No	Sub Indikator	Kategori Tanggapan Responden							
		Efektif		Kurang Efektif		Tidak Efektif		Total	
		A	%	B	%	C	%	Jlh	%
1	Ada aturan	46	84%	5	9%	4	7%	55	100%
		51	93%	3	5%	1	2%	55	100%
2	Mengikuti aturan	13	24%	32	58%	10	18%	55	100%
Jumlah		110	67%	40	24%	15	9%	165	100%
Rata-rata		37	67%	13	24%	5	9%	55	100%
Kategori Pengukuran		Efektif 67%							

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2011

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan penerapan remunerasi pada indikator Standar gaji dengan item penilaian yaitu ada aturan dan mengikuti aturan menunjukkan bahwa dari 55 responden yang merupakan para karyawan Trans Metro Pekanbaru, rata-rata 37 atau 67% tanggapan responden pada kategori efektif, 13 atau 24% tanggapan responden pada kategori kurang efektif dan 5 atau 9% tanggapan responden menyatakan tidak efektif.

Dari data di atas, maka dapat dikatakan bahwa indikator standar gaji berdasarkan Peraturan Pemerintah/

Prosedur (UMP) dikategorikan efektif. Dimana para sebagian besar karyawan mengetahui bahwa standar gaji yang harus diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan Peraturan Pemerintah/Prosedur (UMP) dan ada aturan serta perusahaan juga telah mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah tentang standar pemberian gaji atau Upah Minimum Propinsi (UMP). Upah Minimum Propinsi (UMP) merupakan batas minimum pemberian gaji oleh perusahaan kepada para karyawan.

Tanggapan responden dengan indikator standard gaji dengan kategori efektif ini diperkuat dengan hasil wawancara penulis Kepala Unit Pelaksanaan Teknis Daerah Sarana Angkutan Umum Massal Dishub Kominfo Kota Pekanbaru pada hari rabu tanggal 02 Maret 2011 pukul 09:40 wib kepada Bapak Azwir dan pada tanggal 13 & 14 Maret 2011 bertepatan pukul 08:40 & 09.00 wib Kepada Bapak Purnawan C.G dan Jhon Hendara Dirut SDM & Umum Trans Metro, mereka mengatakan bahwa standard gaji minimum yang digunakan perusahaan yaitu Upah Minimum Propinsi (UMP) serta berdasarkan besar kecilnya tanggung jawab yang diemban kepada setiap karyawan. Selain itu Direktur Keuangan Bapak Rasidin Gultom mengatakan bahwa dalam pemberian gaji pihak manajemen menerapkan standar gaji berdasarkan peraturan Pemerintah Kota Pekanbaru yang berlaku sekarang yaitu Upah Minimum Pemerintah Minimal Rp. 1.135.000,00,-

Berdasarkan hasil kuisioner dan wawancara tersebut maka dapat penulis simpulkan bahwa pada indikator standard gaji dengan item penilaian ada aturan dan mengikuti aturan di terapkan oleh perusahaan kepada karyawan dan dari tanggapan responden melalui kuisioner yaitu pada kategori efektif.

2. Keadilan

Untuk mengetahui lebih jelas tentang sistem remunerasi pegawai Trans Metro di Kota Pekanbaru, maka penulis memberikan beberapa pertanyaan kepada para karyawan Trans Metro dalam bentuk kuisioner yang harus diisi oleh pegawai sesuai dengan indikator dan item yang akan dibahas lebih lanjut oleh peneliti dan beberapa pertanyaan disediakan oleh peneliti untuk *key informant* dalam bentuk wawancara. Hal ini dilakukan agar data yang diperoleh dari pegawai dalam bentuk kuisioner dapat diperkuat dengan hasil wawancara dengan *key informan* bisa menjadi lebih akurat dan peneliti mudah untuk menganalisis data yang diperoleh.

Adapun indikator yang selanjutnya menjadi pembahasan bagi peneliti yaitu gaji yang diberikan Keadilan. Untuk indikator ini terdapat beberapa item yang terkandung didalamnya antara lain : 1. Tidak diskriminasi dalam pemberian gaji, 2. Menghargai Hak Asasi Manusia, 3. Memahami resiko kerja orang lain, 4. Gaji yang diberikan harus sesuai dengan tanggung jawab, dan 5. Gaji yang diberikan harus sesuai dengan beban kerja yang disandang seorang karyawan. Untuk lebih jelasnya, akan di paparkan dalam tabel berikut :

Tabel 5. Tanggapan responden dari karyawan Trans Metro tentang Keadilan.

No	Sub Indikator	Kategori Tanggapan Responden							
		Efektif		Kurang Efektif		Tidak Efektif		Total	
		A	%	B	%	C	%	Jlh	%
1	Tidak diskriminasi dalam pembayaran gaji	26	47%	28	51%	1	2	55	100%
2	Menghargai HAM	2	4%	53	96%	0	0	55	100%
3	Memahami resiko kerja orang lain	9	16%	38	69%	8	15%	55	100%
4	Gaji yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan	23	42%	26	47%	6	11%	55	100%
		14	26%	38	69%	3	5%	55	100%

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Gaji yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab	17	31%	34	62%	4	7%	55	100%
		5	9%	36	65%	14	26%	55	100%
Jumlah		96	25%	253	66%	36	9%	385	100%
Rata-rata		14	26%	36	65%	5	9%	55	100%
Kategori Pengukuran		Kurang Efektif 65%							

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2011

Berdasarkan tabel di atas dari 55 responden yang merupakan para karyawan Trans Metro Pekanbaru, rata-rata 14 atau 26% tanggapan responden pada kategori efektif, 36 atau 65% tanggapan responden pada kategori kurang efektif dan 5 atau 9% tanggapan responden pada kategori tidak efektif.

Untuk indikator ini diperkuat dengan hasil wawancara peneliti kepada Dirut Bapak Purnawan C. G dan Diriktur SDM & Umum PT. Trans Metro Bapak Jhon Hendra pada tanggal 13 & 14 Maret 2011 bertepatan pada hari Kamis dan Jumat pukul 08.40 dan 09.00 wib. Mereka mengatakan bahwa untuk permasalahan ini, seperti : tidak ada diskriminasi dalam pemberian gaji & kami menyediakan fasilitas bagi karyawan seperti pemberian seragam, termasuk sepatu kerja serta tunjangan. Sedangkan untuk resiko kerja yang besar (bila terjadi kecelakaan) pihak manajemen mengurus bagian perdamaian terhadap pihak yang terkait sedangkan ganti rugi dilihat dari tingkat kecelakaan yang terjadi, apabila kecelakaan terjadi akibat kelalian dari supir itu sendiri maka ganti rugi sebagian dari perusahaan dan sebagian dari supir yang bersangkutan dan apabila kesalahan yang terjadi murni tidak dari kesilapan supir maka pihak ganti rugi sebesar 60 : 40. Sedangkan gaji yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawab serta dalam menyeleksi pegawai, kami memperhatikan pengalaman pekerjaan

dan pendidikan yang mereka miliki. Maka dari pada itu kami pihak manajemen semaksimal mungkin untuk mengelola keuangan yang ada agar pemberian gaji kepada karyawan bisa terpenuhi, hanya saja dari perusahaan bisa memberikan beberapa tunjangan untuk karyawan seperti uang transportasi, uang pulsa, tunjangan keluarga, kesehatan, tunjangan hari raya, makan dan memberikan pinjaman kepada karyawan. Walaupun belum seberapa, tapi inilah usaha yang bisa kami lakukan untuk memenuhi kebutuhan karyawan tambah Bapak Rasidin Direktur Keuangan.

Berdasarkan hasil kuisisioner dan wawancara tersebut maka dapat penulis simpulkan bahwa pada indikator sistem gaji bersifat adil telah di terapkan oleh perusahaan tetapi hasilnya belum maksimal dan belum memuaskan karyawan dan dari tanggapan responden melalui kuisisioner yaitu pada kategori kurang efektif.

3. Tepat Waktu

Adapun indikator yang selanjutnya menjadi pembahasan bagi peneliti yaitu gaji yang harus tepat waktu. Untuk indikator ini terdapat beberapa item yang terkandung didalamnya antara lain :
1. Kejelasan waktu pembayaran gaji dan
2. Terima gaji tepat waktu. Untuk lebih jelasnya, akan di paparkan dalam tabel berikut :

Tabel 6. Tanggapan responden dari karyawan Trans Metro tentang tepat waktu dalam pembayaran gaji

No	Sub Indikator	Kategori Tanggapan Responden							
		Efektif		Kurang Efektif		Tidak Efektif		Total	
		A	%	B	%	C	%	Jlh	%
1	Kejelasan waktu pembayaran gaji	6	11%	35	64%	14	25%	55	100%
2	Terima gaji tepat waktu	48	87%	7	13%	0	0%	55	100%
Jumlah		54	49%	42	38%	14	13%	110	100%
Rata-rata		27	49%	21	38%	7	13%	55	100%
Kategori Pengukuran		Kurang Efektif 49%							

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2011

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan penerapan remunerasi pada indikator tepat waktu dengan item penilaian yaitu kejelasan waktu pembayaran dan terima gaji tepat waktu menunjukkan bahwa dari 55 responden yang merupakan para karyawan Trans Metro Pekanbaru, rata-rata 27 atau 49% tanggapan responden pada kategori efektif, 21 atau 38% tanggapan responden pada kategori kurang efektif dan 7 atau 13% tanggapan responden pada kategori tidak efektif. Dari tanggapan tersebut maka untuk indikator tepat waktu pada kategori kurang efektif.

Tanggapan dari responden diatas diperkuat dengan hasil wawancara penulis kepada Dirut Bapak Purnawan C. G, DirekturSDM & Umum Trans Metro Bapak Jhon Hendra dan Diriktr Keuangan Bapak Rasidin Gultom pada tanggal 13 dan 14 maret 2011 bertepatan pada hari Kamis dan Jumat sekitar pukul 08.40 dan 09.00 wib, Mereka mengatakan bahwa terjadinya kemacetan dalam pembayaran gaji, ini disebabkan karena pengadaan tender yang lambat dari pemerintah Kota Pekanbaru melalui Dinas Perhubungan sehingga hal ini menimbulkan ketidak jelasan kontrak kerja. Sehingga anggaran untuk pengelolaan Bus Trans metro termasuk

dalam pemberian gaji ini kepada PT. Trans Metro terlambat sehingga terjadinya kemacetan. Untuk menutupi hal tersebut kami pihak manajemen menggunakan uang kas perusahaan yang kami sisihkan dari anggaran yang tersedia untuk membayar gaji karyawan walaupun tidak sepenuhnya diterima setiap karyawan, tetapi inilah usaha yang bisa kami lakukan agar karyawan bisa memberi uang belanja kepada keluarganya.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis lakukan pada PT. Trans Metro Kota Pekanbaru, memang adanya keterlambatan dalam pembayaran gaji dari perusahaan. Hal ini diketahui berdasarkan wawancara kepada Bapak Rasidin bahwa biasanya penerimaan gaji pada tanggal 5 dan paling lambat diterima biasanya pada tanggal 8 atau 9. Sedangkan pada saat penulis bertanya langsung kepada para supir, satpam dan staf di Trans Metro sekarang sudah tanggal 13 kami belum juga menerima gaji, padahal kebutuhan kami untuk keluarga masih banyak dan hutang kami sekarang udah semakin bertambah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk indikator tepat waktu belum terlaksana secara efektif.

4. Atraktif dan Kompetitif

Untuk mengetahui lebih jelas tentang sistem remunerasi pegawai Trans Metro di Kota Pekanbaru, maka penulis memberikan beberapa pertanyaan kepada para karyawan Trans Metro dalam bentuk kuisioner yang harus diisi oleh pegawai sesuai dengan indikator dan item yang akan dibahas lebih lanjut oleh peneliti dan beberapa pertanyaan disediakan oleh peneliti untuk *key informan* dalam bentuk wawancara. Hal ini dilakukan agar data yang diperoleh dari pegawai dalam bentuk kuisioner dapat diperkuat dengan hasil wawancara

dengan *key informan* bisa menjadi lebih akurat dan peneliti mudah untuk menganalisis data yang diperoleh.

Adapun indikator yang selanjutnya dan yang terakhir menjadi pembahasan bagi peneliti yaitu atraktif dan kompetitif. Untuk indikator ini terdapat beberapa item yang terkandung didalamnya antara lain : 1. Gaji yang ditawarkan menimbulkan minat bagi pekerja, 2. Gaji yang ditawarkan lebih besar dari perusahaan sejenis, dan 3. Harus adanya peningkatan/kenaikan gaji. Untuk lebih jelasnya, akan di paparkan dalam tabel berikut :

Tabel 7. Tanggapan responden dari karyawan Trans Metro tentang atraktif dan kompetitif

No	Sub Indikator	Kategori Tanggapan Responden							
		Efektif		Kurang Efektif		Tidak Efektif		Total	
		A	%	B	%	C	%	Jlh	%
1	Gaji yang ditawarkan menimbulkan minat bagi pekerja	6	11%	46	84%	3	5%	55	100%
2	Gaji yang ditawarkan lebih besar dari perusahaan sejenis	3	6%	43	78%	9	16%	55	100%
3	Peningkatan/kenaikan gaji	17	31%	35	64%	3	5%	55	100%
Jumlah		26	16%	124	75%	15	9%	165	100%
Rata-rata		9	16%	41	75%	5	9%	55	100%
Kategori Pengukuran		Kurang Efektif 75%							

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2011

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan penerapan remunerasi pada indikator atraktif dan kompetitif dengan item penilaian yaitu gaji yang ditawarkan menimbulkan minat bagi pekerja, gaji yang ditawarkan lebih besar dari perusahaan sejenis dan harus adanya peningkatan/kenaikan gaji menunjukkan bahwa dari 55 responden yang merupakan para karyawan Trans Metro Pekanbaru, rata-rata 9 atau 16% tanggapan responden pada kategori efektif, 41 atau 75% tanggapan

responden pada kategori kurang efektif dan 5 atau 9% tanggapan responden pada kategori tidak efektif. Dari data di atas maka untuk indikator gaji harus atraktif dan kompetitif kurang efektif.

Jawaban diatas dengan indikator gaji harus atraktif dan kompetitif diperkuat dengan hasil wawancara peneliti kepada Dirut Trans Metro Bapak Purnawan C. G, Diraktur SDM & Umum Bapak Jhon Hendra dan Bapak Rasidin gultom Diraktur Keunagan tanggal 13 dan 14 Maret 2011 pada hari kamis dan Jumat

pukul 08.40 dan 09.00 wib, memang seharusnya agar karyawan bisa bekerja dengan semangat seharusnya perusahaan memperhatikan besarnya gaji dari perusahaan lain dan menerapkan diperusahaan yang kita jalani, minimal bisa bersaing dengan perusahaan sejenis dan kami telah melakukan survei terhadap perusahaan sejenis terhadap besaran gaji yang mereka (perusahaan lain) terapkan kepada karyawannya. Tetapi, seperti yang kita ketahui bahwa Bus Trans Metro adalah perusahaan milik daerah yang belum lama beroperasi di Kota Pekanbaru, jadi masih ada rasa coba-coba bagi Pemerintah Kota Pekanbaru terhadap kebijakan yang dibuat, apakah berhasil tau tidak. Jelas hal ini akan berdampak pada terbatasnya anggaran yang tersedia untuk pengoperasian Bus Trans Metro. Oleh karena itu kami dari pihak manajemen yang merupakan perpanjangan tangan untuk melaksanakan kebijakan pemerintah ini berusaha semaksimal mungkin untuk mengelola anggaran yang tersedia dalam penerapan gaji yang atraktif dan

kompetitif. Selain itu dari hasil wawancara penulis kepada para supir bus kota yaitu jurusan pandau pada tanggal 26 Maret 2011 bertepatan pada hari sabtu jam 08.45 wib dengan Bapak Nurdin, beliau mengatakan rata-rata pendapatan mereka sebesar Rp. 100.000,00 per hari, jadi selama satu bulan rata-rata gaji kami sebesar Rp. 3.000.000,00. Jumlah ini diluar uang makan dan apabila adanya penyewaan bus keluar kota maka pendapatan kami bisa bertambah.

Berdasarkan hasil kuisioner yang diberikan penulis kepada responden dalam hal ini kepada karyawan Trans Metro dan wawancara kepada pihak manajemen, dapat penulis simpulkan bahwa pada indikator sistem remunerasi harus atraktif dan kompetitif belum terlaksana secara efektif (kurang efektif) oleh perusahaan kepada karyawan

Untuk mengetahui Sistem Remunerasi Pegawai Trans Metro di Kota Pekanbaru, maka dilakukan rekapitulasi tanggapan responden dari para karyawan Trans Metro, seperti yang terdapat pada tabel berikut :

Tabel 8. Rekapitulasi tanggapan Responden tentang sistem Remunerasi Pegawai Trans Metro dalam Pelayanan Angkutan publik di Kota Pekanbaru

No	Sub Indikator	Kategori Tanggapan Responden							
		Efektif		Kurang Efektif		Tidak Efektif		Total	
		A	%	B	%	C	%	Jlh	%
1	Standard Gaji	37	67%	13	24%	5	9%	55	100%
2	Keadilan	14	26%	36	65%	5	9%	55	100%
3	Tepat waktu	27	49%	21	38%	7	13%	55	100%
4	Atraktif dan kompetitif	9	16%	41	75%	5	9%	55	100%
Jumlah		87	40%	111	50%	22	10%	220	100%
Rata-rata		22	40%	28	51%	5	9%	55	100%
Kategori Pengukuran		Kurang Efektif 51%							

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2011

Dari rekapitulasi tanggapan responden tentang Sistem Remunerasi Pegawai Trans Metro dalam pelayanan angkutan publik di Kota Pekanbaru, 22 atau 40% tanggapan responden adalah pada kategori efektif, 28 atau 51% tanggapan responden pada kategori kurang efektif dan 5 atau 9% tanggapan responden adalah kategori tidak efektif. Dengan demikian, sebagian besar tanggapan responden tentang Sistem Remunerasi Pada Pegawai Trans Metro dalam Pelayanan Angkutan Publik di Kota Pekanbaru adalah kategori kurang efektif.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Sistem Remunerasi Pegawai Trans Metro dalam pelayanan Angkutan Publik di Kota Pekanbaru pada umumnya belum terlaksana secara efektif (kurang efektif). Yang mana standard gaji yang diterapkan perusahaan mengikuti peraturan Pemerintah dan terlaksana secara efektif, sedangkan penerapan pembayaran gaji yang bersifat adil secara garis besar belum terlaksana secara efektif, disamping itu juga ketepatan dalam pembayaran gaji juga belum terlaksana sebagaimana mestinya serta penerapan sistem yang atraktif dan kompetitif dalam pembayaran gaji juga belum terlaksana secara efektif.

Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Sistem Remunerasi Pegawai Trans Metro Dalam Pelayanan Angkutan Publik Di Kota Pekanbaru.

Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan sistem remunerasi pegawai Trans Metro Pekanbaru antara lain sebagai berikut :

1. Pelaksanaan kontrak kerja belum diperpanjang oleh pihak perusahaan kepada Pemerintah Kota Pekanbaru serta tidak tepatnya waktu pengadaan

Kontrak kerja dari Pemerintah Kota Pekanbaru.

2. Proses turunnya anggaran memakan waktu yang lama. Prosedur keluarnya anggaran untuk pengelolaan Bus Trans Metro ini memakan waktu yang lama mulai dari DISHUB bagian SAUM ke bagian program DISHUB Kominfosetelah diproses menuju ke Ka DISHUB Kominfo Kota Pekanbaru dilanjutkan ke Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Pekanbaru selanjutnya menuju ke bagian keuangan Kota Pekanbaru setelah sampai disini dilanjutkan ke Sekretaris Daerah Kota Pekanbaru kemudian menuju ke Dewan Perwakilan Rakyat Daerah tingkat II Kota Pekanbaru untuk dirapat kan setelah itu menuju Badan Perencanaan Pembangunan daerah Provinsi menuju ke Sekretaris Daerah Provinsi berlanjut ke Gubernur dan terakhir baru disahkan oleh DPR Tingkat I. Proses yang terlalu panjang keluarnya anggaran ini merupakan salah satu keterlambatan dalam pembayaran gaji. Serta kurangnya kesiapan dari pihak manajemen dalam mengantisipasi apabila terjadinya keterlambatan dalam turunnya anggaran.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Sistem Remunerasi dilihat dari indikator Standar gaji dengan item penilaian yaitu ada aturan dan mengikuti aturan. Dari kedua item yang dinilai tersebut dalam kategori Efektif.
2. Sistem Remunerasi dilihat dari indikator Bersifat adil dengan item penilaian yaitu tidak diskriminasi dalam pembayaran gaji, mnghargai HAM (Pekerja), Memahami resiko

- kerja orang lain, gaji yang diterima sesuai dengan beban pekerjaan dan gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab. Dari item penilaian tersebut berada pada kategori kurang efektif.
3. Sistem Remunerasi dilihat dari indikator pembayaran gaji tepat waktu dengan item penilaian yaitu kejelasan waktu pembayaran gaji dan terima gaji tepat waktu. Dari kedua item tersebut berada pada kategori Kurang efektif.
 4. Sistem Remunerasi dilihat dari indikator Atraktif dan kompetitif dengan item penilaian gaji yang ditawarkan menimbulkan minat bagi pekerja, lebih besar dari perusahaan sejenis dan adanya peningkatan/kenaikan gaji. Dari ketiga item yang dinilai tersebut berada pada kategori Cukup efektif.
 5. Faktor penghambat dalam Sistem Remunerasi Pegawai Trans Metro di Kota Pekanbaru yaitu :
 1. Pelaksanaankontrak kerja yang belum diperpanjang oleh pihak perusahaan kepada pemerintah Kota Pekanbaru serta tidak tepat waktunya Pemerintah Kota Pekanbaru dalam pengadaan kontrak kerja tersebut.
 2. Proses turunnya anggaran memakan waktu yang lama serta kurangnya kesiapan dari pihak manajemen dalam mengantisipasi apabila terjadinya keterlambatan turunnya anggaran.

Saran

1. Diharapkan kepada pihak perusahaan agar dapat memperpanjang kontrak kerja kepada pemerintah Kota Pekanbaru sehingga hal tersebut tidak berimbas pada terlambatnya pembayaran gaji kepada karyawan. Kepada Pemerintah Kota Pekanbaru,

- diharapkan agar menyikapi permasalahan perpanjangan kontrak kerja kepada PT Trans Metro tepat waktu. Sehingga pihak perusahaan bisa mengelola dan melaksanakan tugas dengan kekuatan hukum yang ada.
2. Apabila pihak manajemen mengetahui bahwa proses turunnya anggaran membutuhkan waktu yang lama, maka hendaknya pihak manajemen mengantisipasi dengan menyediakan anggaran untuk pembayaran gaji bagi karyawan. Sehingga tidak terjadi pemogokan kerja dari karyawan. Selain itu hal yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen terhadap para karyawannya yaitu pihak manajemen hendaknya memperhatikan fasilitas bagi para karyawannya seperti tempat bekerja yang nyaman, fasilitas penunjang yang dapat membuat karyawan tidak bosan apabila bekerja. Selain itu perusahaan hendaknya memberikan Asuransi Kesehatan, Jaminan Sosial Tenaga Kerja dengan adanya hal ini apabila terjadi sesuatu hal yang tidak diinginkan, maka dapat meringankan beban para karyawan. Serta memperhatikan hari libur bagi karyawan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Buku

Davis Keith; Newstrom, John W, 1989. *Human Behavior At Work*. Eight edition. Singapore, Mc. Grow – Hill inc.

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

Flippo, Edwin B, 1996. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta, Prenhallindo.

- Gomes, faustino Cardoso, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Andi.
- Hamim, Sufian, 2005. *Administrasi Organisasi dan Manajemen*. Pekanbaru, UIR Press.
- Handoko, T. Hani, 1992. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta, BPFE.
- Handoko, T. Hani, 1996. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, BPFE.
- Handyaningrat, Suwarno. 1981. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi & Management*. Jakarta, Gunung Agung.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedelapan. Jakarta, PT. Gunung Agung.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 1996. *Organisasi & Motivasi*. Bandung, Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2002. *Manajemen Personalialia*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Ishak. 2010. *Posisi Masyarakat Dalam Era Otonomi Daerah*. Pekanbaru. Penaku.
- Jurnal Ilmu-ilmu Sosial*, 2009. Pekanbaru, UIR Prres.
- Latief, Ano Karno, 1981. *Pengantar Ilmu Administrasi*. Bandung. Sinar Baru.
- Lovelock, Christoper H., dan Wright, Lauren K. 2005. *Principles of Service Marketing and Management*. Diterjemahkan Agus Widyanto. Jakarta, PT. Intermasa.
- Moekijat, 1992. *Administrasi Gaji dan Upah*. Bandung, Mandar Maju.
- Nasution, M. Nur, 2003. *Manajemen Transportasi*. Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Gadjah Mada University Press.
- Niti Semito, Alex S, 1990. *Manajemen Personalialia*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Niti Semito, Alex S. 1982. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kudus. Ghalia Indonesia.
- Ruky, Achmad S. 2006. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta, Gramedia PUSTAKA Utama.
- Salim, Abbas. 1993. *Manajemen Transportasi*. Jakarta, Rajawali Pers.
- Saydam, Gauzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Gunung Agung.
- Siagian, Sondang P. 1986. *Filsafat administrasi*. Jakarta, Gunung Agung.
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, STIE YKPN.
- Sitorus, Monang. 2009. *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung, UNPAD Prres.

- Soeharto, Irawan. 2004. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya
- Tulus, Moh. Agus. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Husein. 2004. *Metode Riset Ilmu Administrasi*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Waldo, Dwight. 1986. *Pengantar Studi Publik administrasi*. Jakarta, Aksara Baru.
- Winardi. 1997. *Azaz-Azaz Manajemen*. Jakarta, Rineka Cipta.
- Winarni, F dan Sugiyarso G. 2006. *Administrasi Gaji & Upah*. Yogyakarta. Pustaka Widyatama.
- Yussa, A. Tarmizi, 2010. *Bahan Ajar Kebijakan Publik*.
- Zulkifli, 2005. *Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen*. Pekanbaru, UIR Press.
- Masduki & Djatmiko, blogspot.com/2008/43/MSDM
- <http://id.wikipedia.org>
- Harian Riau Pos, Jumat, 11/03/2010
- Edisi Revisi, Badan Penerbit FISIPOL Universitas Islam Riau.
- Kesepakatan Bersama (MOU) Departemen Perhubungan Dengan Pemerintah Kota Pekanbaru Tentang Perencanaan, Pembangunan dan Pengoperasian Sistem Angkutan Umum Massal di Kota Pekanbaru. No. AJ.206/2/6/DRJD/2007 dan No. 06/WK/III/2007
- Keputusan Wali Kota Pekanbaru No. 45a Tahun 2009 Tentang Pembentukan TIM Teknis Rencana Pengoperasian Sistem Angkutan Umum Massal di Kota Pekanbaru.

Dokumentasi

- Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 2 Tahun 2009 *Tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan di Kota Pekanbaru*.
- Buku Pedoman Penulisan *Usulan Penelitian (UP), Laporan Hasil Penelitian (Skripsi), Laporan Kertas Kerja Mahasiswa (LKKM)*