



DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i4>  
Received: 03 Februari 2024, Revised: 13 Februari 2024, Publish: 20 Maret 2024  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Analisis Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa Di Lingkungan Kemendikbudristek

Puti Mutiara Azhari<sup>1\*</sup>, Franky<sup>2</sup>, Zahera Mega Utama<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Prof. Dr. Moestopo, Jakarta, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Prof. Dr. Moestopo, Jakarta, Indonesia

<sup>3</sup>Universitas Prof. Dr. Moestopo, Jakarta, Indonesia

\*Corresponding Author: [puti281187@gmail.com](mailto:puti281187@gmail.com)

**Abstract:** *This research aims to look at the implementation of the policy of changing Administrative Positions to Functional Positions of Goods and Services Procurement Managers in the Ministry of Education and Culture and Research and Technology and to analyze the impact of changes in the policy of equalizing Administrative Positions to Functional Positions of Goods and Services Procurement Managers in the Ministry of Education and Culture and Research and Technology on the Human Resource Management Function. This is motivated by the president's policy regarding the equalization of administrative positions to functional positions. This research design uses qualitative methods. Data collection techniques in this research used interviews, observation and documentation. The subjects in this research are the Substance Coordinator of Mentoring, Consultation and/Bintek PBJ, the Substance Coordinator of Human Resources and Institutional Development, the Functional Position of Goods/Services Procurement Manager, and the Human Resources Bureau of the Secretary General of the Ministry of Education and Culture. The research results show that functional officials who are affected by the position equalization policy are in practice entrusted with the role of coordinator or sub-coordinator, which in other words, they are still given authority and responsibility in certain fields as attached to their previous position. So that "structural sense functional officials" emerge. This condition increases the burden on officials affected by equalization. On the one hand, the person concerned must follow the work climate of a functional position which is based on individual performance with proof of collecting credit scores, on the other hand he is given the burdens, responsibilities and roles as in the structural position previously held.*

**Keywords:** *Human Resources Management, Implementation, Equalization of Positions*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk melihat Implementasi kebijakan perubahan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Kemendikbudristek dan untuk menganalisa dampak adanya perubahan kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Kemendikbudristek terhadap Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia. Hal ini

dilatarbelakangi oleh kebijakan presiden terkait penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional. Desain penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah Koordinator Subtansi Pendampingan, Konsultasi Dan/Bintek PBJ, Koordinator Subtansi Pembinaan Sumber Daya Manusi dan Kelembagaan, Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa, dan Biro Sumber Daya Manusia Sekretaris Jenderal Kemendikbudristek. Hasil penelitian menunjukkan Pejabat fungsional yang terdampak kebijakan penyetaraan jabatan, pada prakteknya diamanahi sebagai koordinator atau sub koordinator, yang dengan kata lain, mereka masih diberikan kewenangan dan tanggung jawab dalam bidang tertentu sebagaimana yang melekat pada jabatan sebelumnya. Sehingga muncul “pejabat fungsional rasa struktural”. Kondisi ini menambah beban pejabat yang terdampak penyetaraan. Di satu sisi, yang bersangkutan harus mengikuti iklim kerja jabatan fungsional yang berbasis kinerja perorangan dengan bukti pengumpulan angka kredit, di sisi lain diberi beban, tanggung jawab serta peran sebagaimana jabatan struktural yang sebelumnya dijabat.

**Kata Kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia, Implementasi, Penyetaraan Jabatan

## PENDAHULUAN

Kebijakan peralihan jabatan administrasi ke jabatan fungsional menimbulkan banyak implikasi terhadap implementasi teknis dan kesiapan Sumber Daya Manusia khususnya bagi pejabat yang menjalani peralihan jabatan tersebut. Menurut Thabib al-Asyhar dalam opininya di [kemenag.go.id](http://kemenag.go.id) (2020) mengungkapkan bahwa peralihan jabatan administrasi berdampak psikologis bagi orang yang mengalaminya, karena pada logikanya dengan adanya sebuah perubahan tersebut menimbulkan hal-hal baru dan berlawanan dengan kemapanan. Penyederhanaan birokrasi yang salah satunya dilakukan melalui pengalihan jabatan struktural menjadi fungsional akan mengubah struktur organisasi serta pergeseran fungsi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Restrukturisasi akan mengakibatkan pergeseran penting terhadap fungsi manajemen SDM terutama terkait perencanaan dan manajemen karir karena akan menimbulkan berbagai persepsi PNS terkait pengembangan karir dan akan mempengaruhi kehidupan kerja PNS (Djarmiko et al., 2002). Disamping itu, banyak orang yang tidak mau menghadapi perubahan khususnya bagi mereka yang merasa berada pada zona nyaman, dan salah satunya adalah jabatan administrasi.

Jabatan administrasi atau jabatan struktural adalah sekelompok jabatan yang meliputi fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pelayanan public serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan administrasi atau structural terdiri atas jabatan administrator (eselon 3), jabatan pengawas (eselon 4), dan jabatan pelaksana. Jabatan administrasi dinilai sebagai zona nyaman baik dari sisi pekerjaan, sosial maupun kesejahteraan. Bagi para pegawai yang sudah merasakan zona kenyamanan ini tentu akan merasa berat untuk meninggalkannya. Hal inilah yang dialami oleh sebagian pejabat administrasi yang dialihkan terhadap jabatan fungsional, karena mereka khawatir kenyamanan dan prestise tidak lagi diperolehnya begitupun dengan sistem kerja instruksional yang selama ini melekat bagi pejabat administrasi, dimana terjadinya perubahan 180 derajat dengan model kerja fungsional yang ada.

Kebijakan peralihan jabatan administrasi ke jabatan fungsional juga berimplikasi pada sistem kerja dan kinerja suatu organisasi. Hal ini jabatan fungsional mengisyaratkan pelaksanaan tugas berdasarkan keahlian dan keterampilannya, dimana setiap pejabat fungsional harus memiliki keahlian dan keterampilan (kompetensi) terkait dengan penugasannya. Seorang pejabat fungsional tanpa adanya kompetensi tersebut dapat dipastikan tidak akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Peneliti menemukan sebuah kasus dimana pada praktiknya ditemukan bahwa kebijakan teknis pelaksanaan peralihan jabatan administrasi ke jabatan fungsional ini mengakibatkan para pejabat fungsional baru tidak mengenal dan bingung terhadap apa yang harus mereka kerjakan. Sebagian dari mereka banyak yang merasa tidak memiliki pengetahuan, keahlian atau keterampilan yang berkaitan dengan jabatan baru tersebut dan mereka lebih merasa cocok berkarir pada jabatan administrasi.

Implikasi dari banyaknya pejabat fungsional akan berdampak pada sistem koordinasi dan konsolidasi organisasi. Jabatan fungsional ini lebih mengedepankan keprofesionalan, fokus pekerjaan dan mandiri yang menjadikan mereka lebih individualistik, dan pada akhirnya banyak dari mereka yang tidak peduli dengan lingkungan kerja dan menjadi masalah yang baru bagi sebuah lembaga.

Implikasi peralihan jabatan yang sudah dijelaskan rupanya sudah dirasakan Kementerian Menpan-Rb dengan mengeluarkan moratorium atau pemberhentian sementara dalam peralihan ke jabatan fungsional baru melalui surat nomer B-639/M.SM.02.00/2021 tertanggal 3 November 2021.

Menurut Andriani (2016: 25-26), Jabatan Fungsional adalah jabatan profesionalis dimana seseorang dituntut terampil dalam melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaannya. Seseorang professional adalah seorang yang mampu membuat konsep dan menyelesaikan pekerjaannya dalam mendukung pelaksanaan visi dan misi organisasinya. Jabatan fungsional pada hakikatnya tidak tercantum dalam struktur organisasi namun sangat diperlukan pada tugas pokok dalam organisasi pemerintahan yang terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan.

Jabatan fungsional cenderung kurang diminati dibandingkan dengan jabatan struktural atau administrasi karena perbedaan besarnya kompensasi dan tunjangan yang diterima. Hal tersebut dikemukakan oleh Rahkam, et al., (2020) dan Irfan, Muhlis, (2013) dalam penelitiannya yang mengemukakan bahwa penghasilan yang diterima oleh pegawai struktural eselon 3 lebih banyak dibandingkan dengan pegawai dalam jabatan fungsional tertentu yang setara. Salah satu faktor yang mendorong kesejahteraan ialah dengan tercukupinya kebutuhan sehari-hari dari masing-masing anggota keluarga. Faktor kesejahteraan yang didapat dari jabatan struktural jauh berbeda dengan yang didapatkan dari jabatan fungsional. Hal tersebut dikemukakan oleh Rakhmawanto (2016) bahwa dalam birokrasi pemerintahan jabatan struktural dianggap lebih menarik karena memperoleh banyak dampak positif atas jabatannya, sebaliknya dengan jabatan fungsional yang terkadang tidak diperhatikan dalam pengembangan karir dan kesejahteraannya.

Hal lain diungkapkan oleh Teguh Sulistiyani & Sukmayeti (2007) bahwa kelompok jabatan fungsional sering menerima pegawai yang tidak dapat berkembang pada jabatan struktural. Adanya pengalihan jabatan struktural ke fungsional ini memunculkan perilaku kerja kontraproduktif terlihat dari indikator kegagalan para pegawai dalam melaksanakan proses kerja dalam jabatan fungsional (Daniarsyah, Dida, 2020). Hal ini, ia juga mengungkapkan bahwa kebijakan pengalihan jabatan administrasi atau struktural menjadi jabatan fungsional berpotensi menimbulkan perilaku kerja kontra produktif yang tinggi apabila Sumber Daya Manusia tidak dikelola dengan komprehensif, oleh karena itu kebijakan ini menarik untuk dicermati khususnya pada bagaimana implementasi penyetaraan jabatan fungsional pengelola pengadaan dan barang dan jasa di lingkungan kemendikbudristek.

JFPPBJ (Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa) merupakan suatu jabatan yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak untuk melakukan kegiatan pengadaan barang/jasa pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Jabatan Fungsional PPBJ bertugas dalam melaksanakan kegiatan perencanaan pengadaan barang/jasa pemerintah yang meliputi pemilihan penyedia barang/jasa pemerintah, pengelolaan kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah, dan

pengelolaan pengadaan barang/jasa pemerintah secara swakelola (Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembinaan Kepegawaian Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Bagian Kedua Tentang Tugas Jabatan Pasal 3).

Awal mula dalam memasuki JFPPBJ harus melakukan pengajuan terhadap LKPP (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah) dengan mengadakan inpasing atau penyesuaian. Adanya Permen-RB No. 29 Tahun 2020 hal tersebut tidak berlaku lagi dengan muncul sebuah kebijakan baru bahwa jabatan struktural atau administrasi eselon 3 dan 4 yang akan menduduki JFPPBJ tidak perlu melakukan inpasing atau penyesuaian. Hal tersebut dikemukakan langsung oleh Presiden Joko Widodo pada pidato pelantikan periode kedua yang semakin perhatian terhadap penguatan Jabatan Fungsional dalam birokrasi. Salah satu filosofi dari lima agenda kerja kabinet yaitu penyederhanaan birokrasi yang panjang dan menyederhanakan sistem eselon birokrasi. Dalam hal ini Presiden Joko Widodo meminta penyederhanaan eselon menjadi dua level dan menggantinya dengan jabatan fungsional yang menghargai keahlian dan kompetensi. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (MenPAN-RB) telah merespon arahan Presiden tersebut dengan menerbitkan PermenPAN-RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional. Berdasarkan kebijakan ini, seseorang yang saat ini duduk dalam jabatan administrasi (administrator/eselon III, pengawas/ eselon IV, dan pelaksana/eselon V) yang masuk dalam kriteria penyederhanaan dapat dialihkan ke dalam jabatan fungsional yang relevan. Seseorang yang sudah mempunyai jabatan struktural dapat langsung menduduki jabatan di JFPPBJ. (Adi Suryanto, 2021; 5).

Berdasarkan temuan peneliti menunjukkan bahwa, orang-orang yang menduduki JFPPBJ ini belum memiliki sertifikat dan kemampuan apapun dalam bidangnya. Adapun pada hakikatnya, orang-orang yang menduduki di JFPPBJ bukanlah mereka yang menduduki jabatan struktural eselon melainkan mereka yang dibentuk dan diangkat sendiri oleh LKPP. Fakta yang terjadi saat ini, JFPPBJ seakan-seakan diintervensi oleh Jabatan Struktural, bahkan dengan munculnya Permen-RB No. 29 Tahun 2020 ini, eselon 3 dan 4 diadadakan dan dipindahkan ke JFPPBJ, sedangkan untuk eselon 1 dan 2 masih tetap diadadakan.

Penghapusan pejabat eselon 3 dan 4 yang dialih fungsikan ke jabatan fungsional tersebut menimbulkan adanya kesenjangan kompetensi dengan kualifikasi jabatan yang ada sehingga menimbulkan kesenjangan kemampuan dalam melakukan tugas dan tanggungjawab jabatan yang telah ditetapkan. Hakikatnya, rencana penghapusan jabatan eselon 3 dan 4 sebenarnya sudah pernah dibahas oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) sejak tahun 2020. Penghapusan Jabatan tersebut merupakan salah satu bagian dari penyederhanaan birokrasi dan prioritas kerja lima tahun kedepan Presiden dan Wakil Presiden yang ditetapkan melalui Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024. Penyederhanaan birokrasi tersebut mencakup dua hal diantaranya penyederhanaan birokrasi menjadi dua level eselon dan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional (Buku Statistik PNS, Badan Kepegawaian Negara, 2020).

Tujuan dari pengalihan jabatan tersebut adalah untuk memindahkan fokus pegawai dari posisi jabatan administrasi atau lebih dikenal dengan jabatan struktural ke posisi jabatan fungsional. Penghapusan tersebut merupakan salah satu upaya dalam penyederhanaan birokrasi pemerintah dan diharapkan dapat mengurangi biaya yang tidak diperlukan. Penyederhanaan birokrasi juga bertujuan dalam meningkatkan efektivitas pemerintahan serta mempercepat dalam pengambilan keputusan sebagai upaya peningkatan pelayanan publik (Glassie, 2018). Pengalihan jabatan struktural tersebut dapat mengurangi jumlah jabatan struktural atau admistrasi dan akan memperkaya jabatan fungsional (keahlian).

Perman-RB No. 29 Tahun 2020 ini berbeda dengan LKPP dimana mereka melakukan verifikasi terhadap standarisasi masuk JFPPBJ sebagai tolak ukur atau uji kompetensi mengingat adanya kefungsionalan atau keahlian dalam kepegawaian. Adapun realita yang ada seseorang yang berkedudukan di eselon 1, 2, 3 dan 4 belum sesuai dengan bidangnya, karena keberadaan mereka di JFPPBJ ini diangkat secara tiba-tiba yang disebabkan oleh adanya Perman-RB No. 29 Tahun 2020 ini dengan kata lain tanpa adanya pengalaman sebelumnya dalam hal pengadaan barang dan jasa.

Jabatan Fungsional itu terdiri atas lima macam, adapun yang akan peneliti bahas dalam penelitian ini terfokus pada JFPPB, dimana bagaimana mungkin orang yang sebelumnya belum tentu lulus kompetensi dalam JFPBJ yang ditetapkan oleh LKPP ternyata secara tiba-tiba diangkat jadi JFPBJ sedangkan dirinya belum memenuhi beberapa standarisasi yang ada atau mungkin tidak secara maksimal menguasai apa yang ada di lapangan yakni di wilayah JFPBJ.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti temukan di lapangan kerja, dari sekitar 55 orang yang menduduki JFPPB masih belum tersertifikasi, masih meraba-raba dan masih sibuk dengan pekerjaan lainnya. Berdasarkan 400 orang yang telah menduduki JFPPBJ terdapat 120 orang yang memilih mundur dari jabatan tersebut disebabkan oleh ketidakpahaman mereka perihal JFPPBJ.

Landasan yang dijadikan dasar ialah Permen PANRB No. 28 tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Pengalihan Jabatan Fungsional terdapat simplifikasi dalam pengalihan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dengan diberikannya surat rekomendasi yang dikeluarkan oleh Menteri PANRB salah satunya tanpa adanya uji kompetensi dalam pengalihan jabatan administrasi ke jabatan fungsional, sedangkan jika melalui inpassing atau perpindahan jabatan, terdapat syarat dan ketentuan yang harus dipenuhi oleh masing-masing individu yang ingin beralih jabatan menjadi pejabat fungsional.

Berdasarkan uraian diatas, permasalahan yang akan dibatasi peneliti dalam penelitian ini adalah kelayakan kualitas terkait implementasi penyetaraan jabatan fungsional pengelola pengadaan dan barang dan dan meninjau bahwasanya fakta yang ada di lapangan masih belum terlalu efektif dan belum layak. Hal ini dilihat dari mereka yang menduduki JFPPBJ harus terus berusaha dalam berkompeten dilihat dari mereka yang masih belum menguasai pekerjaan mereka. Hal ini tentu berbeda dengan lembaga LKPP sebelumnya yang harus melakukan standarisasi dan verifikasi sebagai tolak ukur dan uji kompetensi mengingat adanya kefungsionalan (keahlian) dalam kepegawaian. Beberapa penjelasan yang telah diuraikan peneliti hendak mengangkan tema penelitian tentang kaitannya JFPPBJ terhadap suatu kemajuan atau sirnejitas yang ada di lingkungan kemendikbudristek karena mengingat JFPPBJ yang harusnya dari LKPP ternyata malah diambilkan dari penyetaraan jabatan struktural yang mana tidak memenuhi standarisasi atau tolak ukur yang sudah ditetapkan oleh LKPP.

## **METODE**

Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan paradigma penelitian kualitatif yang menurut Moleong (2012, hlm. 50-51), merupakan paradigma konstruktivisme. Subjek dalam penelitian ini adalah: 1) Koordinator Subtansi Pendampingan, Konsultasi Dan/Bintek PBJ, 2) Koordinator Substansi Pembinaan Sumber Daya Manuai dan Kelembagaan, 3) Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa, dan 4) Biro Sumber Daya Manusia Sekretaris Jenderal Kemendikbudristek. Adapun yang merupakan objek dalam penelitian ini adalah, implementasi perubahan kebijakan jabatan dari jabatan administrasi ke jabatan fungsional, dan dampak adanya perubahan kebijakan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Lingkungan Kemendikbudristek. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan menggunakan metode wawancara yang mendalam (indepth interview) terhadap narasumber. Sementara data sekunder dalam penelitian ini yaitu segala hal yang berhubungan dengan konsep, teori dan referensi-referensi yang berkaitan dengan penanganan keluhan baik yang bersumber dari buku, jurnal, undang-undang, peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan pemerintah, yang dalam hal ini peneliti menggunakan aplikasi sistem informasi pengelola barang dan jasa dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan Perubahan Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa Di Lingkungan Kemendikbudristek baik yang berupa buku, artikel dan lain sebagainya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kebijakan Perubahan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Kemendikbudristek**

Adanya Permen-RB No. 29 Tahun 2020 menyebabkan JFPPBJ harus melakukan pengajuan terhadap LKPP (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah) dengan mengadakan inpasing atau penyesuaian tidak berlaku lagi dengan muncul sebuah kebijakan baru bahwa jabatan struktural atau administrasi eselon 3 dan 4 yang akan menduduki JFPPBJ tidak perlu melakukan inpasing atau penyesuaian. Hal tersebut dikemukakan langsung oleh Presiden Joko Widodo pada pidato pelantikan periode kedua yang semakin perhatian terhadap penguatan Jabatan Fungsional dalam birokrasi. Salah satu filosofi dari lima agenda kerja kabinet yaitu penyederhanaan birokrasi yang panjang dan menyederhanakan sistem eselon birokrasi. Dalam hal ini Presiden Joko Widodo meminta penyederhanaan eselon menjadi dua level dan menggantinya dengan jabatan fungsional yang menghargai keahlian dan kompetensi. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (MenPAN-RB) telah merespon arahan Presiden tersebut dengan menerbitkan PermenPAN-RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional. Berdasarkan kebijakan ini, seseorang yang saat ini duduk dalam jabatan administrasi (administrator/eselon III, pengawas/ eselon IV, dan pelaksana/eselon V) yang masuk dalam kriteria penyederhanaan dapat dialihkan ke dalam jabatan fungsional yang relevan.

Penghapusan pejabat eselon 3 dan 4 yang dialih fungsikan ke jabatan fungsional tersebut menimbulkan adanya kesenjangan kompetensi dengan kualifikasi jabatan yang ada sehingga menimbulkan kesenjangan kemampuan dalam melakukan tugas dan tanggungjawab jabatan yang telah ditetapkan. Hakikatnya, rencana penghapusan jabatan eselon 3 dan 4 sebenarnya sudah pernah dibahas oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) sejak tahun 2020. Penghapusan Jabatan tersebut merupakan salah satu bagian dari penyederhanaan birokrasi dan prioritas kerja lima tahun kedepan Presiden dan Wakil Presiden yang ditetapkan melalui Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024. Penyederhanaan birokrasi tersebut mencakup dua hal diantaranya penyederhanaan birokrasi menjadi dua level eselon dan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional (Buku Statistik PNS, Badan Kepegawaian Negara, 2020).

Berdasarkan temuan penelitian di atas mengenai kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa sangat mendadak dan tidak didiskusikan oleh penerima kebijakan sehingga perlu dilakukan penyesuaian pola kerja di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Perencanaan terkait kebijakan tersebut menyebabkan penempatan pegawai pengelola pengadaan barang dan jasa belum optimal karena pada awalnya tugas pejabat struktural berbeda dengan pejabat fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa. Tidak ada solusi yang diberikan sehingga para pejabat struktural harus menerima perpindahan penyetaraan tersebut dengan terpaksa,

namun pada pertengahan jalan menpan memberikan kebijakan diberikan berupa solusi perpindahan ke JF Lain. Info mengenai pengembangan karir Jabatan Fungsional masih sangat minim dikarenakan kebijakan yang cepat berubah-ubah.

Hasil penelitian terdahulu oleh Widya Timur Panca R.N. Amin Fauzi Yakup Tara Satyawati (2022) Implementasi penyetaraan di Universitas Negeri Surabaya telah dilaksanakan dengan baik sesuai ketentuan, namun masih ditemukan ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan fungsionalnya, terdapat ketidakcocokan dari jabatan fungsional dengan penempatan unit kerja yang menyebabkan kurangnya dampak positif bagi catatan kerja mereka dan penurunan dukungan keuangan.

Temuan penting pertama yang ditemukan oleh penulis ialah terdapat perbedaan mendasar yang menunjukkan kebaharuan penelitian penulis dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widya Timur Panca dkk (2022) dengan judul Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi telah dilaksanakan dengan baik sesuai ketentuan, namun masih ditemukan ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan fungsionalnya, terdapat ketidakcocokan dari jabatan fungsional dengan penempatan unit kerja. Sementara penulis menemukan bahwa walupun penyesuaian sudah dilakukan namun pada pertengahan jalan menpan memberikan kebijakan diberikan berupa solusi perpindahan ke Jabatan Fungsional lain sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi.

### **Implementasi Kebijakan perubahan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa Fungsional di Lingkungan Kemendikbudristek**

Berdasarkan temuan penelitian di atas mengenai implementasi perubahan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa Fungsional di Lingkungan Kemendikbudristek, menunjukkan bahwa Pada awal penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional pada awalnya pegawai sangat bingung terhadap sistem kerja. Kurangnya komunikasi antara pemberi kebijakan dan penerima kebijakan karena pada saat pelaksanaan tugas masih disesuaikan dengan tugas dan fungsi eselon sebelumnya menyebabkan implementasi kebijakan belum berjalan baik. Dengan adanya kelompok kerja atau tim kerja tersebut penerapan dalam pekerjaan sehari-hari sangat membingungkan sehingga ada sebutan “fungsional rasa struktural” Implementasi kebijakan perubahan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional di Kemendikbudristek terlalu cepat dan terburu-buru. Seharusnya dipetakan dulu jabatan fungsional apa yang diperlukan dan jabatan struktural apa yang tetap harus ada di kementerian dengan memperhatikan pengembangan karir pegawai. Kebijakan di kemdikbud lebih banyak pimpinan melihat jabatan terakhirnya sehingga pejabat yang jabatan administratif terakhirnya adalah kasubbag kepegawaian, maka diangkat menjadi JF analis kepegawaian. Sehingga background pejabat administratif di kemendikbudristek ini sebagian belum memiliki kemampuan di susbtansi pekerjaan yang diperlukan dalam tugas sebagai JF. Seharusnya pegawai yang berminat ke JF tertentu dan kebutuhan sertifikasi kompetensinya. Misalnya, pejabat struktural yang berminat ke JF PBJ ditugaskan mengikuti uji kompetensi PBJ level 1, pejabat yang berminat ke Arsiparis ditugaskan mengikuti uji kompetensi arsiparis, dst, sehingga pejabat yang akan menjadi fungsional memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan jabatan fungsionalnya meskipun pada akhirnya menpan memberikan kebijakan berupa solusi perpindahan ke Jabatan Fungsional lain sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi tetapi hal tersebut membutuhkan waktu yang relatif lama dan tidak instan untuk memetakan kualifikasi dan kompetensi di lingkungan Kemendikbudristek.

Dari Implementasi Kebijakan tersebut berdasarkan George C. Edward III (Nawawi, 2010:138) belum berhasil mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi Coomunication (komunikasi) disebabkan Kurangnya komunikasi antara pemberi kebijakan dan penerima kebijakan karena pada saat pelaksanaan tugas masih disesuaikan dengan tugas dan fungsi

eselon sebelumnya menyebabkan implementasi kebijakan belum berjalan baik., *Resources* (Sumber Daya) pada awal kebijakan tersebut diberlakukan background pejabat administratif di kemendikbudristek ini sebagian belum memiliki kemampuan di susbtansi pekerjaan yang diperlukan dalam tugas sebagai Jabatan Fungsional, *Bureaucratic Structure* (Struktur Birokrasi) Dengan adanya kelompok kerja atau tim kerja tersebut penerapan dalam pekerjaan sehari-hari sangat membingungkan sehingga ada sebutan “fungsional rasa struktural” Seharusnya dipetakan dulu jabatan fungsional apa yang diperlukan dan jabatan struktural apa yang tetap harus ada di kementerian dengan memperhatikan pengembangan karir pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Wilga Lazul Nuviantra dan Munari Kustanto (2023), bahwa Pemerintah Kabupaten Sidoarjo melakukan implementasi penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Kabupaten Sidoarjo masih belum optimal. Masih banyak ditemukan kendala dalam implementasi baik dalam dimensi komunikasi, sumber daya manusia, dan struktur organisasi.

Hasil penelitian terdahulu lainnya oleh Saifuddin, Nelliraharti (2022) dengan judul Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator dan Pengawas ke Jabatan Fungsional (studi kasus di uin ar-raniry banda aceh) Hasil analisis terhadap faktor-faktor menunjukkan bahwa secara umum implementasi kebijakan penyetaraan jabatan Adminitrasi ke jabatan fungsional masih belum optimal terutama pada unsur komunikasi, disposisi dan struktur birokrasi.

Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian ini yaitu Pada unsur komunikasi berjenjang yang kurang dan informasi yang tidak tersampaikan mengenai substansi penyetaraan kepada pejabat pengawas terdampak. Pada unsur struktur birokrasi masih perlu optimalisasi melalui desain organisasi dan struktur organisasi setelah penyetaraan dengan proses bisnis baru dengan berbasis jejaring (networking) kompetensi

### **Dampak Adanya perubahan kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Kemendikbudristek terhadap Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan temuan peneliti dijelaskan bahwa kompensasi tidak terlalu berdampak sangat signifikan pada kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional pengelola pengadaan barang dan jasa. Pentingnya Diklat, Bimbingan Teknis, dan Uji Kompetensi dalam menunjang tugas pekerjaan sehari-hari sebagai Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa. Pentingnya kompetensi pada jabatan fungsional sebenarnya juga mendapat perhatian serius dalam regulasi penyetaraan jabatan. Permen PAN-RB Nomor 17 Tahun 2021 secara tegas menyebutkan dalam Pasal 8 Ayat (2) bahwa penyetaraan jabatan dilakukan setelah mengikuti dan lulus uji kompetensi. Kinerja dari pegawai dengan penyetaraan jabatan struktural ke fungsional berpotensi mengalami penurunan. Mengingat dalam jabatan fungsional kinerja diukur dengan pemenuhan Angka Kredit Tahunan (AKT) sehingga pengembangan karier belum jelas.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Wilga Lazul Nuviantra dan Munari Kustanto (2023), bahwa Penyetaraan jabatan pada sisi lain juga masih menyisakan banyak permasalahan yang berpotensi mengganggu pola karier pejabat fungsional hasil penyetaraan. Simplifikasi terhadap uji kompetensi dan batasan usia dalam proses penyetaraan jabatan berpotensi menghasilkan paradoks ASN profesional. Manakala kondisi ini tidak segera ditangani, maka harapan mewujudkan birokrasi yang agile dan dinamis menjadi sebuah hal yang mustahil.

Penelitian yang dilakukan oleh Arie Pratama dkk (2022) menyebutkan bahwa hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai original sampel pengaruh variabel penyederhanaan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Lingkup BPS Se-Provinsi Maluku Utara adalah sebesar 0,662, nilai t statistiknya  $6,762 \geq 1,982$  (t tabel), dan nilai P Values nya  $0,000 \leq 0,05$ ,



sehingga terdapat pengaruh yang signifikan positif antara penyederhanaan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Lingkup BPS Se-Provinsi Maluku Utara sehingga dapat disimpulkan bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lingkup BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Hal ini juga dapat diartikan bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, semakin diberlakukannya penyetaraan jabatan. struktural ke jabatan fungsional akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai, demikian juga sebaliknya.

Pada penelitian tersebut sejalan dengan penelitian ini bahwa Pejabat yang terdampak kebijakan penyetaraan jabatan, pada prakteknya diamanahi sebagai koordinator atau sub koordinator, yang dengan kata lain, mereka masih diberikan kewenangan dan tanggung jawab dalam bidang tertentu sebagaimana yang melekat pada jabatan sebelumnya. Sehingga muncul “pejabat fungsional rasa struktural”. Kondisi ini menambah beban pejabat yang terdampak penyetaraan. Di satu sisi, yang bersangkutan harus mengikuti iklim kerja jabatan fungsional yang berbasis kinerja perorangan dengan bukti pengumpulan angka kredit, di sisi lain diberi beban, tanggung jawab serta peran sebagaimana jabatan struktural yang sebelumnya dijabat.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pada bab hasil analisa dan pembahasan, penulis akan menarik kesimpulan dari hasil penelitian atau penulisan tesis ini. Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa sangat mendadak dan tidak didiskusikan oleh penerima kebijakan sehingga perlu dilakukan penyesuaian pola kerja di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Perencanaan terkait kebijakan tersebut menyebabkan penempatan pegawai pengelola pengadaan barang dan jasa belum optimal karena pada awalnya tugas pejabat struktural berbeda dengan pejabat fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa. Tidak ada solusi yang diberikan sehingga para pejabat struktural harus menerima perpindahan penyetaraan tersebut dengan terpaksa, namun pada pertengahan jalan menpan memberikan kebijakan diberikan berupa solusi perpindahan ke JF Lain. Info mengenai pengembangan karir Jabatan Fungsional masih sangat minim dikarenakan kebijakan yang cepat berubah-ubah.
2. Kurangnya komunikasi antara pemberi kebijakan dan penerima kebijakan karena pada saat pelaksanaan tugas masih disesuaikan dengan tugas dan fungsi eselon sebelumnya menyebabkan implementasi kebijakan perubahan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional di Kemendikbudristek belum berjalan baik.
3. Pejabat fungsional yang terdampak kebijakan penyetaraan jabatan, pada prakteknya diamanahi sebagai koordinator atau sub koordinator, yang dengan kata lain, mereka masih diberikan kewenangan dan tanggung jawab dalam bidang tertentu sebagaimana yang melekat pada jabatan sebelumnya. Sehingga muncul “pejabat fungsional rasa struktural”. Kondisi ini menambah beban pejabat yang terdampak penyetaraan. Di satu sisi, yang bersangkutan harus mengikuti iklim kerja jabatan fungsional yang berbasis kinerja perorangan dengan bukti pengumpulan angka kredit, di sisi lain diberi beban, tanggung jawab serta peran sebagaimana jabatan struktural yang sebelumnya dijabat.

## REFERENSI

- Andriani, Lufi. (2016). Tesis. Analisis Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Jabatan Fungsional Tertentu Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pegawai Pada Pemerintah Kabupaten Bungo. Universitas Terbuka.
- Buku Statistik Pegawai Negeri Sipil. 2020. Badan Kepegawaian Negara.

- Creswell, J. W. (2016). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Daniarsyah, Dida. (2020). Menghalau Perilaku Kontraproduktif: Transformasi Jabatan Administrasi Menjadi Jabatan Fungsional. *Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies (JIPAGS)*. p-issn : 2549-0435, e-issn: 2549-1431. [https://www.academia.edu/90688421/Menghalau\\_Perilaku\\_Kontraproduktif\\_Transformasi\\_Jabatan\\_Administrasi\\_Menjadi\\_Jabatan\\_Fungsional](https://www.academia.edu/90688421/Menghalau_Perilaku_Kontraproduktif_Transformasi_Jabatan_Administrasi_Menjadi_Jabatan_Fungsional)
- Direktorat Pengembangan Profesi dan Kelembagaan Kedeputian Pengembangan dan Pembinaan SDM Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. 2020.
- Dunn, N. William. (1998). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Gadjah Mada University Press.
- Glassie, N. T. (2018). Public Sector Management and Reform: Cook Islands experience. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 40(4), <https://doi.org/10.1080/23276665.2018.1543083> diunduh pada 25 Desember 2022.
- Handoko. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi) Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Joko Widodo. (2008). *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Bayumedia.
- Kusuma, Lintang Indira dkk. 2020. Tesis. *Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Di Indonesia=Transition From Administrative Positions To Functional Positions For Bureaucratic Reform In Indonesia*. URI: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20514227&lokasi=lokal>
- Leni Rohida, dkk. 2018. Implementasi Pengalihan Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional melalui Inpassing/Penyesuaian (Studi kasus di Universitas Padjadjaran). *Civil Service* 12(1).
- Mahendra, Raja Oka. 2021. Tesis. *Analisis Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian Melalui Jalur Inpassing Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau*. <https://repository.uir.ac.id/11580/1/177121027.pdf>
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moleong, Lexy J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhlis Irfan. (2013). *Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional: Suatu Telaahan Penghapusan Jabatan Eselon Iii Dan Iv Di Badan Kepegawaian Negara (The Reposition Of Structural To Functional Position: Study Of Elimination Of The Eselon Iii And Iv Position At Badan Kepegawaian Negara)*. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS* 7(1).
- Nawawi, Hadari. (2010). *Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi*. Profit yang Kompetitif. Yogyakarta: UGM Press.
- Neuman, W. L. (2000). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches Fourth Edition*. New York: Allyn and Bacon.
- Nugroho, Riant. (2011). *Public Policy*. Jakarta,PT. Elex Media Komputindo.
- Pasolong, Harbani. (2010). *Teori Administrasi Publik*. Bandung:Alfabeta.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembinaan Kepegawaian Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa; Pasal 5 Bagian Pangkat dan golongan ruang Jabatan Fungsional PPBJ.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembinaan Kepegawaian Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Bagian Kedua Tentang Tugas Jabatan Pasal 3.
- PERMAN PANRB Nomor 29 Tahun 2020.

- PERPRES No. 62 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.
- R.N., Widya Timur Panca dkk. (2022). Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Tenaga Kependidikan Ke Jabatan Fungsional Di Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)* 7(1). DOI: <https://doi.org/10.26740/jdmp.v7n1>
- Rakhman, F. A. (2020). Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional: Suatu Analisa Kompensasi Atas Penghapusan Jabatan. *Jurnal Aparatur* 4(2).
- Rakhmawanto, Ajib. (2016). Model Pengangkatan Jabatan Pimpinan Tinggi Aparatur Sipil Negara Dalam Perspektif Uu Nomor 5 Tahun 2014 (A Model Of Position High Leadership Appointment Of State Civil Apparatus In Perspective Of The Law Number 5 Year 2014). *Jurnal Penelitian Hukum De Jure*, 16(4).
- Ratih Anggraen, dkk. 2013. Evaluasi Kebijakan Publik (Evaluasi Terhadap Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(1). <http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/19>
- Robbi, M Fadli. (2017). Skripsi. Pengisian Jabatan Fungsional di Inspektorat Kota Bandar Lampung. Fakultas Hukum Universitas Lampung.
- Rusmini. Aplikasi Dan Evaluasi Kebijakan (Analisis Kebijakan Walikota Jambi Tentang Penghapusan Pungutan Sekolah Dari Masyarakat). *Proceeding The 1<sup>st</sup> Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM)*.
- Satori. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung. PT Refika Aditama.
- Suhadak dan Suradji. (2001). *Administrasi Kepegawaian Negara*. Jakarta: Badan Administrasi Kepegawaian Negara.
- Teguh Sulistiyani, A., & Sukmayeti, E. (2007). Pengembangan Jabatan Fungsional Di Lingkungan Pemerintah Daerah. *Civil Service Journal.pdf*. 1(2).
- UU NO. 5 Tahun 2014 tentang Kedudukan Jabatan Fungsional
- Winarno, Budi. (2007). *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*, (Edisi Revisi), Yogyakarta: Media Pressindo, ISBN -979-222-207-3.
- Zainuddin, Ali. (2011). *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Sinar Grafik