



**JMPIS:**  
**JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN**  
**ILMU SOSIAL**

E-ISSN: 2716-375x  
P-ISSN: 2716-3758

<https://dinastirev.org/JMPIS>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i6>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## **Analisis Dampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator dan Pengawas ke Dalam Jabatan Fungsional Terhadap Kinerja dan Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil**

**Deli Indra Wahyudi<sup>1</sup>, Sujoko<sup>2</sup>, Nur Wening<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Teknologi Yogyakarta, Yogyakarta, Indonesia, [deli.indra.yk@gmail.com](mailto:deli.indra.yk@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Teknologi Yogyakarta, Yogyakarta, Indonesia, [sujokod3@gmail.com](mailto:sujokod3@gmail.com)

<sup>3</sup>Universitas Teknologi Yogyakarta, Yogyakarta, Indonesia, [nur.wening@staff.uty.ac.id](mailto:nur.wening@staff.uty.ac.id).

Corresponding Author: [deli.indra.yk@gmail.com](mailto:deli.indra.yk@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *This simplification of the bureaucracy through the mechanism for equalizing the positions of administrators and supervisors into functional positions that have been carried out by the Government can have a significant impact on personnel management at both the echelon I and echelon II work unit levels, particularly in aspects of organizational change and work procedures, public services, budget, work culture and employee career development itself. This study aims to determine and analyze the Impact of the Policy of Equalizing Administrator and Supervisor Positions into Functional Positions on the Performance and Career Development of Civil Servants. This research was conducted by means of a literature study that collected several references relevant to equalization of positions and used a qualitative research method that was oriented to words and sentences and not oriented to numbers. The results of this study indicate that the simplification of the bureaucracy through the mechanism of equalizing the positions of administrators and supervisors into functional positions that have been carried out by the Government can have a significant impact on personnel management at both the work unit level of echelon I and echelon II levels, especially in aspects of organizational change and work procedures, public services, budget, work culture and employee career development itself. In the aspect of organizational change and work procedures, the most visible change is the reduction in the number of organizational structures and working mechanisms. The influence on the performance and career development of civil servants who are affected by the equalization of positions causes the employee's performance and career development of civil servants not to be as expected as a functional position holder.*

**Keyword:** *Equal Position, Career Development, Performance*

**Abstrak:** Penyederhanaan birokrasi melalui mekanisme penyetaraan jabatan administrator dan pengawas menjadi jabatan fungsional yang telah dilakukan oleh Pemerintah dapat memberikan dampak signifikan terhadap manajemen kepegawaian baik di tingkat unit kerja eselon I maupun eselon II, khususnya dalam aspek perubahan organisasi dan tata kerja,

pelayanan publik, anggaran, budaya kerja, serta pengembangan karir pegawai itu sendiri. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Dampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator dan Pengawas Menjadi Jabatan Fungsional Terhadap Kinerja dan Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil. Penelitian ini dilakukan dengan metode studi literatur yang mengumpulkan beberapa referensi yang relevan dengan penyetaraan jabatan dan menggunakan metode penelitian kualitatif yang berorientasi pada kata-kata dan kalimat serta tidak berorientasi pada angka. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyederhanaan birokrasi melalui mekanisme penyetaraan jabatan administrator dan pengawas menjadi jabatan fungsional yang telah dilakukan oleh Pemerintah dapat memberikan dampak signifikan terhadap manajemen kepegawaian baik di tingkat unit kerja eselon I maupun eselon II, khususnya dalam aspek perubahan organisasi dan tata kerja, pelayanan publik, anggaran, budaya kerja, serta pengembangan karir pegawai itu sendiri. Dalam aspek perubahan organisasi dan tata kerja, perubahan yang paling terlihat adalah pengurangan jumlah struktur organisasi dan mekanisme kerja. Pengaruh terhadap kinerja dan pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil yang terkena dampak penyetaraan jabatan menyebabkan kinerja dan pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil tidak sesuai dengan yang diharapkan sebagai pemegang jabatan fungsional.

**Kata Kunci:** Penyetaraan Jabatan, Pengembangan Karir, Kinerja

## PENDAHULUAN

Tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang – Undang Dasar 1945 adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Untuk mewujudkan tujuan nasional, dibutuhkan Pegawai ASN untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan Pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

Dengan pesatnya kemajuan teknologi informasi yang berpengaruh terhadap lingkungan kehidupan masyarakat, mengakibatkan tuntutan pemenuhan berbagai kebutuhan masyarakat juga menjadi semakin meningkat. Keluhan masyarakat terhadap kurangnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu pihak atau organisasi merupakan indikator masih belum memadainya pelayanan yang diberikan dengan tuntutan atau kebutuhan masyarakat. Keluhan dan tuntutan masyarakat tersebut merupakan tantangan bagi organisasi yang melaksanakan fungsinya, termasuk organisasi publik atau organisasi pemerintah.

Berkaitan dengan hal tersebut serta sesuai dengan arahan Presiden, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi diberikan kewenangan untuk pelaksanaan penyederhanaan birokrasi. Kebijakan mengenai penyederhanaan birokrasi tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, dan PermenPAN-RB Nomor 17 tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja. Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional

adalah pengangkatan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional melalui penyesuaian/inpassing pada Jabatan Fungsional yang setara.

Penyederhanaan dalam tubuh birokrasi menjadi salah satu fokus dari 5 (lima) program prioritas Kabinet Indonesia Maju di bawah kepemimpinan Presiden Joko Widodo dan Ma'ruf Amin dan sebagai mandate presiden yang merupakan *eksekutif order* yang harus dilaksanakan. “Penyederhanaan birokrasi harus terus kita lakukan besar-besaran, Investasi untuk penciptaan lapangan kerja harus diprioritaskan (Bramantyo & Mardjoeki, 2020).

Pemerintah memandang kebijakan penyederhanaan birokrasi penting dilakukan sebagai sebuah ikhtiar untuk mewujudkan pemerintahan yang responsif dengan layanan publik yang semakin prima dan sejumlah argumen lainnya. Penghapusan pejabat Administrator dan pejabat Pengawas yang dialih fungsikan ke fungsional dilakukan karena karakteristik birokrasi yang sudah tidak sejalan dengan paradigma administrasi publik dan periode reformasi tata kelola sektor publik terkini. Salah satu upaya melakukan modernisasi terhadap birokrasi Weberian, dibidang organisasi adalah melalui proses penyederhanaan struktur dan proses birokrasi “*to abolish steep hierarchies*” atau “*dismantling of levels of hierarchies*” (Kuhlmann, Bogumil & Grohs, 2008).

Proses penyederhanaan birokrasi ternyata tidak sesederhana yang dibayangkan. Banyak persoalan umum dan tantangan yang dihadapi terkait kebijakan ini. Persoalan umum yang dihadapi antara lain belum adanya pemahaman Pejabat Administrator akan jabatan fungsional baru yang diembannya, serta masih belum berubahnya mekanisme kerja yang menumpuk dari jabatan manajerial sebelumnya, sehingga memunculkan demotivasi bagi Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Selain itu Tantangan dari penyederhanaan birokrasi diantaranya pejabat administrator dan pengawas belum siap untuk menjadi pejabat fungsional, serta cemas dengan kekhawatiran menurunnya tunjangan atau *tax home pay*. Di sisi lain pola tata kerja dan tata laksana juga menjadi pertanyaan, dikarenakan selama ini struktur organisasi memberikan kewenangan pada pejabat struktural untuk melakukan tugas – tugas manajerial, sementara pemangku jabatan fungsional dianggap lemah dan belum memiliki peran strategis dalam organisasi. Selain itu pejabat administrator dan pengawas juga mengalami kebingungan dengan pengembangan karir ketika disetarakan ke dalam jabatan fungsional.

Melihat fenomena serta beberapa penjelasan tersebut di atas, penulis melakukan kajian dari berbagai literatur yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Dampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas Ke Dalam Jabatan Fungsional Terhadap Kinerja Dan Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil.

## **METODE**

Metode pada penelitian ini yang akan dijadikan sebagai hasil penelitian adalah metode penelitian kualitatif yang berorientasi kepada kata-kata serta kalimat dan tidak berorientasi pada angka-angka. Miles dan Huberman (1984) dalam buku Sugiyono (dalam Fahlevi, 2019) menjelaskan bahwa bentuk tampilan data yang paling sering digunakan untuk data penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Kegiatan menganalisis dokumen merupakan suatu prosedur sistematis yang dilaksanakan untuk meneliti dan menelaah dokumen berbagai macam sumber baik cetak maupun elektronik untuk selanjutnya diinterpretasikan dan selanjutnya ditarik kesimpulan (Mulyadi, 2019).

Penelitian ini terdiri dari tiga tahap. Pertama, melakukan kajian teoritis terkait penyetaraan jabatan administrator dan Pengawas ke dalam Jabatan Fungsional melalui teori-teori sebelumnya. Kedua, menelaah dan menganalisis dampak penyetaraan jabatan administrator dan Pengawas ke dalam Jabatan Fungsional terhadap kinerja dan pengembangan karir pegawai negeri sipil dari artikel ilmiah pada jurnal-jurnal terkait yang telah dikumpulkan. Ketiga, menarik kesimpulan dari hasil telaahan dan analisis terkait

dampak penyetaraan jabatan administrator dan Pengawas ke dalam Jabatan Fungsional terhadap kinerja dan pengembangan karir pegawai negeri sipil.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penelitian Terdahulu**

Sebelum melakukan penelitian dan teori-teori, penulis melakukan observasi dengan membandingkan keakuratan penelitian, kebenaran dan kejelasan suatu penelitian. Oleh karena itu peneliti mengutip beberapa penelitian sebelumnya yang membahas mengenai variabel-variabel terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan. Berikut ini beberapa review jurnal penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

Penelitian pertama yang dilakukan oleh Widya Timur Panca R.N., Amin Fauzi, Yakup, Tara Satyawati (2022) dengan judul penelitian Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Tenaga Kependidikan Ke Jabatan Fungsional Di Universitas Negeri Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Variabel yang digunakan adalah Latar Belakang Pendidikan, Pekerjaan Sesuai Minat dan Harapan, Pemahaman Tentang Jabatan Fungsional, Komitmen dan Motivasi, Kreatifitas, Disiplin Kerja, Pembinaan Karier, Peran dan Dukungan Pimpinan, Hubungan dengan Rekan Kerja, Kesejahteraan, Dampak Penyetaraan Jabatan. Hasil yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Penyetaraan Jabatan berlangsung baik, kendala yang dihadapi: penempatan unit kerja pejabat fungsional penyetaraan yang tidak sesuai dengan jabatan fungsionalnya; kurangnya informasi terkait jabatan fungsional yang dipangku dan sulitnya mencari angka kredit.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Paramitha Samosir, Mansyur Achmad, Marja Sinurat (2022) dengan judul penelitian Analisis Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Fungsional Tertentu Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Variabel yang digunakan adalah Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan. Hasil yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Penerapan kebijakan pemerataan jabatan fungsional tertentu merupakan penyederhanaan agar birokrasi lebih dinamis dan profesional, meningkatkan efektivitas dan efisiensinya, serta mendukung penyelenggaraan pelayanan pemerintah kepada masyarakat luas, kendala yang ditemukan adanya Penolakan penyetaraan karena gaji/penghasilan yang rendah dan beban kerja yang berat untuk memenuhi target kredit.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Budi Fernando Tumanggor, Eddy Kusponco Wibowo (2021) dengan judul penelitian Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V ke Jabatan Fungsional di Pemerintah Pusat dan Daerah. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Variabel yang digunakan adalah motivasi kerja dan kinerja. Hasil yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara restrukturisasi dengan keahlian dan kompetensi individu dalam meningkatkan kinerja serta aspek rasa aman dari motivasi kerja mempengaruhi PNS yang terdampak kebijakan penyetaraan yaitu khawatir terjadi penurunan / kehilangan gaji, dan fasilitas yang diterima dari jabatan sebelum dialihkan.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Latifa Suhada Nisa, Sri Setyati, Maliani, Dewi Siska, Siska Fitriyanti(2022) dengan judul penelitian Analisis Pelaksanaan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Di Lingkup Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Variabel yang digunakan adalah Persepsi JF Hasil penyetaraan terhadap Kebijakan Penyetaraan dan Persepsi JF Penyetaraan terhadap Potensi Hambatan Kinerja akibat Kebijakan Penyetaraan. Hasil yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan Penyetaraan yang dilakukan masih parsial karena belum ada penyesuaian sistem kerja serta menimbulkan kecemburuan,

kesenjangan, demotivasi kerja bagi JF penyetaraan, dan peta jabatan yang telah dibuat dan disetujui oleh Kementerian Dalam Negeri menjadi tidak relevan.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Erwin Sunaryo, Abu Tholib, Salasati Atikatikah, Nuh Agung Budiman, Tohid (2021) dengan judul penelitian Optimalisasi Kinerja Pegawai Hasil Penyetaraan Jabatan Fungsional Non Dosen Di Lingkungan Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode analisis data menggunakan metode regresi berganda. Variabel yang digunakan adalah Kesesuaian jabatan, Perubahan tunjangan jabatan serta Kinerja pegawai. Hasil yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kesesuaian jabatan / bidang tugas memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan perubahan tunjangan jabatan.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Hadi Tuasamu, Hartaty Hadady, Johan Fahri (2022) dengan judul penelitian Intervensi Penyetaraan Jabatan: Analisis Efektivitas Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional Pada Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Variabel yang digunakan adalah Restrukturisasi Organisasi, Efektivitas serta Penyetaraan Jabatan Administrasi ke jabatan Fungsional. Hasil yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kebijakan penyetaraan jabatan administratif menjadi jabatan fungsional belum dilaksanakan secara efektif. Dampak pemerataan jabatan administratif menjadi jabatan fungsional masih sesuai dengan indikator efisiensi organisasi. Pejabat administrasi yang dimutasi pada jabatan fungsional mayoritas tidak memenuhi persyaratan pendidikan dan kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatan fungsional yang akan didudukinya, karena penyetaraan jabatan memberikan banyak toleransi terhadap persyaratan jabatan fungsional.

## **Pembahasan**

### **Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi dan Pengawas Ke Jabatan Fungsional**

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 serta hasil penelitian terdahulu, Penyetaraan Jabatan bagi Instansi Pemerintah dilaksanakan setelah proses penyederhanaan struktur organisasi selesai dilakukan. penyederhanaan birokrasi dilakukan dengan tiga tahapan, yaitu: (1) Penyederhanaan struktur organisasi; (2) Penyetaraan jabatan; dan (3) Penyesuaian sistem kerja. Dalam Pelaksanaan Penyetaraan jabatan, Instansi Pemerintah perlu melaksanakan langkah sebagai berikut: (1) Identifikasi Jabatan Administrasi pada unit kerja; (2) Pemetaan jabatan dan Pejabat Administrasi yang terdampak penyederhanaan struktur organisasi; (3) Pemetaan Jabatan Fungsional yang dapat diduduki pejabat yang terdampak penyederhanaan struktur organisasi; dan (4) Pemetaan dan penghitungan penghasilan pejabat yang berdampak dengan membandingkan antara penghasilan pada saat sebelum dan sesudah penyetaraan dari Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Penyetaraan Jabatan dilaksanakan tanpa memperhatikan jenjang pangkat dan golongan ruang yang melekat pada Administrator, Pengawas, dan pejabat pelaksana yang merupakan eselon V yang akan disetarakan, dengan uraian sebagai berikut : (1) Administrator disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli madya; (2) Pengawas disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli muda; dan (3) Pejabat pelaksana yang merupakan eselon V disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli pertama. Dalam hal Administrator, Pengawas, dan pejabat pelaksana yang merupakan eselon V yang akan disetarakan memiliki pangkat/golongan ruang di bawah atau di atas pangkat/golongan ruang tertinggi yang disyaratkan dalam peraturan perundang-undangan tetap disetarakan dalam Jabatan Fungsional sesuai dengan ketentuan sebagaimana dimaksud.

Penyetaraan Jabatan dilakukan dengan kriteria : (1) Pejabat yang diusulkan dalam Penyetaraan Jabatan merupakan Pejabat Administrasi yang pada saat penyederhanaan struktur organisasi duduk dalam jabatan yang terdampak penyederhanaan struktur organisasi;

(2) Tugas dan fungsi Jabatan Administrasi berkaitan dengan pelayanan teknis fungsional; (3) Tugas dan fungsi jabatan dapat dilaksanakan oleh Pejabat Fungsional; dan (4) Jabatan yang berbasis keahlian atau keterampilan tertentu.

Penyetaraan Jabatan dilaksanakan dengan persyaratan sebagai berikut : (1) PNS yang masih menjalankan tugas dalam Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, dan jabatan pelaksana yang merupakan eselon V berdasarkan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain yang diberikan kewenangan; (2) memiliki ijazah paling rendah Sarjana atau diploma empat bagi yang disetarakan ke dalam Jabatan Fungsional yang mensyaratkan jenjang pendidikan paling rendah sarjana atau diploma empat, Magister bagi Jabatan Fungsional yang mensyaratkan jenjang pendidikan paling rendah magister; atau sesuai dengan kualifikasi dan jenjang pendidikan yang dipersyaratkan dalam pengangkatan Jabatan Fungsional yang mensyaratkan kualifikasi pendidikan tertentu pada jenjang tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan (3) Memiliki kesesuaian tugas, fungsi, pengalaman, atau pernah melaksanakan tugas yang berkaitan dengan tugas Jabatan Fungsional.

Dalam hal tidak memiliki kualifikasi atau jenjang pendidikan yang berkesesuaian dengan kualifikasi atau jenjang pendidikan yang disyaratkan, Administrator, Pengawas, dan pejabat pelaksana yang merupakan eselon V dapat disetarakan ke dalam Jabatan Fungsional. Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud, dilakukan setelah mengikuti dan lulus uji kompetensi yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah yang bersangkutan setelah berkoordinasi dengan instansi pembina Jabatan Fungsional.

Dalam hal tidak mengikuti dan tidak lulus uji kompetensi, Pejabat Administrasi dapat dialihkan ke Jabatan Fungsional lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pejabat Administrator, Pengawas, dan pejabat pelaksana yang merupakan eselon V sebagaimana dimaksud, wajib memiliki pendidikan sesuai dengan persyaratan jabatan paling lama 4 (empat) tahun sejak diangkat dan dilantik dalam Jabatan Fungsional. selain itu Pejabat Administrator yang akan diangkat dalam Jabatan Fungsional jenjang ahli madya harus memperhatikan ketentuan Jabatan Fungsional tertentu yang mensyaratkan kualifikasi pendidikan magister untuk menduduki jenjang ahli madya dan wajib memiliki pendidikan sesuai dengan persyaratan jabatan paling lama 4 (empat) tahun sejak diangkat dan dilantik dalam Jabatan Fungsional.

Pejabat Administrasi yang diangkat dalam Jabatan Fungsional melalui Penyetaraan Jabatan diberikan Angka Kredit melalui penetapan Angka Kredit. Penetapan Angka Kredit ditetapkan berdasarkan : (1) Sistem penilaian kinerja dan penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional; (2) Norma Angka Kredit Kumulatif pada Jabatan Fungsional; (3) Lamanya waktu kepangkatan terakhir; dan (4) Rentang kepangkatan pada Jabatan Administrasi.

Sistem penilaian kinerja dan penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional, meliputi : (1) Sistem konvensional, yaitu penghitungan Angka Kredit yang merupakan akumulasi dari nilai pendidikan awal dan pangkat sebelumnya ditambah Angka Kredit persentase Penyetaraan Jabatan; (2) Sistem konversi, yaitu penghitungan Angka Kredit yang merupakan akumulasi dari Angka Kredit persentase Penyetaraan Jabatan ditambah dengan Angka Kredit pangkat sebelumnya dalam satu jenjang jabatan yang diduduki dan tidak memperhitungkan pendidikan awal karena merupakan persyaratan jabatan; dan (3) Sistem integrasi, yaitu penghitungan Angka Kredit yang merupakan akumulasi dari Angka Kredit persentase Penyetaraan Jabatan ditambah dengan Angka Kredit pangkat sebelumnya dalam satu jenjang jabatan yang diduduki dan tidak memperhitungkan pendidikan awal karena merupakan persyaratan jabatan.

Lamanya waktu kepangkatan sebagaimana dimaksud, meliputi : (1) Pangkat normatif 4 (empat) tahun atau lebih merupakan penetapan Angka Kredit bagi Pejabat Administrasi yang memiliki pangkat normatif dan masih dalam rentang pangkat jenjang Jabatan Administrasi diberikan Angka Kredit 100% (seratus persen) dari Angka Kredit kumulatif kenaikan

pangkat; (2) Pangkat normatif lebih dari 1 (satu) tahun sampai dengan kurang dari 4 (empat) tahun, diberikan penetapan Angka Kredit sebagai berikut : telah menduduki pangkat 3 (tiga) tahun sampai dengan kurang dari 4 (empat) tahun diberikan Angka Kredit 75% (tujuh puluh lima persen); telah menduduki pangkat 2 (dua) tahun sampai dengan kurang dari 3 (tiga) tahun diberikan Angka Kredit 50% (lima puluh persen); atau telah menduduki pangkat 1 (satu) tahun sampai dengan kurang dari 2 (dua) tahun diberikan Angka Kredit 25% (dua puluh lima persen); (3) Pangkat kurang dari 1 (satu) tahun diberikan Angka Kredit 0% (nol persen); (4) Pangkat di atas jenjang Jabatan Fungsional atau pangkat puncak Jabatan Fungsional yang diduduki diberikan penetapan Angka Kredit sebesar Angka Kredit Kumulatif pangkat 1 (satu) tingkat lebih rendah pada jenjang jabatan yang diduduki, dan wajib mengumpulkan Angka Kredit Kumulatif untuk kenaikan pangkat atau kenaikan jenjang jabatan 1 (satu) tingkat lebih tinggi; dan (5) Pangkat lebih rendah dari norma pangkat pada jenjang Jabatan Fungsionalnya diberikan penetapan Angka Kredit sesuai ketentuan persentase Angka Kredit Penyetaraan Jabatan, sesuai jenjang Penyetaraan Jabatan Fungsional.

Angka Kredit Penyetaraan Jabatan ditetapkan sebagai Angka Kredit yang diberikan pada saat diangkat dan dilantik dalam Jabatan Fungsional. Angka kredit Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud dapat dihitung secara proporsional untuk kinerja setiap bulan.

Pendidikan dalam Penyetaraan Jabatan ditetapkan dalam pendidikan jenjang sarjana. Pendidikan diberikan dan ditetapkan nilai dalam Angka Kredit 100 (seratus), bagi Jabatan Fungsional dengan penilaian berbasis konvensional. Nilai pendidikan tidak ditetapkan nilai dalam Angka Kredit bagi Jabatan Fungsional dengan penilaian berbasis konversi dan integrasi. Nilai pendidikan tetap diberikan kepada Pejabat Administrasi dengan kualifikasi pendidikan magister atau doktor yang telah dilakukan penyesuaian ijazah dan pangkatnya sebelum Penyetaraan Jabatan.

Bagi Pejabat Administrasi dengan kualifikasi pendidikan magister atau doktor dan belum dilakukan penyesuaian ijazah dan pangkatnya pada saat dilakukan Penyetaraan Jabatan dan belum mencapai pangkat puncak dalam Jabatan Administrasinya, nilai pendidikan ditetapkan sebesar nilai pendidikan jenjang sarjana yaitu 100 (seratus) dan nilai pendidikan ijazah magister atau doktor dapat diperhitungkan sebagai unsur utama, meliputi tugas pokok dan pengembangan profesi yaitu sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari Angka Kredit Kumulatif kebutuhan kenaikan pangkat, baik yang menggunakan pola penilaian konvensional, konversi, maupun integrasi.

### **Analisis Dampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator dan Pengawas Ke Dalam Jabatan Fungsional Terhadap Kinerja dan Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil**

Kebijakan perampingan organisasi pemerintah sebagai bentuk penyederhanaan birokrasi diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pemerintahan dan dapat mempercepat pemberian pelayanan publik. Harapannya, terbentuk birokrasi yang lebih dinamis, luwes (*agile*), dan profesional untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam mendukung pelayanan publik. Penyederhanaan birokrasi pemerintah merupakan bagian dari proses penataan struktur untuk mewujudkan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien dengan mengoptimalkan pemanfaatan sistem pemerintahan berbasis elektronik. Penyederhanaan birokrasi melalui mekanisme penyetaraan jabatan administrator dan pengawas ke dalam jabatan fungsional yang telah dijalankan oleh Pemerintah ini dapat menimbulkan dampak yang cukup signifikan terhadap pengelolaan kepegawaian baik tingkat unit kerja eselon I maupun tingkat eselon II, khususnya pada aspek perubahan organisasi dan tata kerja, pelayanan publik, anggaran, budaya kerja serta pengembangan karir pegawai itu sendiri. Pada aspek perubahan organisasi dan tata kerja, perubahan yang paling terlihat adalah pengurangan jumlah struktur organisasi serta mekanisme tata kerja.

Pengaruh terhadap kinerja dan pengembangan karir pegawai negeri sipil yang terdampak penyetaraan jabatan menyebabkan kinerja pegawai dan pengembangan karir pegawai negeri sipil belum sesuai dengan yang diharapkan sebagai seorang pemangku jabatan fungsional. Hal ini terpengaruh dari berbagai hal antara lain :

*Pertama*, adanya perbedaan karakteristik jabatan administrasi dan jabatan fungsional. Perbedaan ini membawa dampak ikutan dalam implementasi kebijakan penyetaraan jabatan. Secara alamiah, terdapat perbedaan karakter antara jabatan administrasi dengan jabatan fungsional. Jabatan Administrasi adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan administrasi terdiri dari Jabatan administrator, Jabatan pengawas dan Jabatan pelaksana. Pejabat administrator bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Pejabat pengawas bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana. Melihat dari define pejabat administrasi tersebut maka terlihat dalam melaksanakan tugas jabatan, seorang pejabat administrasi lebih kepada sifat memimpin, mengkoordinasikan, mengambil keputusan dan sifat – sifat manajerial lainnya. Berbeda dengan seorang pejabat fungsional, dimana seorang pejabat fungsional adalah jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Pejabat Fungsional berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada pejabat pimpinan tinggi pratama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional.

Dalam kenyataan proses penyetaraan jabatan, ternyata tidak mudah mengubah pola pikir para pejabat yang mengalami penyetaraan jabatan. Di sisi lain, pegawai yang telah lebih dulu menduduki jabatan fungsional, menuntut adanya perubahan paradigma para pejabat yang mengalami penyetaraan. Adanya gap antara tuntutan dan harapan dengan realisasi mekanisme kerja pejabat yang mengalami penyetaraan seringkali menimbulkan gesekan. Perbedaan karakteristik jabatan administrasi dan jabatan fungsional dalam beberapa hal, merugikan pejabat administrasi yang mengalami penyetaraan. Secara teori, dengan adanya penyetaraan jabatan, maka pejabat yang terdampak sudah beralih menjadi pejabat fungsional yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Tidak lagi berperan sebagai pihak yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab administrator sebagaimana jabatan sebelumnya. Namun demikian, dalam prakteknya, dunia birokrasi yang masih membutuhkan jenjang penelaahan dan kinerja bertahap mengakibatkan para pejabat yang mengalami penyetaraan tetap harus menjalankan peran selayaknya masih menjabat jabatan administrasi.

*Kedua*, penyetaraan jabatan berpeluang menimbulkan iklim kerja monoton, linier, dan terjebak dalam zona nyaman. Karakteristik pejabat fungsional adalah melekat pada pegawai selama pegawai tersebut mampu memenuhi kewajiban sebagai pejabat fungsional sesuai aturan yang berlaku. Dengan kata lain, tidak ada pihak yang memiliki kewenangan dalam menentukan karir pejabat fungsional selain pejabat fungsional itu sendiri. Berbeda dengan jabatan administrasi, pimpinan memiliki kewenangan untuk memindahtugaskan pegawai sesuai kebutuhan organisasi.

*Ketiga*, pengembangan karir pejabat hasil penyetaraan akan kesulitan untuk berkembang. Kunci dari pengembangan karir seorang pejabat fungsional terkait dengan kinerja pejabat fungsional tersebut yang selama ini dikenal dengan istilah angka kredit. Banyak pejabat fungsional hasil penyetaraan yang mengalami kebingungan di dalam mengumpulkan angka kredit. Hal ini disebabkan antara lain karena belum adanya pelatihan. Selain itu ada beberapa pejabat administrasi ketika disetarakan kedalam jabatan fungsional masih memiliki ketidak sesuaian yaitu antara kualifikasi Pendidikan yang dimiliki dengan jabatan fungsional yang diampu dan ditemukan beberapa jabatan fungsional hasil penyetaraan tidak sesuai tugas pokok fungsi organisasi dimana yang bersangkutan bertugas.

Hal lain yang menjadi hambatan dalam pengumpulan angka kredit adalah belum terbentuknya tim penilai angka kredit sebagai Lembaga yang berwenang melakukan penilaian dan penetapan angka kredit.

Melihat fenomena di atas, Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi serta Badan Kepegawaian Negara, melakukan berbagai kajian dan evaluasi terkait peraturan – peraturan yang selama ini mengatur pembinaan dan pengembangan karir jabatan fungsional, antara lain dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023, dimana prinsip dasar dari peraturan tersebut adalah pengembangan karir jabatan fungsional tidak lagi berdasarkan angka kredit dengan basis butir – butir kegiatan akan tetapi sesuai dengan sasaran kerja serta penilaian kinerja pegawai yang telah disepakati setiap awal tahun oleh pegawai dan pejabat penilai yang bersangkutan.

## KESIMPULAN

Hasil analisis terkait Dampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas Ke Dalam Jabatan Fungsional Terhadap Kinerja Dan Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil menunjukkan bahwa Penyederhanaan birokrasi melalui mekanisme penyetaraan jabatan administrator dan pengawas ke dalam jabatan fungsional yang telah dijalankan oleh Pemerintah ini dapat menimbulkan dampak yang cukup signifikan terhadap pengelolaan kepegawaian baik tingkat unit kerja eselon I maupun tingkat eselon II, khususnya pada aspek perubahan organisasi dan tata kerja, pelayanan publik, anggaran, budaya kerja serta pengembangan karir pegawai itu sendiri.

Pada aspek perubahan organisasi dan tata kerja, perubahan yang paling terlihat adalah pengurangan jumlah struktur organisasi serta mekanisme tata kerja. Pengaruh terhadap kinerja dan pengembangan karir pegawai negeri sipil yang terdampak penyetaraan jabatan menyebabkan kinerja pegawai dan pengembangan karir pegawai negeri sipil belum sesuai dengan yang diharapkan sebagai seorang pemangku jabatan fungsional.

## REFERENSI

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bramantyo, A., & Mardjoeki. (2020). *Urgensi Penyederhanaan Birokrasi Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. Depok: BPSDM KUMHAM Press.
- Budi Fernando Tumanggor, Eddy Kusponco Wibowo. (2021). Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V ke Jabatan Fungsional di Pemerintah Pusat dan Daerah. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*. 3 (1).
- Creswell, J.M. (2007). *Research Design*: Sage Publications Kuhlmann.
- Bogumil & Grohs. (2008). *Evaluating Administrations*. Modern: Bochum
- Edison, Emron, Imas Komariyah dan Yohny Anwar. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Erwin Sunaryo, Abu Tholib, Salasati Atikatikah, Nuh Agung Budiman, Tohid. (2021). "Optimalisasi Kinerja Pegawai Hasil Penyetaraan Jabatan Fungsional Non Dosen Di Lingkungan Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto". *Prosiding Seminar Nasional dan Call for Papers "Pengembangan Sumber Daya Perdesaan dan Kearifan Lokal Berkelanjutan XI."*
- Fahlevi, P. (2019). "Analisis Aplikasi Ijateng dengan Menggunakan Teori *Technology Acceptance Model (TAM)*". *Jurnal ilmu Perpustakaan*, 8 (2).

- Fahmi, Irham. (2018). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Cetakan kedua. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Hadi Tuasamu, Hartaty Hadady, Johan Fahri. (2022). "Intervensi Penyetaraan Jabatan: Analisis Efektivitas Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional Pada Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara". *JEMI*. 22 (2)
- Haning, M. T. (2015). *Reformasi Birokrasi (Desain Organisasi yang Mendukung Pelayanan Publik Di Indonesia)*. Ilmu Giri Yogyakarta.
- Huda, S. (2016). Pengaruh Penerapan Restrukturisasi Organisasi, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Serta Penyempurnaan Sumberdaya Manusia Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Volume 4 N*.
- Latifa Suhada Nisa, Sri Setyati, Maliani, Dewi Siska, Siska Fitriyanti. (2022). "Analisis Pelaksanaan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Di Lingkup Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan". *Jurnal Kebijakan Pembangunan*. 17 (2).
- Marwansyah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alfabeta
- Mulyadi, I. Z. (2019). "Adaptasi pustakawan dalam menghadapi kemajuan teknologi". *Jurnal: Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 15(2).
- Paramitha Samosir, Mansyur Achmad, Marja Sinurat. (2022). "Analisis Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Fungsional Tertentu Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur". *Management Studies and Entrepreneurship Journal*. 3 (6).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional; Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
- Poltak Sinambela dan Sarton Sinambela. (2019). *Manajemen Kinerja Pengelolaan Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*. Depok: Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal. et. at. (2016.) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Siryayasa, N. (2019). Pelabuhan, Perdagangan dan Ekonomi: Makassar Dalam Kurun Niaga di Asia Tenggara. *Jurnal: Fajar Historia*, 3(2).
- Suryono. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Etika dan Standar Profesional Sektor Publik)*. UB Press.
- Widya Timur Panca R.N., Amin Fauzi, Yakup, Tara Satyawati. (2022). Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Tenaga Kependidikan Ke Jabatan Fungsional Di Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)*. 07 (01).
- Wisnu U.R, D. (2019). *Teori Organisasi (Struktur dan Desain)*. UMM Press.