

**ANALISIS PELAKSANAAN KEBIJAKAN PENYEDERHANAAN BIROKRASI
DI LINGKUP PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

***ANALYSIS OF IMPLEMENTATION OF BUREAUCRACY SIMPLE POLICY IN THE
GOVERNMENT OF SOUTH KALIMANTAN PROVINCE***

Latifa Suhada Nisa, Sri Setyati, Maliani, Dewi Siska, Siska Fitriyanti
Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan
Jl. Dharma Praja I, Kawasan Perkantoran Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan, Banjarbaru,
Kalimantan Selatan, Indonesia
e-mail: tivasn@gmail.com

Diserahkan: 18/08/2022, Diperbaiki: 19/10/2022, Disetujui: 15/11/2022

DOI: 10.47441/jkp.v17i2.284

Abstrak

Pemerintah pusat dalam rangka mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang efektif, telah mengeluarkan kebijakan penyederhanaan birokrasi. Salah satu kebijakan tersebut dilaksanakan melalui penyetaraan Jabatan Administrasi (JA) ke Jabatan Fungsional (JF). Pemerintah Provinsi Kalsel telah mengikuti mekanisme penyetaraan JA ke JF sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, namun dalam pelaksanaannya masih dilakukan secara parsial. Penyetaraan JA ke JF telah dilaksanakan terhadap 4 SKPD, yaitu Bappeda, Balitbangda, Dispersip, dan DPMPTSP, dengan jumlah JA yang disetarakan adalah sebanyak 32 orang. Permasalahan yang dihadapi Pemprov Kalsel setelah pelaksanaan penyetaraan adalah belum adanya penyesuaian sistem kerja. Selain itu Pelaksanaan kebijakan yang masih parsial juga menimbulkan kecemburuan, kesenjangan dan demotivasi kerja bagi JF penyetaraan. Hal tersebut ini juga berdampak pada tidak relevannya peta jabatan yang telah dibuat dan disetujui oleh Kementerian Dalam Negeri untuk dilaksanakan pada pelantikan selanjutnya karena adanya mutasi, promosi, dan pegawai yang pensiun. Terkait hal tersebut, pemprov harus segera melakukan : (1) penyesuaian sistem kerja yang meliputi penyesuaian mekanisme kerja dan proses bisnis seperti tertuang dalam PermenPAN-RB RI Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi,(2) Penyusunan peta pembinaan /pemetaan prioritas pelatihan dan pengembangan JF pada masing-masing perangkat daerah, terutama bagi JF yang harus memiliki sertifikasi di JF yang diampu, (3) Melakukan konsultasi dan penyusunan ulang peta JA yang akan disetarakan dengan memberikan kesempatan bagi JA yang akan disetarakan untuk selanjutnya memilih JF yang diminati dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, (4) SKPD terkait agar melakukan pembinaan secara intensif dan pro aktif melakukan pembinaan terhadap JF penyetaran di SKPD nya masing-masing dan mempercepat internalisasi perubahan kebijakan manajemen ASN.

Kata Kunci : Penyederhanaan Birokrasi, Penyetaraan Jabatan, Jabatan Fungsional

Abstract

To realize effective governance, the central government has issued a policy to simplify the bureaucracy. One of these policies is implemented by equalizing Administrative Positions (JA) to Functional Positions (JF). The Provincial Government of South Kalimantan has followed the mechanism for equalizing JA to JF following the provisions of the applicable laws. However, in its implementation, it is still partially done. The equalization of JA to

JF has been carried out by four agencies, namely Bappeda, Balitbangda, Dispersip, and DPMPTSP, with the number of JAs being equalized to as many as 32 people. The problem faced by the South Kalimantan Provincial Government after the implementation of equalization is that the work system needs to be adjusted. In addition, implementing a policy that is still partial creates jealousy, inequality and work demotivation. This also impacts the irrelevance of the job made and approved by the Ministry of Home Affairs to be implemented at the next inauguration due to mutations, promotions, and retiring employees. Related to this, the provincial government must immediately make (1) adjustment to the work system, which includes adjustment of work mechanisms and business processes as stated in PermenPAN-RB RI Number 7 of 2022 concerning Work Systems in Government Agencies for Bureaucracy Simplification, (2) Preparation of guidance maps /mapping of JF training and development priorities in each regional apparatus, especially for JF who must have certification at the JF that is being supervised, (3) Conducting consultations and rearranging the JA map that will be aligned by providing opportunities for JAs who will be equalized to then choose JFs that are in demand and adapted to the needs of the organization, (4) related SKPDs to conduct intensive and pro-active guidance in conducting training on equalization JFs in their respective SKPDs and accelerating the internalization of changes in ASN management policies.

Keywords: *Simplification of Bureaucracy, Equalization of Positions, Functional Positions*

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Dalam rangka mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik, maka dipandang perlu melakukan reformasi birokrasi di seluruh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. Wacana reformasi birokrasi telah dicanangkan sejak lama, yaitu dengan disusunnya Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025. Landasan hukum kebijakan penyederhanaan birokrasi juga diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Sesuai arahan Presiden, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) diberikan kewenangan untuk pelaksanaan penyederhanaan birokrasi. Kebijakan mengenai penyederhanaan birokrasi tertuang dalam PermenPAN-RB 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.

Penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan di Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan (Pemprov. Kalsel) telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan. Untuk pelantikan Jabatan Administrator (JA) ke Jabatan Fungsional (JF) dilaksanakan pada tanggal 31 Desember 2021 dan penyederhanaan struktur organisasi dilaksanakan tanggal 23 Februari 2022. Penyederhanaan struktur dan penyetaraan tersebut dilaksanakan pada 4 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), yaitu Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Balitbangda), Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda), Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah (Dispersip), dan Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Jumlah Pejabat Administrator yang disetarakan adalah sebanyak 32 orang, dengan rincian Balitbangda 6 orang, Bappeda 10 orang, Dispersip 8 orang, dan DPMPTSP 8 orang. Adapun penyetaraan struktur organisasi yang dilakukan, sebagai contoh pada

Balitbangda Provinsi Kalsel, dilakukan penyederhanaan pada bagian sekretariat yang semula terdiri dari 2 sub bagian, yaitu sub bagian perencanaan keuangan dan asset, dan sub bagian umum dan kepegawaian, menjadi hanya sub bagian umum dan kepegawaian saja. Penyetaraan jabatan dilakukan dengan melantik pegawai eselon 4 ke dalam jabatan fungsional sesuai dengan rekomendasi dari kementerian dalam negeri.

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. Akan tetapi, proses penyederhanaan birokrasi di daerah tidak sesederhana yang dibayangkan. Banyak persoalan umum yang dihadapi terkait kebijakan ini, 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 ASN yang bersangkutan. Pemerintah Provinsi Kalsel sendiri telah melaksanakan pelantikan pejabat JA ke JF pada tanggal 31 Desember 2021, dengan jumlah Pejabat Administratif yang disetarakan yaitu sebanyak 328 orang. Namun, 1 bulan kemudian seluruh Pejabat Fungsional yang disetarakan tersebut dikembalikan lagi menjadi Pejabat Struktural, dengan pertimbangan bahwa pemerintah provinsi masih belum siap melaksanakan kebijakan ini.

Pelaksanaan kebijakan merupakan fase terpenting dari sebuah proses kebijakan. Pelaksanaan kebijakan yang efektif dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya desain kebijakan, pemangku kepentingan dan keterlibatannya, kelembagaan, serta strategi implementasi (Tezera 2019). Desain kebijakan merupakan bagaimana pelaksanaan kebijakan ini direncanakan pada awalnya, untuk kemudian diterapkan di daerah. Oleh karena itu, penting untuk melihat proses awal perencanaan dan mekanisme penyetaraan yang dilakukan, serta menelaah kendala apa saja yang mungkin dihadapi oleh pemerintah daerah. Penting pula mengetahui persepsi dari pemangku kebijakan dan ASN yang terdampak penyetaraan, agar dapat merumuskan alternatif solusi dan rekomendasi kebijakan.

METODE

Kajian ini dilaksanakan pada bulan September-Agustus 2022. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan pengisian kuesioner. Responden untuk wawancara mendalam, yaitu kepala badan/sekretaris/bagian kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah, SKPD Pemerintah Provinsi Kalsel yang melaksanakan penyetaraan, terdiri dari DPMPSTP, Dispersip, Bappeda, dan Balitbangda, Kepala Biro Organisasi Setda Prov. Kalsel, dan Kepala BPSDM Prov. Kalsel. Sedangkan responden untuk kuesioner, yaitu para pemangku JF hasil penyetaraan. Data sekunder dikumpulkan melalui penelusuran literatur ilmiah, dokumen perundangan dan dokumen terkait lainnya. Analisis dilakukan secara deskriptif kualitatif, dengan tahapan: (1) Reduksi data: dilakukan dengan merangkum data, memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari, (2) Penyajian data: dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya, (3) Penarikan kesimpulan/verifikasi: merupakan kesimpulan awal yang dikemukakan dan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mekanisme Pelaksanaan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi

Berdasarkan ketentuan dalam Peraturan PermenPAN-RB Nomor 17 Tahun 2021 dan PermenPAN-RB Nomor 25 Tahun 2021, tahapan penyederhanaan birokrasi dilakukan dengan

3 tahapan, yaitu: (1) Penyederhanaan struktur organisasi; (2) Penyetaraan jabatan; dan (3) Penyesuaian sistem kerja. Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan (Pemda Prov. Kalsel) telah melaksanakan 2 dari 3 tahapan penyederhanaan birokrasi, yaitu penyederhanaan struktur dan penyetaraan jabatan. Namun penyederhanaan birokrasi ini masih dilaksanakan secara parsial dengan alasan pemerintah daerah belum sepenuhnya siap melaksanakan kebijakan ini.

Secara mekanisme, penyederhanaan struktur organisasi yang telah dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan sudah sesuai dengan arahan dari pemerintah pusat, yaitu sebagai berikut: (a) Pemetaan dan Analisis: Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan berpedoman pada Surat Menteri PAN dan RB Nomor B/467/KT.10/2021 tanggal 27 Mei 2021 perihal Rekomendasi Kebijakan Penyederhanaan Struktur Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota, di mana dalam surat tersebut terdapat rekomendasi mengenai model penyederhanaan struktur organisasi perangkat daerah. Selain itu juga terdapat surat dari Kemendagri Nomor 800/3484/OTDA tanggal 31 Mei 2021 perihal Penyederhanaan Struktur Organisasi di Lingkungan Pemda. Berdasarkan surat tersebut, selanjutnya Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan, dalam hal ini Biro Organisasi, menyampaikan surat tersebut kepada seluruh SKPD. di lingkungan Pemprov. Kalsel; (b) Pengajuan usulan: Selanjutnya tanggal 23 Juni 2021, Pemprov. Kalsel bersurat ke Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) perihal usulan penyederhanaan birokrasi (nomor 061/00903/ORG-SETDA). Kemendagri melakukan analisis atas usulan tersebut bersama dengan KemenPAN-RB. Usulan disetujui melalui surat Kemendagri tanggal 10 September 2021 perihal Persetujuan Struktur Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemda Prov Kalsel. (c) Penetapan: Surat Kemendagri tanggal 10 September 2021 Nomor 061/5858/OTDA menjadi dasar kebijakan penyederhanaan struktur organisasi SKPD di Pemprov Kalsel. Penyederhanaan struktur organisasi ditetapkan melalui SK Gubernur Kalimantan Selatan Nomor 09 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Kalimantan Selatan Nomor 095 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Perangkat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan, tanggal 23 Februari 2022.

Selanjutnya, untuk penyetaraan jabatan, dilakukan melalui pengangkatan Pejabat Administrasi (Esselon IV) ke dalam Jabatan Fungsional melalui penyesuaian pada jabatan fungsional yang setara. Tahapan utama dalam proses penyetaraan jabatan ini mencakup beberapa tahap yakni: (1) tahap usulan: Pemprov. Kalsel mengusulkan dokumen ke KemenPAN-RB perihal Rencana Penyederhanaan Birokrasi melalui surat Nomor 061/00903/ORG-SETDA tanggal 23 Juni 2021. Dokumen usulan menjabarkan rencana jabatan fungsional tertentu apa saja yang nantinya akan diakomodir disesuaikan dengan jenis tugas dan bisnis utama organisasi; (2) tahap telaahan dan tahap validasi: setelah berkas usulan dikirim oleh instansi ke KemenPAN-RB melalui Kemendagri, selanjutnya kementerian akan melakukan telaahan serta melakukan validasi; (3) tahap surat rekomendasi; hasil telaahan dan validasi ditindaklanjuti dengan surat rekomendasi Kemendagri Nomor 800/8064/OTDA tanggal 27 Desember 2021 perihal Persetujuan Penyetaraan Jabatan di Lingkungan Pemda Provinsi dan Kabupaten di Kalsel. Surat rekomendasi inilah yang menjadi dasar Pemprov. Kalsel dalam melakukan pengangkatan JA ke JF. dan (4) tahap pengangkatan serta tahap pelantikan: tahap terakhir adalah pelantikan, sesuai dengan aturan yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017, dimana setiap pengangkatan ke dalam jabatan fungsional harus dilakukan pelantikan dan pengambilan sumpah jabatan.

Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan telah melaksanakan pelantikan pejabat JA ke JF pada tanggal 31 Desember 2021, dengan jumlah Pejabat Administratif yang disetarakan yaitu sebanyak 328 orang. Selanjutnya diterbitkan SK Gubernur Nomor 821.29/279-BKD/2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Pejabat Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional Melalui Penyetaraan Jabatan di Lingkungan Pemprov Kalsel. Namun, 1 bulan

kemudian seluruh Pejabat Fungsional yang disetarakan tersebut dikembalikan lagi menjadi Pejabat Struktural, dengan pertimbangan bahwa pemerintah provinsi masih belum siap melaksanakan kebijakan ini. Selanjutnya, hanya ada 32 orang (4 SKPD) yang masih dipertahankan sebagai pejabat fungsional dan diberikan SK, yaitu Bappeda, Balitbangda, DTMPTSP, dan Dispersip. Hal ini berdasarkan pertimbangan bahwa pada keempat SKPD tersebut sudah terdapat jabatan fungsional dengan mekanisme kerja yang cukup baik. Pertimbangan lain dari Biro Organisasi Setda Prov. Kalsel mengenai pembatalan pelantikan JA ke JF adalah belum adanya petunjuk teknis yang jelas dari pemerintah pusat mengenai penyetaraan JA ke JF, antara lain jenis jabatan fungsional apa saja yang sesuai dan harus ada dalam masing-masing instansi.

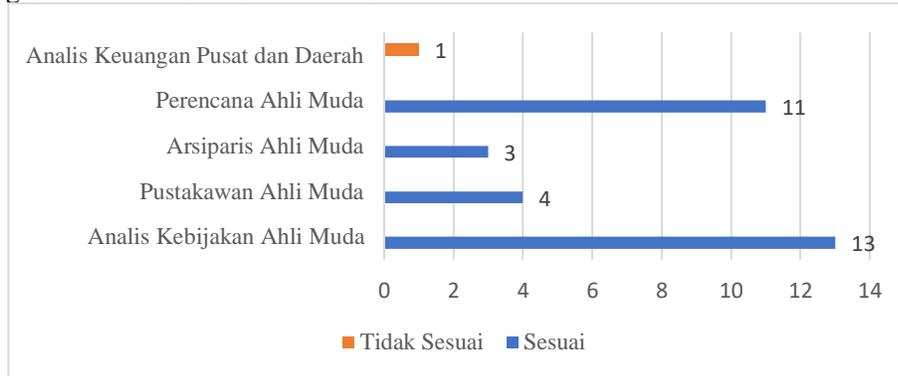
Penyesuaian Sistem Kerja merupakan tindak lanjut dari Penyederhanaan Struktur Organisasi dan Penyetaraan Jabatan. Juknis mengenai penyesuaian sistem kerja terdapat dalam KemenPAN RB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi. Dalam hal ini untuk penyesuaian sistem kerja pada 4 SKPD yang telah dilakukan penyederhanaan birokrasi belum dilakukan. Baik pejabat struktural di atasnya (eselon 3) maupun fungsional hasil penyetaraan masih kebingungan dengan sistem kerja dalam jabatan fungsional yang sekarang, disatu sisi mereka sudah dilantik menjadi pejabat fungsional dengan beban kerja dan penyusunan angka kredit yang harus dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku pada jabatan fungsional yang diemban, dan di sisi lain mereka juga masih dibebani dengan pekerjaan struktural. Pada saat yang sama dengan beban kerja struktural yang masih melekat, mereka sudah kehilangan komando terhadap staf yang semula berada di bawah komando mereka. Sementara itu arahan dari biro organisasi terkait penyesuaian sistem kerja masih belum ada.

Berdasarkan informasi yang didapat dari Biro Organisasi, alur penyetaraan jabatan yang dilakukan di Pemprov Kalsel sudah sesuai dengan ketentuan dari Kemenpan RB. Demikian juga dilihat dari alur surat menyurat yang telah dilakukan. Biro Organisasi menyatakan telah melakukan sosialisasi tentang penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan jabatan ke seluruh SKPD Pemprov. Kalsel. Seluruh SKPD diminta untuk membuat usulan jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi tiap SKPD. Akan tetapi berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa SKPD yang telah melaksanakan penyetaraan jabatan, para pegawai (subbag kepegawaian dan pejabat hasil penyetaraan) di SKPD, sebagian besar menyatakan belum mengetahui tentang hal tersebut.

Kesesuaian JF dengan Kualifikasi Pendidikan

Salah satu dampak dialihkannya para pejabat administrasi ke dalam jabatan fungsional yang lebih berbasis kompetensi atau keahlian yaitu belum tentu tepatnya pegawai dengan kualifikasi jabatan fungsionalnya (Daud & Rosadi, 2021). Hal ini sesuai dengan kajian Wahyuningsih et al., (2021) yang menyatakan bahwa masih adanya pejabat yang menduduki jabatan fungsional tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki, tidak sesuai dengan minat, bakat dan kemampuan yang dimiliki pegawai, serta masih ada penempatan pegawai pada unit kerja yang kurang sesuai dengan jabatan fungsional yang diduduki. Kajian Nalien, (2021) menyatakan bahwa permasalahan yang dapat mempengaruhi kompetensi dikarenakan tidak semua jabatan struktural dapat dialihkan ke jabatan fungsional dan belum adanya jabatan fungsional yang sesuai. Terkait kompetensi jabatan, Pratama (2022) menyatakan bahwa jika dilakukan seleksi atau uji kompetensi secara ketat, maka akan banyak pejabat pengawas atau administrator yang tidak lolos masuk dalam jabatan fungsional. Berdasarkan hasil kajian tersebut menunjukkan fenomena bahwa kebijakan penyetaraan masih ada beberapa kekurangan yang perlu dibenahi, agar tujuan penyederhaan birokrasi yang diharapkan pemerintah bisa tercapai.

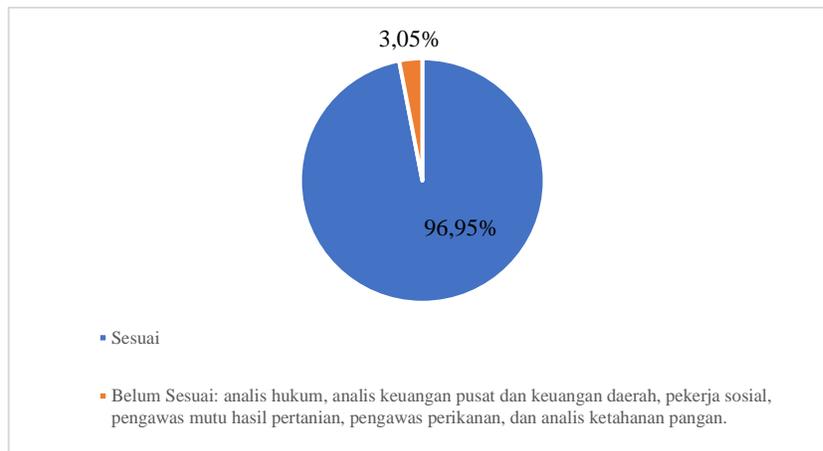
Pelaksanaan penyetaraan JA ke JF di lingkup Pemprov. Kalsel dilaksanakan pada 4 SKPD, dengan sebaran seperti disajikan pada gambar 1. Berdasarkan kualifikasi pendidikan, diketahui bahwa JF yang dipilih di 4 SKPD tersebut sudah sesuai, kecuali pada Jabatan Analis Keuangan Pusat dan Daerah, dimana kualifikasi pendidikan terakhir JA nya adalah sarjana sosial, sementara kualifikasi pendidikan untuk JF tersebut adalah: berijazah paling rendah Sarjana (SI)/Diploma IV (DIV) di bidang ekonomi, keuangan, hukum, administrasi atau bidang lain yang ditentukan oleh instansi Pembina.



Gambar 1. Kesesuaian JF dengan Kualifikasi Pendidikan pada 4 SKPD (DPMPTSP, DISPERSIP, BAPPEDA, BALITBANGDA)

(Sumber: data primer)

Berdasarkan lampiran surat Menteri Dalam Negeri Nomor 800/8604/OTDA tanggal 27 Desember 2021 perihal Persetujuan Penyetaraan Jabatan di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten di Provinsi Kalimantan Selatan, terdapat 52 jenis JF yang disetujui untuk ditempati oleh 328 Pejabat Administrasi yang akan disetarakan. Adapun pemilihan JF yang harus ditempati disesuaikan dengan kesesuaian dengan jabatan terakhir yang diduduki oleh JA. Berkenaan dengan hal tersebut, dari 328 Pejabat Administrasi tersebut terdapat 318 JA yang pendidikan terakhirnya sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dipersyaratkan oleh masing-masing JF, sedangkan 10 lainnya masih belum sesuai (Gambar 2). Jabatan fungsional yang diisi oleh JA dengan kualifikasi pendidikan yang belum sesuai, yaitu analis hukum, analis keuangan pusat dan keuangan daerah, pekerja sosial, pengawas mutu hasil pertanian, pengawas perikanan, dan analis ketahanan pangan (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 51 Tahun 2020 Tentang Jabatan Fungsional Analis Hukum). (Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 37/PMK.07/2019 tentang petunjuk teknis jabatan fungsional analis keuangan pusat dan daerah). (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2021 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Mutu Hasil Pertanian). Peraturan Bersama Menteri Pertanian dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : 47/Permentan/KP.240/8/2015 tentang Petunjuk Teknis Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI No. 38 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Analis Ketahanan Pangan)



Gambar 2. Kesesuaian JF dengan Kualifikasi Pendidikan, berdasarkan Surat Persetujuan Kementerian Dalam Negeri No. 800/8604/OTDA

(Sumber: data primer)

Terkait adanya ketidaksesuaian kualifikasi pendidikan dengan persyaratan pada JF yang akan diduduki, maka Pejabat Administrator tetap dapat diangkat dengan ketentuan memiliki pengalaman atau pernah melaksanakan tugas yang berkaitan dengan tugas jabatan fungsionalnya dan wajib melakukan uji kompetensi oleh Instansi Pemerintah yang bersangkutan sebelum diangkat dalam jabatan fungsional.

Pejabat Administrator setelah diangkat ke dalam jabatan fungsional wajib memiliki pendidikan sesuai dengan persyaratan jabatan paling lama 3 (tiga) tahun sejak diangkat. Bagi Pejabat Administrasi yang akan diangkat dalam Jabatan Fungsional jenjang ahli pertama dan ahli madya harus memperhatikan ketentuan pada beberapa jabatan fungsional tertentu yang mensyaratkan kualifikasi pendidikan S-2 (Strata-Dua), dan wajib memiliki pendidikan sesuai dengan persyaratan jabatan paling lama 4 (empat) tahun sejak diangkat. Pejabat Administrasi yang belum memiliki ijazah sesuai dengan persyaratan dapat diberikan satu kali kenaikan pangkat satu tingkat lebih tinggi dalam jenjang jabatannya, tetapi tidak diberikan kenaikan jenjang satu tingkat lebih tinggi sampai dengan terpenuhinya kualifikasi pendidikan sesuai dengan persyaratan jabatan.

Persepsi terhadap Kinerja Organisasi dan Individu terkait Penyetaraan JA ke JF

Penyederhanaan Reformasi Birokrasi dalam bentuk Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dilaksanakan berdasarkan pada PP Nomor 17 Tahun 2020 sebagai perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dan Permen PAN dan RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Kebijakan tersebut bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional dalam upaya peningkatan efektifitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik (Ariza, 2021). Harapannya dengan penyetaraan melalui

penghapusan eselon IV dan bahkan eselon III adalah sebuah kebijakan yang bertujuan untuk memangkas alur birokrasi.

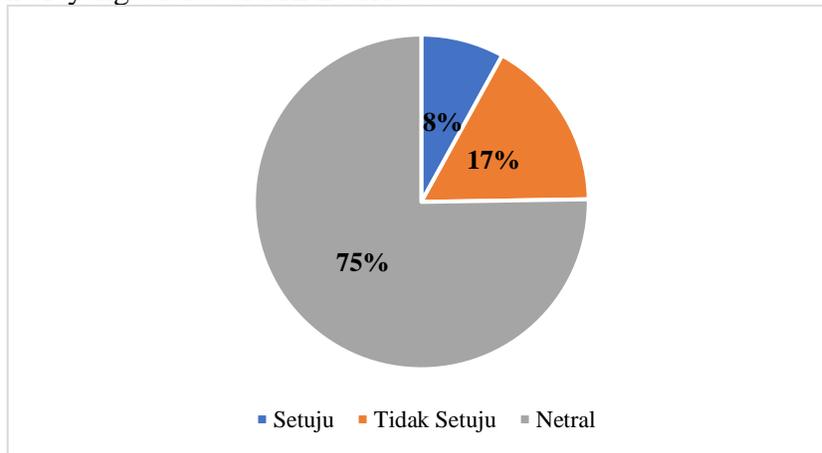
Perubahan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional secara langsung akan mempengaruhi pola kerja pegawai, menjadi lebih jelas dan terukur. Hal ini disebabkan karena masing-masing jabatan fungsional memiliki butir kegiatan/uraian pekerjaan serta ukuran output setiap hasil pekerjaan yang mengacu kepada Petunjuk Teknis (Juknis) instansi pembina Jabatan Fungsional (Ariza, 2021). Berdasarkan kajian Sukamtono et al. (2022), perubahan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional pada pegawai eselon III dan IV dapat dikatakan efektif sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa praktik manajemen perubahan (*change in management*) berpengaruh signifikan pada kinerja dan kesejahteraan baik pengaruh langsung dan tidak langsung, arah hubungan di antara variabel tersebut adalah positif, sehingga semakin baik praktik manajemen perubahan yang dilakukan maka semakin meningkat kinerjanya. Akan tetapi menurut Rakhmawanto (2021), kinerja pejabat hasil penyetaraan mempunyai keterbatasan ruang lingkup tugas jabatan fungsional pada unit kerja yang menggantikan jabatan struktural (administrator dan pengawas). Meskipun demikian, berdasarkan buku panduan pelaksanaan penyetaraan JA ke JF yang disusun oleh KemenPAN-RB (2020), JF penyetaraan dapat diberi tugas dan fungsi koordinasi sesuai dengan bidang tugas jabatan administrasi sebelumnya.

Kebijakan penyetaraan pejabat administrasi menjadi pejabat fungsional juga berdampak pada organisasi. Menurut Ariza (2021), bahwa dengan adanya perubahan struktur akan memperkuat kinerja organisasi. Tata kelola organisasi pasca penyetaraan akan berubah menjadi kelompok kerja yang saling mendukung berbasis *networking* terkait dengan kompetensi dan jenjang jabatannya, bukan lagi hubungan hirarkis (Fitrianingrum et al., 2020). Perampingan organisasi ini dibuat dengan tujuan untuk lebih memberikan motivasi kepada para pegawai terutama ASN agar terus meningkatkan kualitas dalam kinerja. Hal tersebut untuk menghindari buruknya penyelenggaraan manajemen ASN yang selama ini semakin perparah dengan adanya politisasi birokrasi dalam ranah administrasi, yaitu intervensi pejabat politik dalam pengangkatan jabatan karier ASN (Permatasari & Ariani, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dengan 4 SKPD yang melaksanakan kebijakan penyetaraan jabatan, sejauh ini belum ada dampak yang signifikan terhadap kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Meski demikian, masih ada beberapa hal yang perlu dibenahi dalam rantai komando organisasi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), Pejabat Administrasi memiliki kewenangan untuk mengatur dan mendelegasikan tugas dan kerja pegawai yang berada di bawah kendalinya untuk mencapai tujuan organisasi. Para pejabat administrasi, baik yang masih menjabat maupun yang sudah disetarakan telah memiliki pola kerja secara hirarki.

Berdasarkan hasil kuesioner terhadap 24 responden JF hasil penyetaraan di lingkungan Pemprov. Kalsel, hanya sebanyak 8% responden yang setuju pemberlakuan kebijakan penyetaraan, 17% tidak setuju, dan 75% bersikap netral. Responden yang setuju beralasan bahwa jabatan fungsional dapat lebih meningkatkan profesionalisme ASN. Responden yang tidak setuju memiliki beberapa pendapat yang berbeda, antara lain: (a) aturan kepegawaian terkait semua dampak yang diterima JF penyetaraan akibat

kebijakan ini belum jelas; (b) JF penyetaraan masih mengerjakan tugas yang sama dengan JA sebelumnya; dan (c) karena tidak dibelakukan di semua SKPD, maka banyak JF penyetaraan yang pindah/promosi ke SKPD lain agar tetap menduduki posisi JA, sehingga posisi JF yang ditinggalkan kosong dan beban kerjanya menjadi tanggungan JF yang tersisa di SKPD tersebut.

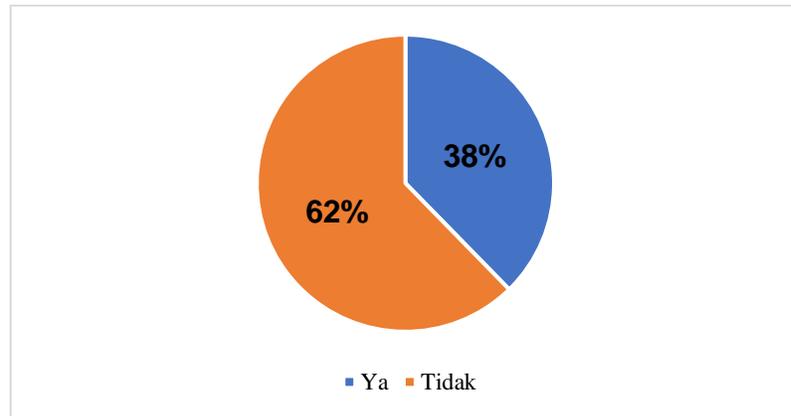


Gambar 3. Persepsi JF Hasil penyetaraan terhadap Kebijakan Penyetaraan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan

(Sumber: data primer)

Dampak terhadap kinerja organisasi/instansi jika salah satu eselon IV dialihkan kepada jabatan fungsional sedangkan eselon III di atasnya tetap dipertahankan, maka dikhawatirkan terjadi ketidakjelasan arah kewenangan antara keduanya. Begitu pula staf daripada eselon IV sebelumnya. Apakah tetap menjadi pelaksana di bawahnya setelah beralih ke jabatan fungsional atau tidak. Hal ini belum ada kejelasan mengingat tahap penyesuaian sistem kerja belum diatur lebih lanjut di tingkat provinsi. Adanya kerancuan dalam hal prosedur dalam penyetaraan jabatan (Nalien, 2021).

Berdasarkan persepsi para Kepala Bidang di 4 SKPD terkait, JF memiliki fungsi sendiri sesuai dengan jabatan masing-masing dan tidak memiliki kewajiban untuk mengerjakan tugas yang didelegasikan oleh Kepala Bidang, sehingga Kepala Bidang tidak leluasa untuk mendelegasikan tugas seperti sebelumnya. Meski belum ada kendala yang menghambat kerja organisasi secara signifikan, mayoritas Pejabat Esselon 3 (Kepala Bidang) merasa tidak memiliki wewenang untuk mendelegasikan tugas-tugas kepada para JF. Di sisi lain, hanya 38% responden JF penyetaraan yang berpendapat kebijakan penyetaraan menghambat kinerja, sedangkan 62% lainnya tidak merasakan adanya hambatan dalam bekerja.



Gambar 4. Persepsi JF Penyetaraan terhadap Potensi Hambatan Kinerja akibat Kebijakan Penyetaraan

(Sumber: data primer)

Responden yang berpendapat kebijakan ini menghambat kinerja beralasan bahwa koordinasi dengan pimpinan menjadi sulit, sosialisasi terkait JF yang diembannya masih sangat minim, tidak fokus dalam bekerja karena harus mengurus dan mengerjakan tugas lainnya, beban kerja menjadi ganda karena harus menjadi sub koordinator sekaligus JF yang berkewajiban mengumpulkan angka kredit.

Sebagian besar JF penyetaraan di 4 SKPD memang masih mengerjakan tugas yang sama seperti sebelum penyetaraan. Contohnya tugas sebagai PPTK yang sekarang menjadi tanggung jawab kepala bidang, masih banyak dibantu atau bahkan dikerjakan sepenuhnya oleh JF hasil penyetaraan. Hal ini kemudian memunculkan suatu kebutuhan baru di organisasi, yaitu munculnya terminologi JF sebagai sub-koordinator. Fungsi terminologi ini ada 2 (dua) yaitu: (1) justifikasi JF hasil penyetaraan untuk melakukan tugas dan fungsi administrator; dan (2) justifikasi untuk besaran tunjangan daerah yang diterima oleh JF hasil penyetaraan. Terkait poin kedua, perbedaan besaran tunjangan daerah antara JF hasil penyetaraan dengan JF yang sudah ada dalam organisasi cukup besar. Ketimpangan ini berpotensi akan menimbulkan kecemburuan sosial dan kemungkinan besar akan berdampak pada turunnya kinerja.

Menurut Daniarsyah (2020), kebijakan penyederhanaan birokrasi juga mempengaruhi anggaran belanja pegawai, walaupun Presiden menegaskan tidak boleh mengurangi pendapatan bagi level 3 ke bawah yang terkena dampak kebijakan penyederhaan level birokrasi. Akan tetapi, perubahan nilai tunjangan jabatan dan kinerja akan menjadi beban anggaran yang menambah. Kekhawatiran efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) seperti yang diharapkan dalam rangka *Bureaucratic Trimming* dinilai justru makin memberatkan (Nalien, 2021).

JF yang disetarakan ini masih sedikit yang mengetahui tugas apa saja yang melekat dalam jabatan baru mereka, jika pun mengetahui mereka juga kesulitan untuk mengerjakannya dengan alasan belum ada petunjuk teknis terkait JF yang mereka duduki. Jika JF yang bersangkutan benar-benar ingin mengikuti iklim kerja JF yang berbasis kinerja perorangan dengan bukti dokumen kerja yang dinilai dengan Angka Kredit, maka mereka pun nantinya akan kesulitan karena masih memiliki beban,

tanggung jawab, serta peran sebagai sub koordinator. Padahal, berdasarkan Buku Panduan Pelaksanaan Penyetaraan Jabatan Administrator ke Jabatan Fungsional, menyatakan bahwa tugas sebagai sub koordinator merupakan tugas tambahan JF hasil penyetaraan, di mana kegiatan tersebut diberikan tambahan angka kredit 25% dari angka kredit kumulatif untuk kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi, dan diakui sebagai tugas pokok dalam penetapan angka kredit (PAK).

Menurut Sukamtono et al., (2022), kesejahteraan pegawai (*employee well-being*) yang baik dapat meningkatkan *employee performance* (kinerja pegawai). Pejabat hasil penyetaraan dari pendapatan tidak mengalami penurunan pendapat bahkan justru mengalami peningkatan karena berubahnya tunjangan kinerja dan tunjangan jabatan yang diterima oleh PNS yang jabatannya disetarakan menjadi jabatan fungsional (Gumay et al., 2021). Akan tetapi dengan hal seperti itu nantinya akan ada disparitas kesejahteraan pejabat fungsional (kelas jabatan, tunjangan lainnya) (Rakhmawanto, 2021).

Peran SKPD dan BPSDM dalam Pembinaan JF hasil penyetaraan

Penyederhanaan birokrasi harus dilakukan dengan cermat serta memperhatikan faktor-faktor penting agar berhasil dalam pelaksanaannya. Faktor penting tersebut yaitu tetap menjamin tugas dan fungsi pemerintahan berjalan maksimal, dan persiapan yang cermat dalam proses transisi, serta tidak merugikan aparatur sipil negara (ASN) baik dalam penghasilan maupun dalam sistem karir. Sistem karir yang dimaksud adalah bagian dampak dari salah satu tahapan penyederhanaan birokrasi, yaitu penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional.

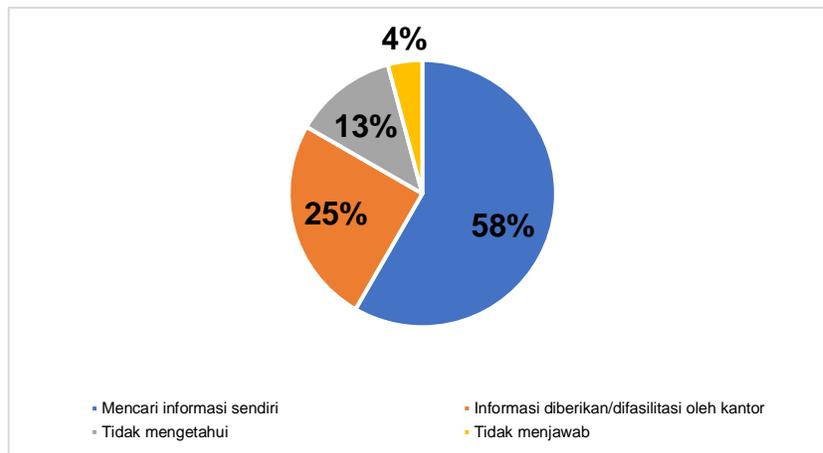
Sistem karir atau kenaikan pangkat dalam penyetaraan jabatan secara lengkap telah diatur dalam PermenPANRB No 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Peraturan tersebut diuraikan terkait penetapan angka kredit dan kenaikan pangkat dalam penyetaraan jabatan, pembinaan dan lain-lain. Penjelasan peraturan tersebut relatif mudah dilaksanakan pada jabatan fungsional yang memang telah ada sebelum adanya penyetaraan jabatan, dan akan sulit diterapkan pada jabatan fungsional yang baru.

Perubahan jabatan para pemangku level 3 ke bawah (setara Administrator dan Pengawas) secara tidak langsung berpengaruh terhadap psikologis. Perenungan akan karir kedepan terutama bagi pemangku jabatan administrasi usia produktif yang selama ini sudah nyaman dengan posisi dan jabatannya (Daniarsyah, 2020). Kebanggaan status sosial jabatan eselon dan ketiadaan instansi pembina jabatan fungsional baru membuat *mindset* ASN terfokus pada jabatan eselon saja dan pemerintah daerah kesulitan menempatkan ASN pada instansi yang sesuai jabatan fungsional baru tersebut (Irawan & Faturahman, 2021). JA dan JF memiliki proses kerja, paradigma dan output pekerjaan yang berbeda. Hal ini menimbulkan kekhawatiran para pemangku JA ketika bertransformasi dalam JF, harus berupaya mengumpulkan angka kredit demi kelangsungan karir dalam JF tersebut.

Pembinaan sistem karir atau kenaikan pangkat pada JF yang memang sudah ada sebelumnya di SKPD relatif tidak sulit dilakukan. Hal tersebut dikarenakan jabatan fungsional tersebut telah memiliki prosedur sistem karir atau kenaikan pangkat yang jelas. SKPD yang telah memiliki jabatan fungsional sebelumnya yaitu, Bappeda,

Balitbangda, dan Dispersip. Kondisi yang berbeda terjadi di Dinas PMPTSP dengan jabatan fungsional yang baru. Adapun jabatan fungsional yang telah memiliki sistem karir yang jelas yaitu jabatan fungsional perencana, peneliti, pustakawan, dan arsiparis. Sedangkan untuk jabatan fungsional yang baru contohnya yaitu jabatan fungsional analis kebijakan, belum terdapat konsep atau mekanisme sistem karir yang jelas. Walaupun Dinas PMPTSP berbeda dengan ketiga dinas lainnya, akan tetapi SKPD tersebut saat ini telah mulai untuk melakukan inventarisasi kebutuhan apa saja yang diperlukan dalam upaya peningkatan kompetensi para ASNnya, khususnya para pejabat fungsional hasil penyetaraan jabatan. Hal tersebut dilakukan agar ASN tersebut dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, serta mengakomodir kebutuhan pada sistem karir atau kenaikan pangkat pada jabatan fungsional mereka.

Pembinaan sistem karir atau kenaikan pangkat bagi pejabat fungsional yang berasal dari penyetaraan jabatan di Pemprov. Kalsel belum dilakukan, baik itu oleh SKPD maupun oleh Biro Organisasi dan Badan Kepegawaian Daerah. Belum adanya mekanisme tersebut di SKPD dikarenakan masih belum adanya sosialisasi mengenai petunjuk teknis pelaksanaan pembinaan karir atau kenaikan pangkat. Saat ini SKPD masih menunggu petunjuk dari institusi terkait yaitu Biro Organisasi dan Badan Kepegawaian Daerah untuk membuat mekanisme pembinaan karir pada jabatan fungsional yang baru. Sosialisasi atau informasi mengenai konsep, kriteria dan fungsional yang dituju dari hasil penyetaraan tidak banyak diketahui. Sosialisasi yang tidak ada sebelum proses penyetaraan sampai dengan pasca penyetaraan ini yang menjadi kendala dalam pengembangan karir pejabat fungsional hasil penyetaraan (Fitrianingrum et al., 2020).

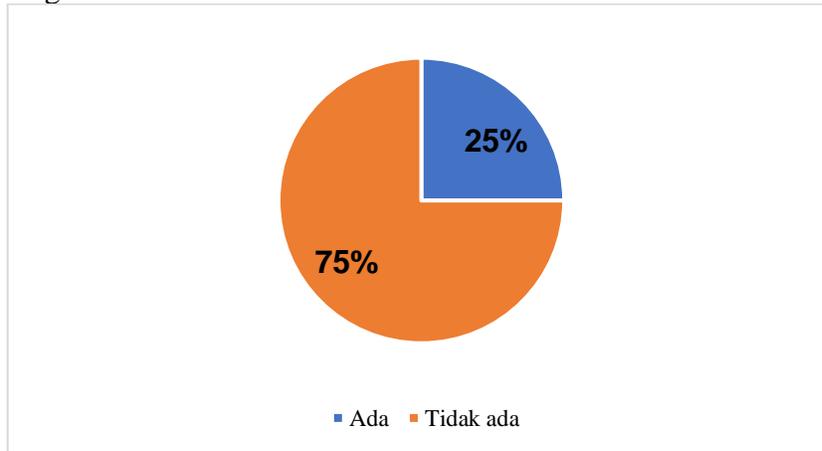


Gambar 5. Sumber Informasi Jenjang Karir JF Penyetaraan

(Sumber: data primer)

Sebagian besar atau 58% responden berusaha secara mandiri atau mencari sendiri informasi berkaitan dengan mekanisme kenaikan pangkat/jabatan/jenjang karir JF mereka. Adapun informasi yang disediakan/difasilitasi oleh kantor terkait mekanisme kenaikan pangkat/jabatan/jenjang karir JF menurut 25% responden cukup beragam yaitu responden difasilitasi dari kegiatan sosialisasi melalui *zoom meeting* dan

juga diberikan langsung oleh bagian umum kepegawaian. Adapun informasi yang diberikan masih bersifat umum dan belum dapat dijadikan acuan. Selanjutnya, 13% responden mengalami kesulitan untuk bisa mengakses informasi dikarenakan jabatan fungsional mereka yaitu fungsional analis kebijakan merupakan jabatan fungsional yang reaktif baru bagi mereka sehingga masih banyak belum memahami mekanisme tugas dan fungsi.



Gambar 6. Ketersediaan Pembinaan bagi Jabatan Fungsional
(Sumber: data primer)

Sebagian besar atau 75% responden belum mendapatkan pembinaan terkait jabatan fungsional yang mereka duduki sekarang, dan hanya 25% responden yang telah mendapatkan pembinaan. Adapun bentuk pembinaan yang diberikan menurut sebagian besar dari 25% responden yang telah mendapatkan pembinaan yaitu berupa sosialisasi. Berdasarkan minimnya pembinaan tersebut, maka terdapat beberapa saran dari para fungsional hasil penyetaraan terkait pentingnya pembinaan untuk mereka. Para ASN dengan jabatan fungsional hasil penyetaraan mengharapkan lebih banyak dilakukan sosialisasi, pelatihan dan bimtek yang dilakukan secara rutin. Selain itu diharapkan dilakukan pembenahan aturan yang ada terkait jabatan fungsional dan perlunya pembinaan kepada jabatan fungsional secara berkala, serta perlu adanya perhatian untuk peningkatan kesejahteraan para jabatan fungsional.

Pembinaan karir atau kenaikan pangkat erat dengan pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh ASN untuk meningkatkan kompetensi. Pemprov. Kalsel memiliki lembaga pengembangan kompetensi yaitu Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD). Menurut Kepala BPSDMD Prov. Kalsel, BPSDMD sebagai institusi yang sifatnya akomodatif dan siap melaksanakan tugas mereka ketika adanya kebijakan yang mendukung pemenuhan peningkatan kualitas ASN pada aspek pendidikan dan pelatihan. Hal ini berlaku juga pada JF hasil penyetaraan, BPSDMD nantinya akan mengakomodasi kebutuhan pendidikan dan pelatihannya. Saat ini, BPSDMD Provinsi Kalimantan Selatan memiliki perencanaan untuk membentuk Unit Pelayanan Terpadu Daerah (UPTD) dan atau Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) sehingga akan dapat mendukung pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi para pejabat fungsional dengan lebih profesional.

Perubahan-perubahan struktur maupun penyetaraan membutuhkan pengelolaan atau penataan yang komprehensif, karena bisa menimbulkan tidak tercapainya kebijakan penyederhanaan birokrasi yang efektif dan produktif. Yang bisa memunculkan perilaku yang akan mengganggu terwujudnya tujuan penyederhanaan birokrasi melalui transformasi JA menjadi JF (Nalien, 2021). Untuk itu dibutuhkan strategi agar tujuan penyederhanaan birokrasi sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan kajian literatur, ada beberapa strategi peningkatan kompetensi dan kinerja pejabat fungsional (SDM) penyetaraan yang bisa digunakan untuk peningkatan kinerja organisasi. Strategi yang digunakan untuk meningkatkan pengembangan SDM adalah dengan peningkatan kompetensi, penyusunan peta kerja, sosialisasi, peningkatan anggaran, motivasi, evaluasi, dan melakukan penelitian lanjutan terkait dengan perubahan birokrasi dari beberapa aspek. Berdasarkan kajian tersebut terlihat bahwa peningkatan kompetensi dan penyusunan peta kerja banyak disoroti dari beberapa literatur.

Penyetaraan jabatan harus dilakukan berdasarkan prinsip merit, yaitu mensyaratkan pada aspek kualifikasi, kompetensi, hasil kerja, dan dilaksanakan dengan prinsip adil. Inventarisasi jabatan, pemetaan jabatan, administrator analisis jabatan, dan analisis kebutuhan pegawai, tetap menjadi dasar/acuan jabatan dalam jabatan fungsional (Rakhmawanto, 2021). Pengembangan kompetensi jabatan fungsional harus dilakukan secara proporsional (Ariza, 2021). Untuk mengatasi gap kompetensi hasil pengalihan jabatan pengawas ke jabatan fungsional, yang perlu dilakukan adalah pelatihan kompetensi dasar jabatan fungsional, e-learning, workshop dan komunitas belajar (Rusliandy, 2022). Pemerintah perlu mengeluarkan kebijakan untuk memberikan pelatihan-pelatihan atau berupa diklat dalam rangka menunjang tugas pejabat hasil penyetaraan (Daud & Rosadi, 2021). Phawestrina (2022), menyatakan bahwa pemerintah perlu memberikan kesempatan dan fasilitasi bagi seluruh pejabat fungsional untuk mengikuti pelatihan sesuai tuntutan kebutuhan pada jabatannya. Dengan mengikuti diklat-diklat yang ada bagi pejabat fungsional diharapkan dapat lebih memahami, dan mengerti terkait tugas dan fungsi jabatan fungsional yang diduduki dan dapat memberikan kinerja yang baik atau maksimal (Wahyuningsih et al., 2021)

Pejabat fungsional perlu proaktif mencari informasi terkait pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi, baik oleh Instansi Pembina maupun Instansi/Lembaga lainnya yang menyelenggarakan pelatihan penunjang. Langkah-langkah strategis yang perlu dilakukan oleh fungsional (ex jabatan pengawas) harus pandai-pandai meluangkan waktu untuk mengumpulkan angka kredit dan meningkatkan kompetensi jabatan (Rusliandy, 2022).

Permasalahan pemetaan jabatan dianggap masih belum optimal, untuk itu perlu dilakukan penyusunan peta kerja yang adaptif dan dinamis, penyusunan dokumen Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi (AKPK) dan melakukan seleksi internal penyetaraan jabatan fungsional dan evaluasi kegiatan penyetaraan jabatan tersebut (Ariza, 2021). Memetakan lebih detail jabatan fungsional yang relevan dengan tugas jabatan dan mengalihkan jabatan fungsional hasil penyetaraan yang tidak bisa berkembang ke jabatan fungsional lain yang sesuai dengan minat, kebutuhan, dan tugas fungsi organisasi (Fitrianingrum et al., 2020). Kebijakan ke depan untuk pegawai yang

belum dilantik perlu penetapan regulasi SOTK baru dan tata kerja jabatan fungsional baru sehingga bisa dikeluarkan penyetaraannya termasuk penetapan pengaturan tata kerja Jabatan Fungsional (Phawestrina, 2022; Setiawan et al., 2022).

Kontrol monitoring dan evaluasi harus dilakukan terhadap kinerja para pejabat fungsional yaitu dengan tugas dan fungsi organisasi harus bisa di cascading kan ke jabatan koordinator yang menggantikan pejabat eselon 3 dan eselon 4, dengan demikian harus dilakukan re-desain terhadap proses bisnis dan output termasuk redistribusi beban kerja agar tidak hanya berada pada satu koordinator atau subkoordinator (Permatasari & Ariani, 2021). Kelas jabatan harus ditetapkan secara rasional didasarkan pada hasil evaluasi jabatan, jadi tidak membedakan antara kelas jabatan pejabat fungsional yang sudah menduduki dengan pejabat fungsional yang baru hasil penyetaraan jabatan (Rakhmawanto, 2021).

Permasalahan Penerapan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi

Pelaksanaan penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan JA ke JF di Pemprov. Kalsel dirasa masih belum optimal, di antaranya disebabkan oleh hal-hal berikut: (1) Belum adanya penyesuaian sistem kerja sehingga birokrasi masih dilaksanakan dengan sistem yang lama, JF penyetaraan terkesan memiliki beban tugas lebih dari tugas jabatannya yang lama ditambah dengan tugas barunya sebagai JF. Di sisi lain kepala bidang merasa kesulitan untuk mendelegasikan tugas karena merasa tugas administrasi sebelumnya bukan lagi menjadi tanggung jawab yang bersangkutan, (2) Pelaksanaan kebijakan secara parsial menyebabkan kecemburuan dan kesenjangan bagi JA pada SKPD yang melaksanakan, dan berpotensi menimbulkan demotivasi kerja bagi JF penyetaraan, (3) Adanya JF penyetaraan yang mendapatkan promosi sehingga fungsi sub koordinator mengalami kekosongan, di sisi lain fungsi ini tidak bisa digantikan oleh fungsional lainnya. Jumlah JF penyetaraan di Pemprov. Kalsel adalah sebanyak 32 orang, namun beberapa mutasi, promosi, dan pensiun sehingga tersisa 23 orang JF hasil penyetaraan, (3) Adanya pelantikan JA baru yang dilaksanakan setelah penyetaraan JA ke JF, menyebabkan ketidaksesuaian dengan peta JF yang telah disetujui oleh Kemendagri sehingga sudah tidak relevan lagi untuk digunakan pada pelantikan penyetaraan JF selanjutnya, (4) JF penyetaraan merasa khawatir terkait menurunnya pendapatan yang diterima setelah penyetaraan, (5) Sebagian besar JF penyetaraan tidak mengetahui tentang tugas pokok dan fungsinya, dan tidak memiliki pengetahuan yang memadai terkait sistem penilaian dan jenjang karir.

Pemprov Kalsel belum melaksanakan sepenuhnya terhadap kebijakan pusat mengenai penyetaraan JA ke JF, sementara itu kebijakan pemerintah pusat untuk batas terakhir pelaksanaan penyetaraan adalah sampai dengan Desember 2022 dan dilaksanakan monitoring setiap 3 bulan sekali untuk memastikan pelaksanaan penyetaraan di daerah. Berdasarkan penelusuran pustaka dari berbagai media maupun situs resmi pemerintahan, diketahui bahwa hampir semua Pemerintah Provinsi di Indonesia telah melaksanakan kebijakan penyetaraan, kecuali Provinsi Sumatera Selatan dan Provinsi Papua belum ada data tersedia terkait pelaksanaan kebijakan penyetaraan. Implikasi dari pelaksanaan kebijakan penyetaraan bagi Pemprov. Kalsel adalah pemprov menjadi bagian dari reformasi birokrasi dan peningkatan profesionalisme ASN, pemprov. harus melaksanakan penyesuaian sistem kerja; melaksanakan sosialisasi dan pembinaan

terhadap JF penyetaraan dan harus merencanakan *budgeting* terkait pembinaan dan peningkatan kompetensi JF. Jika kebijakan tidak segera dilaksanakan maka berimplikasi pada terhambatnya upaya pemerintah menuju profesionalisme ASN, dikhawatirkan Pemprov. Kalsel akan menerima sanksi administratif dari pemerintah pusat, serta bagi individu ASN yang harusnya disetarakan, dikhawatirkan kesulitan pada saat mengusulkan naik pangkat atau jabatan karena ketidaksinkronan data ASN dengan database BKN.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

SIMPULAN

Berdasarkan kajian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa secara mekanisme perencana dan pengajuan usulan penyetaraan JA ke JF yang telah dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Kalsel sudah sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku, namun dalam hal pelaksanaan masih dilakukan secara parsial, yaitu pada 4 SKPD saja. Berdasarkan kualifikasi pendidikan, diketahui bahwa JF yang dipilih di 4 SKPD tersebut sudah sesuai, kecuali pada satu posisi Jabatan Analisis Keuangan Pusat dan Daerah. Pelaksanaan kebijakan penyetaraan berdasarkan persepsi ASN dan pemangku jabatan adalah tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Permasalahan yang ditimbulkan dari pelaksanaan kebijakan penyetaraan, diantaranya terkait pelaksanaan kebijakan yang masih parsial sehingga menimbulkan kecemburuan, kesenjangan dan demotivasi kerja bagi JF penyetaraan, selain itu pengetahuan JF penyetaraan terhadap jabatan barunya juga masih sangat minim. Pelaksanaan kebijakan yang masih parsial ini juga menyebabkan peta jabatan yang telah dibuat dan disetujui oleh Kementerian Dalam Negeri sudah tidak relevan lagi untuk dilaksanakan.

REKOMENDASI

Rekomendasi yang dapat diberikan atas persoalan yang dihadapi dalam pelaksanaan penyederhanaan birokrasi di lingkup pemerintah Kalimantan Selatan, yaitu sebagai berikut: (1) Melakukan penyesuaian sistem kerja yang meliputi penyesuaian mekanisme kerja dan proses bisnis seperti tertuang dalam PermenPAN-RB RI Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, (2) Penyusunan peta pembinaan /pemetaan prioritas pelatihan dan pengembangan JF pada masing-masing perangkat daerah, terutama bagi JF yang harus memiliki sertifikasi di JF yang diampu, (3) Melakukan konsultasi dan penyusunan ulang peta JA yang akan disetarakan dengan memberikan kesempatan bagi JA yang akan disetarakan untuk selanjutnya memilih JF yang diminati dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, (4) SKPD yang sudah melakukan penyetaraan JA agar secara intensif dan pro aktif melakukan pembinaan terhadap JF penyetaran di SKPD nya masing-masing, (5) Kepala SKPD harus secara pro aktif memberikan motivasi dan mempercepat internalisasi perubahan kebijakan manajemen ASN.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariza, R. (2021). Penguatan Fungsi Organisasi Melalui Jabatan Fungsional Studi Kasus Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 9(2), 125–140.
- Daniarsyah, D. (2020). Menghalau Perilaku Kontraproduktif: Transformasi Jabatan Administrasi Menjadi Jabatan Fungsional. *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)*, 4(1). <https://doi.org/10.31506/jipags.v4i1.7794>
- Daud, F. K., & Rosadi, A. (2021). Dinamika Hukum Keluarga Islam dan Isu Gender di Iran: Antara Pemikiran Elit Sekuler dan Ulama Islam. *Volksgeist: Jurnal Ilmu Hukum Dan Konstitusi*, 4(2), 205–2020. <https://doi.org/10.24090/volksgeist.v4i2.5258>
- Fitrianingrum, L., Lusyana, D., & Lellyana, D. (2020). Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Dari Hasil Penyetaraan Jabatan Administrasi: Analisis Implementasi dan Tantangan. *Civil Service*, 14(1), 43–54.
- Gumay, M. F., Sudrajat, T., & Hartini, S. (2021). Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Yang Berimplikasi Penataan Jabatan Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Soedirman Law Review*, 3(1), 80–91.
- Irawan, A., & Faturahman, B. M. (2021). Kondisi Empiris Penyederhanaan Eselon III dan IV pada Pemerintah Kota Sorong. *Inovasi*, 18(2), 123–136. <https://doi.org/10.33626/inovasi.v18i2.394>.
- Nalien, E. M. (2021). Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Bureaucratic Trimming Di Pemerintahan Kota Bukittinggi. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 4(April), 1–13. <https://doi.org/10.33701/jkp.v4i1.1622>.
- Peraturan Bersama Menteri Pertanian dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : 47/Permentan/KP.240/8/2015 tentang Petunjuk Teknis Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI No. 38 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Analis Ketahanan Pangan.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 37/PMK.07/2019 tentang petunjuk teknis jabatan fungsional analis keuangan pusat dan daerah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 33 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Pekerja Sosial.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 51 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Analis Hukum.
- Peraturan Menteri Kelautan Dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pengawas Perikanan.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Mutu Hasil Pertanian.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi,
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam

Jabatan Fungsional.

- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi
- Pratama, M. I. (2022). Efektivitas Penyetaraan Jabatan Administrator Pada Bagian Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. In *IPDN*. IPDN.
- Rakhmawanto, A. (2021). Dampak Perampingan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrator dan Pengawas. *Civil Service*, 15(2), 11–24.
- Sukamtono, S., Ranihusna, D., & Widyastuti, R. (2022). Perubahan Jabatan: Dampaknya Pada Kinerja Dan Kesejahteraan. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 18(3), 197–216. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i3.18492>.
- Tezera, Debela. 2019. "Factors for The Succesfull Implementation of Policies." Merit Research Journal of Education and Review Vol. 7(8) pp. 092-095, 092-095.
- Wahyuningsih, S., Suswati, W., Y. S., Santoso, D., & Ekowati, S. (2021). Pengaruh Peralihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Pegawaidi Universitas Jenderal Soedirman. *Prosiding Seminar Nasional Dan Call Fpr Papers*, 120–129. <http://www.jurnal.lppm.unsoed.ac.id/ojs/index.php/Prosiding/article/view/1773>