

**KINERJA PEGAWAI DASIL PENYETARAAN JABATAN PENGAWAS KE
JABATAN FUNGSIONA DI SEKRETRIAT DAERAH KABUPATEN
SINTANG PROVINSI KALIMANTAN BARAT**

FEBRYAN DICKY WAHYUDI
NPP. 30.0880

Asdaf Kabupaten Sintang, Provinsi Kalimantan Barat
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
E-mail: namaewafdw24@gmail.com

Pembimbing Skripsi : Dr. Rizki Amalia, S.STP, M.AP

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): *Simplification of bureaucratic structures and institutions is the initial step in transforming government institutions which is then followed by establishing cross-sectoral management and coordination towards realizing Smart Institutions but in practice they still experience various problems such as on the one hand they have been appointed as officials functional workload and the preparation of credit scores that must be carried out in sync with the regulations that apply to the functional positions held, and on the other hand they are also still burdened with structural work. Purpose: the authors analyze that the performance of employees at the regional secretariat of Sintang Regency has not run optimally. Method: This study uses a descriptive-qualitative research method with an inductive approach. Descriptive analysis is a type of research that aims to determine the value of each research variable. It can be used to determine the value of an independent variable without making comparisons or making connections with other variables. Results/Findings: The performance of employees resulting from the equalization of supervisory positions to functional positions has not been running effectively. This is due to the lack of motivation of employees, inappropriate educational background and regulations that change too quickly. Conclusion: The implementation of this policy is still not running optimally. The problems found can be attempted by conducting evaluation activities, conducting internal selection in filling positions and increasing the capabilities of Human Resources.*

Keywords: *Performance, Employees, Equalization*

ABSTRAK

Masalah/Latar Belakang (GAP): Penyederhanaan struktur serta kelembagaan birokrasi ialah Langkah awal pada transformasi kelembagaan pemerintah yang selanjutnya diikuti menggunakan penetapan tatalaksana dan koordinasi lintas bidang menuju terwujudnya Smart Institution namun dalam pelaksanaannya tentu masih mengalami berbagai masalah seperti disatu sisi mereka sudah dilantik sebagai pejabat fungsional dengan beban kerja dan penyusunan angka kredit yang harus dilakukan sinkron dengan peraturan yang berlaku pada jabatan fungsional yang diemban, serta pada sisi lain mereka juga masih dibebani dengan pekerjaan struktural. **Tujuan:** maka penulis menganalisis bahwa kinerja pegawai di sekretariat daerah Kabupaten Sintang belum berjalan dengan maksimal. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif-kualitatif dengan pendekatan induktif. Analisis deskriptif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui nilai dari masing-masing

variabel penelitian, dapat digunakan untuk mengetahui nilai dari satu variabel yang sifatnya independen tanpa melakukan perbandingan ataupun membuat hubungan dengan variabel yang lain. **Hasil/Temuan:** Kinerja pegawai hasil penyetaraan jabatan pengawas ke jabatan fungsional belum berjalan dengan efektif. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya motivasi yang dimiliki Pegawai, latar belakang pendidikan yang tidak sesuai serta regulasi yang terlalu cepat mengalami perubahan. **Kesimpulan:** Dalam pelaksanaan kebijakan ini memang masih belum berjalan dengan maksimal adapun masalah masalah yang didapati dapat di upayakan dengan melakukan kegiatan evaluasi, melakukan seleksi internal dalam pengisian jabatan serta meningkatkan kemampuan Sumber Daya Manusia.

Kata kunci: Kinerja, Pegawai, Penyetaraan

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Reformasi Birokrasi direncanakan serta ditata secara sistematis dalam sebuah Grand Design. Grand Design Reformasi Birokrasi ditetapkan sesuai dokumen Grand Design Reformasi Birokrasi 2010- 2025 menggunakan visi “Terwujudnya Pemerintahan Kelas global”. Berkaitan dengan hal itu yang dilakukan pemerintah ialah membentuk aparatur negara melalui penerapan reformasi birokrasi. Organisasi Pemerintah saat ini dihadapkan dengan tantangan yang tidak mudah dalam pencapaian birokrasi kelas dunia. Untuk mencapai hal tersebut maka penyederhanaan struktur birokrasi menjadi salah satu area perubahan dari reformasi birokrasi yang harus dilaksanakan. Penyederhanaan struktur serta kelembagaan birokrasi ialah Langkah awal pada transformasi kelembagaan pemerintah yang selanjutnya diikuti menggunakan penetapan tatalaksana dan koordinasi lintas bidang menuju terwujudnya Smart Institution. dalam hal penyederhanaan birokrasi, Reformasi Birokrasi dilakukan menggunakan memangkas aneka macam mekanisme serta jenjang yang panjang serta berbelit.

Penghapusan ini bertujuan buat memindahkan orientasi pegawai asal Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional, sebagai akibatnya bisa mengurangi porto yang tak diperlukan seperti fasilitas dinas serta Jabatan Pegawai Eselon III dan IV. Selain itu, alasan penghapusan ini pula dikarenakan banyak tugas dilingkungan kementerian, lembaga, dan Pemerintah Daerah yang seharusnya dikerjakan 1 (satu) orang tetapi justru dikerjakan 10 orang, serta hal ini tentu mengakibatkan pemborosan dan kinerja pegawai tak efektif. Terwujudnya kinerja ASN yang sesuai dengan sasaran kinerja dari Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang memiliki capaian yang belum maksimal, yakni berada pada angka 71,79%. Angka tersebut diperparah dengan realisasi dan nilai capaian sebesar 0% pada indikator jmlah anjab perangkat daerah yang disusun dan jumlah stadar ompetensi jabatan yang disusun, sehingga penulis dapat menyimpulkan masih banyak PNS yang belum sesuai dengan sasaran.

Adapun yang menjadi hambatan dari belum maksimalnya realisasi kinerja tersebut adalah belum tercapainya hasil kinerja yang maksimal disebabkan oleh regulasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat terlalu cepat mengalami perubahan terkait dengan penyederhanaan Birokrasi khususnya dalam penyetaraan Jabatan Fungsional ini. Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian **“KINERJA PEGAWAI HASIL PENYETARAAN JABATAN PENGAWAS KE JABATAN FUNSIONAL DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SINTANG PROVINSI KALIMANTAN BARAT ”.**

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Kurangnya motivasi pegawai akibat dari belum adanya penyesuaian sistem kerja terkait dengan kebijakan penyederhanaan birokrasi ini sehingga birokrasi masih dilaksanakan dengan sistem yang lama. Pegawai yang sudah dilakukan penyetaraan ke Jabatan Fungsional terkesan memiliki beban tugas lebih berat 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. Kemudian latar belakang pendidikan yang tidak sesuai 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. Serta regulasi terlalu cepat mengalami perubahan Regulasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat terlalu cepat mengalami perubahan sehingga terbatasnya Sumber Daya Manusia yang dimiliki menyebabkan banyak Pegawai yang gagal beradaptasi terhadap tatanan system kerja yang baru.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Budi Fernando Tumanggor dan Eddy Kusponco Wibowo dengan judul penelitiannya yaitu 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, di mana pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif berlokus di KemenpanRB. Dan juga menggunakan Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. dari penelitian ini ditemukan beberapa hal krusial pada kaitannya dengan motivasi kerja dan kinerja PNS pada lingkungan Pemerintah Pusat serta daerah dalam kaitan menggunakan diimplementasikannya kebijakan penghapusan jabatan eselon III, IV dan V. Faktor motivasi kerja yang dipengaruhi berasal dari implementasi kebijakan ini lebih terlihat pada bagaimana para pejabat eselon III, IV dan V yang terkena pengaruh akibat dari implementasi kebijakan tersebut lebih mengkhawatirkan hilangnya penghasilan yang sebelumnya diterima saat menjabat sebagai pejabat eselon III, IV atau V.

Penelitian yang dilakukan oleh Citra Permatasari dan Fifi Ariani dengan judul Penyetaraan Pola Karier Pasca Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori implementasi kebijakan Edwards III. Hasil dari Penelitian ini menyebutkan bahwa perampingan pola karir yang dilaksanakan belum berjalan dengan baik. Masih terdapat gap kompetensi dan perlu adanya upaya lebih sehingga tujuan untuk meningkatkan kinerja para pegawai dapat tercapai

Penelitian yang dilakukan oleh Lia Fitrianingrum. dengan judul penelitiannya yaitu Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Pengawas ke dalam Jabatan Fungsional di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan metode deskriptif. dari penelitian ini menampilkan bahwa secara umum implementasi kebijakan penyetaraan jabatan pengawas ke jabatan fungsional masih belum optimal terutama di unsur komunikasi, disposisi serta struktur birokrasi.

di unsur komunikasi berjenjang yang kurang serta berita yang tidak tersampaikan tentang substansi penyetaraan pada pejabat pengawas terdampak. di unsur struktur birokrasi LIPI masih perlu optimalisasi melalui desain organisasi dan struktur organisasi pasca penyetaraan dengan proses bisnis baru dengan berbasis jejaring (networking) kompetensi.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian mengenai kinerja pegawai hasil penyetaraan jabatan pengawas ke jabatan fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat tentunya belum pernah dilakukan sebelumnya. Hal ini ditunjukkan tentunya dari segi lokasi yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian ini dan juga waktu penelitian ini tentunya berbeda juga karena waktu tertentu dalam suatu penelitian dapat memberikan suasana dan situasi yang berbeda juga. Serta beberapa penelitian terdahulu meskipun pernah membahas mengenai hal yang sama mengenai pengembangan kompetensi tentunya hal ini berbeda disetiap lingkungan yang ada baik dari segi instansi yaitu lokasi yang berbeda tentunya berbeda pula kebiasaan dan ketersediaan dari pegawai yang ada.

1.5. Tujuan

Berdasarkan masalah yang ditemukan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja Pegawai hasil penyetaraan jabatan pengawas ke jabatan fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam kinerja Pegawai hasil penyetaraan jabatan pengawas ke jabatan fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dalam menangani faktor-faktor penghambat kinerja Pegawai hasil penyetaraan jabatan pengawas ke jabatan fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif-kualitatif dengan pendekatan induktif. Menurut (Tersiana, 2018) “Analisis deskriptif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui nilai dari masing-masing variabel penelitian, dapat digunakan untuk mengetahui nilai dari satu variabel yang sifatnya independen tanpa melakukan perbandingan ataupun membuat hubungan dengan variabel yang lain.” Nasution dalam (Rukajat, 2018) menjelaskan “bahwa penelitian kualitatif pada hakikatnya adalah mengamati objek berupa manusia dalam lingkungannya, melakukan interaksi dan membangun hubungan dengan mereka, serta memahami pandangan mereka tentang dunia sekitarnya.” Dalam penelitian ini ada data yang perlu dikumpulkan. Adapun data yang perlu dikumpulkan yaitu: (1) Data Primer, Data primer bersumber dari hasil observasi langsung di lapangan dan hasil wawancara dengan narasumber yaitu pegawai yang memiliki wewenang dan tugas dalam urusan kinerja pegawai Hasil penyetaraan jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang; (2) Data Sekunder, Data Sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen-dokumen di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang yang berhubungan dengan kinerja pegawai, seperti Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Renstra BKPSDMD, data jumlah pegawai.

Penentuan informan yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah *purposive sampling* dimana teknik pengambilan sampel sumber data dilakukan dengan

melakukan pertimbangan tertentu sehingga mendapatkan sumber data atau orang yang di anggap paling paham tentang apa yang di harapkan. Lebih lanjut sugiyono dalam (Mamik 2015) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen penelitian, sehingga peneliti sebagai *human instrument*, berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, menyeleksi informan, mengumpulkan data, menguji kualitas data, melakukan analisis data serta menerjemahkan data lalu membuat kesimpulan. (Sugiyono, 2016) menyatakan bahwa ada empat jenis teknik untuk menghimpun data diantaranya “observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan/triangulasi.” Dalam penelitian ini, peneliti menghimpun data dengan melakukan wawancara (*interview*), observasi (*observation*), dan dokumentasi (*taking notes*). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi tidak terstruktur sehingga pengamatan yang peneliti lakukan dilapangan nanti dapat berkembang sesuai dengan perkembangan dan kondisi nyata yang terjadi dilapangan. analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis yang berdasarkan data yang telah diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis, dari hipotesis yang dibuat pada data tersebut, setelah itu dikumpulkan data lain secara terus-menerus sehingga akhirnya diperoleh kesimpulan apakah hipotesis tersebut diterima atau tidak dari hasil data yang terhimpun. Peneliti menggunakan teknik analisis data model Miles & Huberman dalam (Sugiyono, 2016), yaitu: Reduksi Data , *Data Display*, Menarik kesimpulan

III. Hasil dan Pembahasan

3.1 Kinerja Pegawai Hasil Penyetaraan Jabatan Pengawas Ke Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat

Peneliti menganalisis Kinerja Pegawai Hasil Penyetaraan Jabatan Pengawas Ke Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat dengan menggunakan teori (Wibowo 2017) dimana kinerja pegawai dapat dianalisis melalui indikator tujuan, standar, umpan balik, alat dan prasarana, kompetensi, motif dan peluang

A. Tujuan

Indikator tujuan merujuk kepada kondisi yang berbeda dimana secara pro-aktif organisasi maupun individu berupaya mencapainya. Dimensi ini, diukur dengan bagaimana kinerja individu, kelompok dan organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten sintang. Pelaksanaan kebijakan terkait dengan penyetaraan jabatan ini bertujuan untuk memindahkan orientasi pegawai dari Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional, sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai yang efektif dan efisien. Namun pada kenyataannya pelaksanaan kebijakan tersebut masih mengalami berbagai kendala mulai dari belum adanya dasar hukum yang tetap. Sehingga pegawai terus melakukan adaptasi terhadap perubahan peraturan terkait penyetaraan jabatan tersebut serta mengakibatkan belum adanya pembagian tupoksi yang jelas sehingga kinerja dari Pegawai mengalami penurunan. Hasil analisis terhadap wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan kinerja Aparatur Sekretariat Daerah dalam menghadapi kebijakan terkait penyetaraan jabatan fungsional dapat memenuhi dimensi tujuan. Namun demikian, perlu upaya agar tujuan dari kebijakan tersebut dapat tercapai.

B. Standar

Di dalam salah satu indikator kinerja ini ada standar yang dimana pengertian standar merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk mengetahui apakah sebuah tujuan tersebut dapat dicapai. Maka dari itu, standar yang dimaksud dijadikan tolak ukur untuk

mengetahui berhasil atau tidaknya suatu kinerja. Kinerja disebut berhasil apabila telah mencapai target yang telah ditentukan oleh atasan dan bawahan sebelumnya. dalam pelaksanaan kebijakan terkait penyetaraan jabatan fungsional ini belum memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) yang baik dikarenakan regulasi dari Pemerintah Pusat yang terlalu cepat mengalami perubahan.

Bahwasanya untuk pelaksanaan kebijakan penyetaraan Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang belum memiliki SOP yang jelas karena baik pejabat struktural 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 diimban, 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.

C. Umpan Balik

Umpan balik sangat dibutuhkan sebagai bentuk masukan yang digunakan dalam mengukur kemajuan kinerja. Melalui umpan balik biasanya dilakukan evaluasi terhadap suatu kinerja sehingga dapat memperbaiki kualitas kinerja kedepannya. Umpan balik berasal dari faktor luar organisasi dan faktor dalam organisasi. Masyarakat pada umumnya hanya memahami bahwa setiap program yang dibuat oleh Pemerintah yang menjadi tanggung jawab Aparatur dan tidak peduli hal tersebut, yang mengakibatkan Pemerintah dituntut mengambil peran yang penting yang bertujuan untuk membangun kerjasama antara Aparatur dan masyarakat dengan demikian agar dapat terciptanya kondisi lingkungan masyarakatan yang aman, tertib serta membuat masyarakat percaya dengan kualitas aparatur pemerintah. Kualitas layanan menjadi indikator karena banyaknya pandangan negatif dari masyarakat yang terbentuk mengenai pelayanan yang diberikan kepada organisasi publik. Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator ketidakpuasan publik terhadap pelayanan. Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kerja birokrasi publik. Keuntungan utama digunakan untuk kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat yang tersedia dengan mudah dan murah.

D. Alat dan Prasarana

Dalam mencapai tugas atau hasil kerja yang efektif dan efisien dan tidak menghambat kegiatan organisasi dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya. Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang membutuhkan dukungan sarana dan prasarana, baik di dalam kantor maupun di luar lapangan. Alat dan prasarana merupakan peralatan yang dapat dipergunakan untuk menunjang operasi yang dilakukan dan juga membantu menyelesaikan tugas dengan sukses. Alat atau prasarana merupakan hal yang secara langsung akan mempengaruhi tingkat kinerja. Barang inventaris adalah barang yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah di dalam suatu Instansi yang penggunaannya lebih dari satu tahun dan dicatat serta didaftarkan di dalam buku inventaris

E. Kompetensi

Dalam sebuah organisasi pastinya harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten demi memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Pengertian kompetensi itu sendiri yaitu sebagai seorang aparatur harus memberikan pelayanan yang sesuai dengan

berdasarkan pengetahuan, keterampilan, keahlian, serta perilaku dan sikap yang dibutuhkan. Kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang digunakan dalam menjalankan tugasnya. Seperti yang dijelaskan diatas sebelumnya bahwa kompetensi mempengaruhi kualitas kinerja seseorang. Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai tentu harus sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan dalam mengisi suatu jabatan jika kualifikasi pendidikan dengan jabatan yang di emban itu sesuai maka kinerja yang diberikan akan maksimal. Berikut adalah kualifikasi pendidikan beserta jabatan yang di emban Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang.

F. Motif

Banyaknya pekerjaan yang dilaksanakan oleh pekerja dilandasi dengan motif dan alasan tertentu yang membuat mereka mau untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Alasan tersebut menjadi hal yang sangat mendasar bagi para pegawai untuk bekerja Pemerintah memandang kebijakan penyederhanaan birokrasi penting dilakukan sebagai sebuah usaha dalam mewujudkan Pemerintahan yang responsif dengan layanan publik yang semakin prima. Namun, proses penyederhanaan birokrasi di daerah tidak sesederhana yang dibayangkan. Banyak persoalan umum yang dihadapi terkait kebijakan ini, Secara umum pemberian reward khususnya terkait dengan pemberian insentif yang ada di Sekeretaris Daerah Kabupaten Sintang sudah diterapkan namun belum berjalan dengan optimal. Hal ini dikarenakan adanya rasa tidak sesuai dari para informan mengenai besaran persen mengenai insentif mereka dibanding beban kerja yang mereka lakukan.

G. Peluang

Peluang yang dimaksud dalam indikator kinerja yang terakhir adalah kesempatan yang diperoleh dari atasan kepada Aparatur yang menunjukkan prestasi kerjanya. Hasil dari observasi yang telah dilakukan oleh peneliti, kesempatan yang diberikan aparatur adalah memberikan masukan ataupun saran kepada pimpinan tetapi bukan untuk menilai pimpinan melainkan memberikan inovasi atau masukkan baru kedalam tugas penyaluran yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif, agar tidak membuang waktu di lapangan. Aparatur Sipil Negara Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang memiliki peran penting dalam menyampaikan masukan dan juga saran yang baik kepada Pimpinan yang bertujuan untuk memberikan inovasi yang sifatnya membangun kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dalam menangani Kendala selama pelaksanaan kebijakan terkait penyetaraan Jabatan Fungsional ini.

3.1.1 Hambatan Kinerja Pegawai Hasil Penyetaraan Jabatan Pengawas Ke Jabatan Fungsional DI Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terdapat beberapa hambatan Analisis Jabatan Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang ialah sebagai berikut:

A. Kurangnya motivasi pegawai

Dalam pelaksanaan penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional tentu mengubah tatanan system dalam bekerja sehingga menuntut Pegawai untuk beradaptasi dengan system yang baru tersebut. Namun dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan seharusnya karena di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang sendiri belum adanya penyesuaian sistem kerja terkait dengan kebijakan penyederhanaan birokrasi ini sehingga birokrasi masih dilaksanakan dengan sistem yang lama, Pegawai yang sudah dilakukan penyetaraan ke Jabatan Fungsional

terkesan memiliki beban tugas lebih berat 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, pada jabatan kepala bagian mereka sudah kehilangan komando terhadap staf yang semula berada di bawah komando mereka. Sehingga menyebabkan penurunan kerja bagi pegawai yang disetarakan.

B. Latar belakang pendidikan yang tidak sesuai

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. 1 dari 20 Pejabat Administrasi tersebut terdapat 15 JA yang pendidikan terakhirnya sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dipersyaratkan oleh masing-masing JF, sedangkan 5 lainnya masih belum sesuai. Jabatan Fungsional yang diisi oleh JA dengan kualifikasi pendidikan yang belum sesuai, yaitu beberapa Pegawai jabatan Analisis kebijakan dan Pranata Hubungan Masyarakat. kebijakan terkait penyetaraan jabatan ke jabatan fungsional ini masih mengalami berbagai kendala khususnya terkait dengan kesesuaian latar belakang pegawai dalam pengisian jabatan. Hal ini menjadi sangat penting karena sesuai atau tidaknya kemampuan yang dimiliki dengan jabatan yang di emban akan berdampak pada hasilnya jika seorang pegawai sesuai antara latar belakang pendidikan dengan jabatan yang di emban maka akan menghasilkan kualitas kinerja yang maksimal dan sebaliknya jika tidak sesuai maka Pegawai akan mengalami sedikit kesulitan untuk beradaptasi dan menyebabkan kualitas kerjanya akan menurun.

C. Regulasi terlalu cepat mengalami perubahan

Dalam menyikapi kebijakan terkait dengan penyederhanaan birokrasi ini Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang mengalami kendala terkait dengan adaptasi regulasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat . Regulasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat terlalu cepat mengalami perubahan sehingga terbatasnya Sumber Daya Manusia yang dimiliki menyebabkan banyak Pegawai yang gagal beradaptasi terhadap tatanan system kerja yang baru. Regulasi terkait Reformasi birokrasi harus mampu mengintegrasikan kotak-kotak birokrasi yang memiliki misi dan fungsi yang saling terkait antara satu dan yang lainnya. Restrukturisasi birokrasi harus diikuti dengan pembenahan system kepegawaian dan penggajian. Penyederhanaan struktur birokrasi membutuhkan dukungan sistem kepegawaian dan penggajian yang mampu mendorong perbaikan kinerja Pegawai. dalam pelaksanaannya regulasi terkait pelaksanaan penyetaraan jabatan fungsional ini menjadi suatu hal yang sangat penting sebab regulasi menjadi patokan setiap Organisasi Perangkat Daerah dalam menyelenggarakan Pemerintahannya sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

3.1.3 Upaya Sekretariat daerah Kabupaten Sintang dalam mengatasi hambatan Kinerja Pegawai Hasil Penyetaraan Jabatan Pengawas Ke Jabatan Fungsional DI Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terdapat beberapa upaya yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dalam menghadapi hambatan terkait kinerja Pegawai hasil penyetaraan Jabatan Pengawas ke Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat sebagai berikut:

A. Melakukan kegiatan evaluasi

Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dalam melakukan evaluasi kepada Pegawainya dilakukan melalui kegiatan ramah tamah yang biasa dilaukan sebulan sekali. terkait kegiatan evaluasi biasanya disini setiap sebulan sekali atau acara tertentu pimpinan akan mengadakan apel pagi kemudian akan mendapatkan pengarahan dan juga review hasil kinerja dalam sebulan, kemudian diakhir pengarahan akan di sampaikan terkait dengan target realisasi kinerja yang harus di capai oleh Pegawai. Setelah pengarahan selesai akan di lanjutkan dengan acara makan bersama sebagai dengan maksud tujuan adalah untuk meningkatkan komunikasi antar bagian sehingga tujuan strategis Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dapat tercapai dengan maksimal.

B. Melakukan seleksi internal terkait pengisian jabatan

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

C. Meningkatkan Kemampuan SDM

Dalam menyikapi kendala terkait penyederhanaan birokrasi yaitu regulasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat terlalu cepat mengalami perubahan, Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang memberikan kesempatan kepada Pegawainya untuk melakukan pengembangan kompetensi baik itu mengikuti Diklat maupun seminar-seminar agar dapat menunjang kebutuhan kompetensi yang dibutuhkan untuk menghadapi kebijakan terkait penyetaraan jabatan ke fungsional. dalam menyikapi permasalahan terkait ketidaksesuaian latar belakang pendidikan, Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang memfasilitasi Pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan bimbingan teknis dalam pengisian jabatan yang dibutuhkan sesuai dengan standar kompetensi jabatan yang akan diisi yang kemudian akan dilakukan pengajuan ke BKPSDM Kabupaten Sintang.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh Budi Fernando Tumanggor dan Eddy Kusponco Wibowo dengan judul penelitiannya yaitu Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V ke Jabatan Fungsional diPemerintah Pusat dan Daerah, dimana pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif berlokus di KemenpanRB. Dan juga menggunakan Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif . dari penelitian ini ditemukan beberapa hal krusial pada kaitannya dengan motivasi kerja dan kinerja PNS pada lingkungan Pemerintah Pusat serta daerah dalam kaitan menggunakan diimplementasikannya kebijakan penghapusan jabatan eselon III, IV dan V. Faktor motivasi kerja yang dipengaruhi berasal dari implementasi kebijakan ini lebih terlihat pada bagaimana para pejabat eselon III, IV dan V yang terkena pengaruh akibat dari implementasi kebijakan tersebut lebih mengkhawatirkan hilangnya penghasilan yang sebelumnya diterima saat menjabat sebagai pejabat eselon III, IV atau V. Penghapusan ini bertujuan buat memindahkan orientasi pegawai asal Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional, sebagai akibatnya bisa mengurangi porto yang tak diperlukan seperti fasilitas dinas serta Jabatan Pegawai Eselon III dan IV. Selain itu, alasan

penghapusan ini pula dikarenakan banyak tugas dilingkungan kementerian, lembaga, dan Pemerintah Daerah yang seharusnya dikerjakan 1 (satu) orang tetapi justru dikerjakan 10 orang, serta hal ini tentu mengakibatkan pemborosan anggaran dan kinerja pegawai tak efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Citra Permatasari dan Fifi Ariani dengan judul Penyetaraan Pola Karier Pasca Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori implementasi kebijakan Edwars III. Hasil dari Penelitian ini menyebutkan bahwa perampingan pola karir yang dilaksanakan belum berjalan dengan baik. Masih terdapat gap kompetensi dan perlu adanya upaya lebih sehingga tujuan untuk meningkatkan kinerja para pegawai dapat tercapai. Penyesuaian Sistem Kerja ialah tindak lanjut asal Penyederhanaan Struktur Organisasi dan Penyetaraan Jabatan. Juknis mengenai penyesuaian sistem kerja terdapat pada KemenPAN RB angka 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja di Instansi Pemerintah buat Penyederhanaan Birokrasi. dalam hal ini buat penyesuaian sistem kerja yang sudah dilakukan penyederhanaan birokrasi belum dilakukan. Baik pejabat struktural pada atasnya (eselon 3) maupun fungsional yang akan terjadi penyetaraan masih kebingungan dengan sistem kerja dalam jabatan fungsional yang kini, disatu sisi mereka sudah dilantik sebagai pejabat fungsional dengan beban kerja dan penyusunan angka kredit yang harus dilakukan sinkron dengan peraturan yang berlaku pada jabatan fungsional yang diemban, serta pada sisi lain mereka juga masih dibebani dengan pekerjaan struktural. di saat yang sama menggunakan beban kerja struktural yang masih menempel, mereka sudah kehilangan komando terhadap staf yang semula berada pada bawah komando mereka. sebagai akibatnya menyebabkan penurunan Pegawai yang terdampak dari penyetaraan fungsional ini sementara itu arahan dari biro organisasi terkait penyesuaian sistem kerja masih belum terdapat.

Penelitian yang dilakukan oleh Lia Fitrianingrum. dengan judul penelitiannya yaitu Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Pengawas ke dalam Jabatan Fungsional di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan metode deskriptif. dari penelitian ini menampilkan bahwa secara umum implementasi kebijakan penyetaraan jabatan pengawas ke jabatan fungsional masih belum optimal terutama di unsur komunikasi, disposisi serta struktur birokrasi. di unsur komunikasi berjenjang yang kurang serta berita yang tidak tersampaikan tentang substansi penyetaraan pada pejabat pengawas terdampak. di unsur struktur birokrasi LIPi masih perlu optimalisasi melalui desain organisasi dan struktur organisasi pasca penyetaraan dengan proses bisnis baru dengan berbasis jejaring (networking) kompetensi. Penyederhanaan struktur serta kelembagaan birokrasi ialah Langkah awal pada transformasi kelembagaan pemerintah yang selanjutnya diikuti menggunakan penetapan tatalaksana dan koordinasi lintas bidang menuju terwujudnya Smart Institution. dalam hal penyederhanaan birokrasi, Reformasi Birokrasi dilakukan menggunakan memangkas aneka macam mekanisme serta jenjang yang panjang serta berbelit. keliru satunya menggunakan melakukan penyederhanaan struktur organisasi menjadi lebih ramping dan efisien. Penyederhanaan birokrasi tadi sudah dimulai menggunakan ditetapkannya Peraturan Presiden nomor 68 Tahun 2019 wacana Organisasi Kementerian Negara, yang galat satunya mengamanatkan supaya struktur organisasi kementerian mengutamakan kelompok Jabatan Fungsional.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti selama beberapa minggu di lokasi penelitian, peneliti menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai hasil penyetaraan Jabatan Pengawas ke Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat sudah terlaksana dengan cukup baik dalam indikator Umpan Balik, Alat dan Prasarana serta Peluang. Namun dalam indikator Tujuan, Standar, Kompetensi dan motif masih perlu ditingkakan.
2. Hambatan Kinerja Pegawai hasil penyetaraan Jabatan Pengawas ke Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat sebagai berikut:
 1. Kurangnya motivasi yang dimiliki Pegawai
 2. Latar belakang pendidikan yang tidak sesuai
 3. Regulasi yang terlalu cepat mengalami perubahan
3. Upaya mengatasi hambatan Kinerja Pegawai hasil penyetaraan Jabatan Pengawas ke Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat adalah:
 1. Melakukan kegiatan evaluasi
 2. Melakukan seleksi internal dalam pengisian jabatan
 3. Meningkatkan kemampuan SDM

Keterbatasan Penelitian. Tentunya penelitian yang dilakukan ini masih jauh dari kata sempurna karena beberapa hal yang dialami oleh peneliti, yaitu terutama karena waktu penelitian yang tidak terlalu lama sehingga peneliti belum bisa turun secara aktif dilapangan untuk melihat permasalahan ini dan dampaknya dengan baik, namun meskipun begitu data yang disajikan tentu saja valid karena dengan keterbatasan yang ada, didukung dengan peran dari para informan dan dikembangkan dengan metode penelitian yang dipilih pada penelitian ini.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Kepedulian Instansi Kepada para ASN yang ada terutama untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi, maka dalam hal ini peran dan pengaruh dari pengembangan Kompetensi harus bisa dilakukan dengan maksimla kedepannya. Karena yang akan berdampak bukan hanya secara personal saja yang menjadi lebih baik, tetapi juga instansi yang ada akan bisa berkembang juga dengan baik. Maka besar harapan penelitian ini bisa menjadi sarana untuk bertukar pikiran demi pengembangan kompetensi sehingga menciptakan Kualitas Sumber Daya Manusia yang lebih baik.

V. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada pemerintah Kabupaten Sintang, terutama dalam hal ini yaitu Sekretariat Daerah Kabupaten sintangkarena atas dukungan dan partisipasi dari setiap unsur yang ada yaitu Pimpinan, dan para pegawai yang ada, sehingga penelitian ini bisa berjalan dan sampai terselesaikan dengan baik. Serta penulis Juga mengucapkan banyak Terima Kasih kepada Setip Narasumber yang Membantu penelitian ini bisa berjalan dengan lancar

baik membantu secara langsung maupun tidak langsung sehingga peneliti bisa melakukan penelitian ini dengan sebaik-baiknya.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Fitriani, L. (2020). Implementasi kebijakan penyetaraan jabatan pengawas kedalam jabatan fungsional di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. Konferensi Nasional Ilmu Administrasi, Vol. 4 No.1, Hal: 235-240.

Mamik. 2015. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Jawa.

Permatasari, C., & Ariani, F. (2021). Penyetaraan Pola Karier Pasca Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional. *Jurnal Transformasi Administrasi*, Vol 11. No.2, Hal: 151-163.

Rukajat, A. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Bandung: Deepublish.

Sartika D. , dkk (2018), Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, *Borneo Administrator*, Vol 13 No 2 (2017): Agustus 2017

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&B*. Bandung: Alfabeta.

Tersiana, A. 2018. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia

Tumanggor, B. F., & Wibowo, E. K. (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*, Vol 3. No.1.

Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja (edisi kelima)*, PT Rajagrafindo Persada : Jakarta.