

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI  
KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL DI DINAS KEPENDUDUKAN  
DAN PENCATATAN SIPIL KOTA PAGARALAM PROVINSI SUMATERA  
SELATAN**

Suprayogi  
NPP. 31.0246

*Asdaf Sumatera Selatan*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: spraygi11@gmail.com

**ABSTRACT**

**Problem/Background (GAP):** *Spirit of Bureaucratic Reform Where bureaucracy is required to be more streamlined and have rich functions, making restructuring so that bureaucracy becomes more efficient and effective. The emergence of Minister of State Apparatus Empowerment Regulation Bureaucratic Reform Number 1 of 2021 concerning Functional Positions has changed the bureaucracy, which includes cutting the authority of the Echelon IV Administrative Position which was then transferred to the Young Expert Functional Position. This fundamental change changed the service system directly, especially in population and civil registration services in Pagaralam City.* **Goals:** *This research aims to determine the implementation of equalization of administrative positions to functional positions in the Pagaralam City Population and Civil Registry Service.* **Methods:** *The research carried out by the authors used a descriptive qualitative method with interviews as primary data source and was triangulated with secondary data in the form of documents, notes and other supporting data that were successfully collected to obtain answers to the problem formulation prepared.* **Results/Findings:** *the main obstacle in paying functional official allowances that cannot be paid due to the lack of fiscal capacity of the employee expenditure budget* **Conclusion:** *Implementation of equalizing administrative positions to functional positions within the Pagaralam City Population and Civil Registry Service has implemented all regulations from the Central Government starting from the Position Map, Work System, and Personnel Appraisal System and Management System which have then been downgraded to Mayor's Regulations*

**Keywords:** *Bureaucratic Reform, Equalization, Functional Positions*

**ABSTRAK**

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** *Semangat Reformasi Birokrasi Dimana birokrasi dituntut untuk lebih ramping kaya fungsi menjadikan adanya restrukturisasi sehingga birokrasi menjadi lebih efisien dan efektif. Munculnya Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional telah merubah birokrasi dimana didalamnya terdapat pemangkasan kewenangan Jabatan Administrasi Eselon IV yang kemudian dialihkan pada Jabatan Fungsional Ahli Muda. Perubahan yang mendasar ini merubah tata pelayanan secara langsung terutama pada pelayanan kependudukan dan catatan sipil di Kota Pagaralam.* **Tujuan:** *Penelitian ini bertujuan mengetahui implementasi penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Dinas Kependudukan dan*

Catatan Sipil Kota Pagaram. **Metode:** Penelitian yang dilaksanakan oleh penulis menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan wawancara sebagai sumber data primer dan ditriangulasikan dengan data sekunder berupa dokumen, catata, dan data penukung lain yang berhasil dikumpulkan untuk memperoleh jawaban atas rumusan masalah yang disusun. **Hasil/Temuan:** kendala utama dalam pembayaran tunjangan pejabat fungsional yang tidak dapat dibayarkan karena belum mempunya fiskal anggaran belanja pegawai **Kesimpulan:** Implementasi penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional dilingkungan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaram telah melaksanakan seluruh peraturan dari Pemerintah Pusat mulai dari Peta Jabatan, Sistem Kerja, dan Sistem Penilaian serta Sistem Manajemen Kepegawaian yang kemudian telah diturunkan menjadi Peraturan Walikota

**Kata Kunci: Reformasi Birokrasi, Penyetaraan, Jabatan Fungsional**

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Efisiensi suatu lembaga negara dalam menyederhanakan sebuah birokrasi dengan harapan, agar output dari sebuah layanan pemerintahan dapat didapatkan dengan lebih cepat, efisien, dan fleksibel sehingga memberikan kepuasan yang lebih baik kepada pengguna layanan pemerintahan. Hierarki dalam sebuah Pemerintahan khususnya di Indonesia memiliki jenjang yang cukup panjang sehingga muncul opini bawasanya Pemerintah khususnya di Indonesia merupakan sebuah Pemerintahan yang memiliki birokrasi yang berbelit-belit (Setiawan et al., 2022). Munculnya opini ini merupakan suatu cambuk bagi Pemerintah saat ini agar birokrasi di Indonesia dapat berjalan lebih baik dan sehat karena sejatinya bahwa sebuah organisasi menurut (Thoha dalam Setiawan et al., 2022) menyebutkan bahwa dalam prespektif weberian sebuah Organisasi Pemerintah jika Perolehan Kinerja lebih rendah dari Strukturnya maka dapat disebutkan bahwa birokrasi dalam keadaan yang tidak sehat.

Birokrasi sendiri adalah sebuah rantai proses administrasi dalam pemerintahan yang memiliki tujuan untuk mendukung dan mencapai visi yang telah ditentukan oleh pemerintah itu sendiri sehingga dapat berjalan sesuai kebutuhan dengan asas asas yang ada serta tidak terjadi benturan administratif antar urusan pelayanan yang diselenggarakan. Birokrasi juga memiliki suatu proses bisnis yang meliputi input, process, dan output yang tak jarang dalam tahapan process sering terjadi tumpukan proses sehingga output akan membutuhkan waktu yang lama untuk dapat tercapai dan didapatkan dari tahapan input. Tumpukan proses inilah yang menjadi salah satu permasalahan yang ada di Indonesia dikarenakan dalam suatu input harus diselesaikan oleh 2 (dua) orang atau lebih aparatur yang menangani dan memiliki pemikiran yang berbeda sehingga dalam tahapan proses harus memakan waktu yang cukup lama dalam mengambil keputusan dan menimbulkan output itu sendiri. Ketidak efisiensi ini merupakan suatu kesalahan dimana struktur pemerintahan Indonesia yang dinilai kaya struktur miskin fungsi bukan minim struktur kaya fungsi sehingga birokrasi dikategorikan dalam keadaan yang tidak sehat.

Adanya kondisi yang tidak sehat dalam birokrasi tentunya dibutuhkan sebuah reformasi didalamnya yang berarti mengubah atau memformasikan ulang sebuah tatanan dalam pemerintahan sehingga mewujudkan struktur yang efektif, efisien, dan akuntabel. Menurut Effendi dalam (Pratiwi et al., 2022) untuk memperbaiki birokrasi terdapat 8 (delapan) unsur utama yang harus diperbaiki meliputi manajemen perubahan, penataan dasar hukum, penataan organisasi, penguatan tata laksana, penataan manajemen sumber daya manusia aparatur, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan dan, peningkatan layanan publik.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagar Alam telah melaksanakan Reformasi Birokrasi pada struktur organisasi dimana sebanyak 9 (sembilan) Pejabat Eselon IV disetarakan menjadi Jabatan Fungsional Ahli Muda terhitung mulai 5 Juni 2023, dimana 9 (sembilan) Jabatan ini dilebur menjadi 3 (tiga) Jabatan Fungsional Ahli Muda sehingga, diharapkan yang sebelumnya hanya terdapat 1 (satu) orang yang memahami suatu tugas dan fungsi menjadi 1 orang dapat memahami beberapa tugas dan fungsi sekaligus antar bidang. Tentunya dalam perubahan struktur organisasi ini seorang Pejabat Eselon IV yang dulunya menilai beberapa stafnya dalam pengerjaan penilaian kerja dihilangkan dan kemudian penilaian staf dilakukan langsung oleh Pejabat Eselon III. Hal ini menimbulkan beberapa permasalahan yang dianggap perlu dianalisa lebih lanjut karena, tentunya kebijakan baru yang dilaksanakan pada Tahun 2023 perlu dikaji secara ilmiah serta dianalisa hal apa saja yang menjadi faktor penghambat serta pendorong terkait dijalkannya kebijakan penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Ahli Muda.

## **1.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilaksanakan oleh Setiawan et al (2022), lebih memuat terkait penyederhanaan birokrasi namun melalui perampingan struktur organisasi tanpa membuat suatu kajian terkait orang yang terdampak pada kebijakan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Puspita (2022) sudah dapat mengkaji objek penelitian yang terdampak kebijakan penyetaraan dan telah terfokus pada struktural, perbedaannya penelitian yang dilakukan oleh Puspita tidak tertuju pada suatu objek yang teknis pada bidang tertentu pada pemerintahan. Penelitian yang dilaksanakan oleh Pratama (2022) telah mengkaji pada suatu organisasi pemerintah namun, organisasi tersebut tidak menyajikan pelayanan secara langsung terhadap masyarakat sehingga dampak yang dirasakan tidak secara langsung. Penelitian Fitrianingrum (2020) menunjukkan faktor komunikasi dan struktur birokrasi yang mempengaruhi implementasi kebijakan ini masih belum optimal dan perubahan pola pikir juga menjadi faktor lain yang penting. Penelitian yang dilaksanakan oleh Saifuddin, S., & Nelliraharti, N. (2022) menunjukkan pola penyetaraan ini dinilai sebagai salah satu bentuk pengisian jabatan fungsional yang strategis agar dapat menghasilkan mobilitas pegawai baik secara vertikal dan horizontal berdasarkan kualifikasi dan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam implementasi kebijakan tentang penyetaraan yang dilakukan pada UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dimana penyetaraan dilakukan terlebih dahulu sebelum perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), hal ini memberi dampak masalah dan tantangan tersendiri terutama terkait dengan pengembangan karir jabatan fungsional hasil dari penyetaraan jabatan administrasi baik dari administator ataupun pengawas. Penelitian yang dilaksanakan oleh Pratama, D. H., Wibowo, G. D., & Purnomo, C. E. (2023) menunjukkan Implementasi Regulasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Pada Pemerintah Daerah Provinsi NTB tidak efektif, hal ini dikarenakan oleh faktor komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi yang masih dalam proses adaptif dan tidak optimal dalam mendukung kebijakan penyetaraan organisasi Pada Pemerintah Daerah Provinsi NTB.

## **1.3. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni mendeskripsikan dan menganalisis implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam.

#### **1.4. Tujuan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam, mengetahui dan menganalisis hambatan implementasi penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam, Mengetahui upaya mengatasi hambatan yang dilakukan oleh Pengelola Kepegawaian dalam implementasi penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam.

#### **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian menggunakan Teori Implementasi Kebijakan Edward III Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi, dan Struktur. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Teknik analisis data dengan metode pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

#### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini membahas tentang implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam, hambatan implementasi penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam, upaya mengatasi hambatan yang dilakukan oleh Pengelola Kepegawaian dalam implementasi penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam.

#### **3.1. Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam**

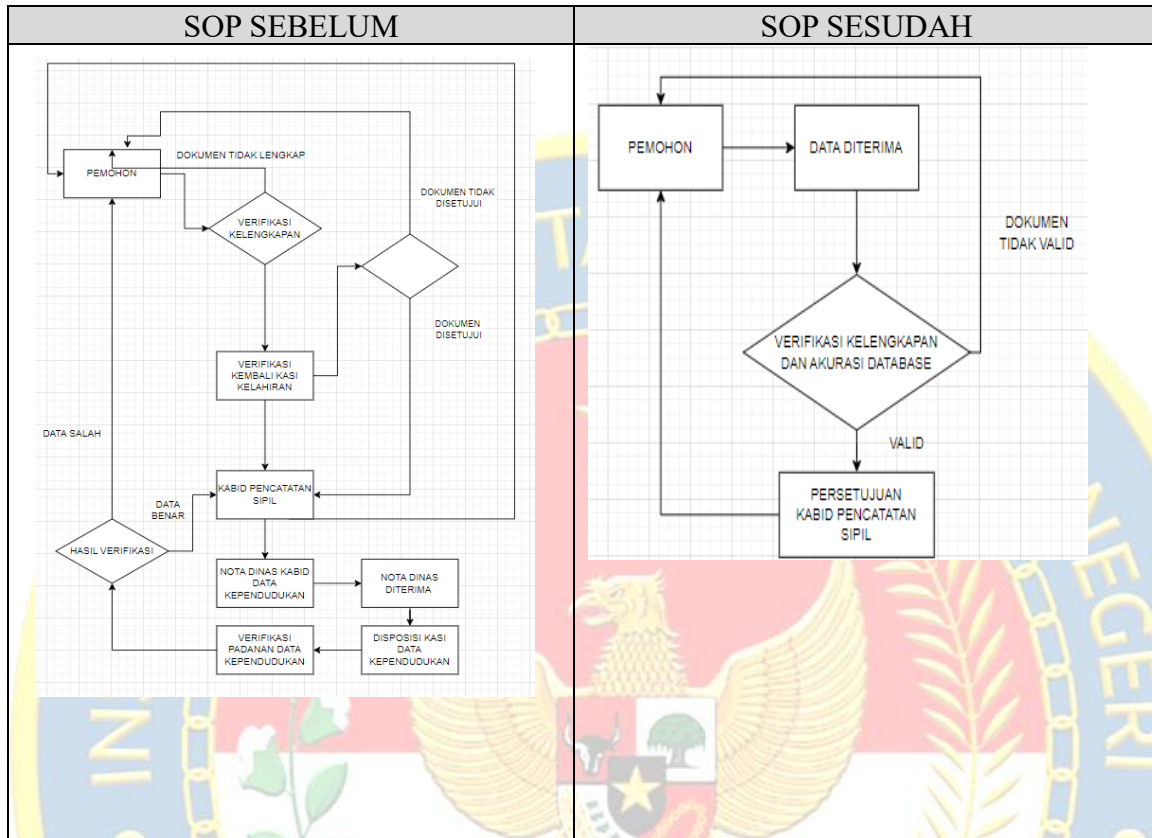
##### **3.1.1 Komunikasi**

##### **1. Komunikasi Antar Komponen Semakin Baik**

Komunikasi yang baik merupakan sebuah keharusan dalam organisasi dalam mengelola dan menjalankan orang – orang atau komponen dalam organisasi untuk mencapai sebuah visi atau tujuan Bersama dalam organisasi tersebut (Hairi & Syahrani,2021). Perubahan budaya dan struktur organisasi tentunya memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap sistem kerja dan *output* dari layanan yang diberikan oleh sebuah organisasi pemerintah terutama yang berhadapan langsung dengan pelayanan umum masyarakat secara langsung. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagar Alam yang memiliki 4 (empat) Bidang didalamnya tentu mengalami perubahan yang mendasar akibat penyetaraan jabatan administrator ke jabatan fungsional ini. Pemangkasan birokrasi dapat mempengaruhi SOP sebuah layanan yang sangat mendasar sehingga pelayanan tersebut akan semakin lebih cepat (Dewi & Suparno,2022). Untuk mengetahui perbedaan secara mudah terkait sebelum dan sesudah penyetaraan maka perbandingan yang ada kemudian dapat disajikan pada gambar dibawah ini sebagai berikut:

**Tabel 3.1**

**SOP Permohonan Akta Kelahiran Sebelum dan Sesudah Penyetaraan**



Sumber : Dinas Dukcapil Pagar alam (2024)

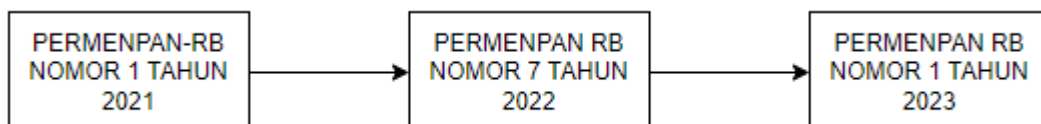
Merujuk data tersebut dapat diketahui banyak sekali birokrasi yang dapat terpankas Ketika seorang yang dulunya membagi beberapa wewenang yang kemudian dijadikan 1 (satu) dan kemudian pejabat yang dulunya struktural difungsionalkan dan bisa membantu pelayanan dan memangkas kewenangan sehingga pelayanan lebih cepat.

2. Komunikasi Secara Vertikal dan Horizontal

Komunikasi antara atasan dan bawahan merupakan suatu hal yang dapat membawa suatu organisasi untuk dapat mencapai visinya. Komunikasi yang baik secara vertikal akan memberikan keuntungan tersendiri baik bagi yang dipimpin dan yang memimpin sehingga terjadi sinergi yang baik serta menguntungkan (Kamaluddin & Rapanna,2017). Meruntut dokumen hukum pelaksanaan yang dilaksanakan secara nasional melalui Peraturan Menpan-RB sejak adanya penyetaraan hingga sekarang dan merinci perubahan mendasar yang ada didalamnya dan ditemukan runtutan waktu sebagai berikut:

**Gambar 3.1**

**Timeline Permenpan RB tentang Jabatan Fungsional**



Sumber : [www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id) (2024)

Peraturan menteri PAN-RB tentang Jabatan Fungsional merupakan agenda panjang dan didalamnya terdapat penyesuaian – penyesuaian yang semakin baik peraturan yang terus berbenah didalamnya juga memuat sebuah pasal dimana pada Permenpan RB Nomor 1 tahun 2021 menjelaskan bahwa pelaksanaan penyetaraan jabatan ini harus dilaksanakan paling lambat 2 tahun setelah peraturan ini diundangkan sehingga dalam pelaksanaannya mengalami penyempurnaan dengan semangat birokrasi yang efektif dengan lapisan maksimal hanya 2 lapisan struktural sehingga lebih cepat dalam menyelesaikan pelayanan kepada penerima manfaat.

Keberhasilan membentuk komunikasi yang baik secara vertikal dan horizontal dimana dibentuknya kelompok kerja sebagai uji coba dan dilaksanakan secara langsung merupakan salah satu cara mengatasi hambatan sekat birokrasi secara nyata sehingga birokrasi itu sendiri menjadi lebih lincah dan menyelesaikan permasalahan (Surajiyo et al,2022). Komunikasi yang dibentuk dari komunikasi antar fungsional yang kuat dan disampaikan secara vertikal dengan baik menjadikan piramida *bottom – top* yang baik dan mampu menjawab hambatan sekat birokrasi yang ada.

### **3.1.2 Disposisi**

#### **1. Disposisi Pasca Penyetaraan**

Implementasi penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam merupakan proses penting dalam reformasi birokrasi untuk meningkatkan efisiensi dan profesionalisme. Dalam konteks Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam, disposisi pasca penyetaraan ini memerlukan pendekatan yang terstruktur dan terencana untuk memastikan bahwa transisi berjalan lancar dan tujuan reformasi birokrasi tercapai. Disposisi pasca penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam memerlukan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang terkoordinasi, dan monitoring yang terus-menerus. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan proses transisi dapat berjalan lancar, dan ASN dapat beradaptasi dengan baik ke dalam jabatan fungsional mereka, sehingga tujuan dari reformasi birokrasi dapat tercapai.

### **3.1.3 Mutasi**

#### **1. Struktur Birokrasi Pasca Penyetaraan**

Perubahan nomenklatur jabatan dan sistem kerja tentunya merubah struktur birokrasi secara keseluruhan karena, pada Peraturan MenpanRB Nomor 1 Tahun 2021 telah merubah nomenklatur jabatan dan ditambah pada Tahun 2022 MenpanRB telah menambahkan peraturan terkait sistem kerja pada Peraturan MenpanRB Nomor 7 Tahun 2022 sehingga setelah penyetaraan maka jabatan yang berubah mulai diadakan sistem kerja dan hal ini dilakukan bertahap karena ketika kebijakan dilaksanakan maka *piloting* sebuah daerah sebagai yang melaksanakan kemudian dievaluasi sehingga dibentuklah kebijakan turunan yang mengatur lebih teknis kebijakan di atasnya (Setiaatmitha & Puspaningtyas,2024). Kekurangan pegawai yang ada di Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil Kota Pagaralam telah memasuki fase krisis karena pada Dinas Tipe B Bezetting PNS Jabatan Pelaksana yang ada pada setiap bidang hanya ada 1-2 PNS pada setiap bidang yang kemudian dapat dilihat pada data berikut:

**Tabel 3.2**

**Kebutuhan ASN di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam**

No	Bidang	Bezetting	Kebutuhan	+/-
1	Sekretariat	4	11	-7
2	Pengolahan Informasi Administrasi Kependudukan dan Pemanfaatan Data	1	10	-9
3	Pelayanan Pencatatan Sipil	0	8	-8
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Pelayanan Pendaftaran Penduduk	1	9	-8
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>38</b>	<b>-32</b>

Sumber: Sekretariat Dukcapil Kota Pagaralam (2024)

Kekurangan PNS Pelaksana yang berjumlah 84% ini tentunya sangat menjadi kekurangan bagi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pagaralam hal ini menjadi sebuah kekurangan ditambah lagi Surat Edaran Menteri PAN RB Nomor B/1527/M.SM.01.00/2023 yang mengamanahkan bawasannya tenaga Honorer akan seluruhnya tidak adalagi pada 1 Desember 2024 menjadikan ketakutan yang sangat besar bagi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang hingga saat ini memiliki 30 tenaga Non-ASN yang statusnya digantungkan oleh Pemerintah Pusat. secara struktur Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pagaralam telah memiliki struktur organisasi yang ramping dan menyesuaikan dengan peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi nomor 1 Tahun 2021 namun untuk ketersediaan pegawai didalamnya masih sangat minim sehingga menjadikan struktur organisasi tersebut ramping namun tidak padat. Formasi pengadaan calon aparatur sipil negara yang sangat minim menjadikan kerampingan ini sukar terpenuhi ditambah dengan isu penghapusan tenaga honorer pada 31 Desember 2024.

**2. Struktur Penilaian Pegawai Pasca Penyetaraan**

Pasca perubahan struktur birokrasi tentunya struktur penilaian pegawai juga mengalami perubahan karena Eselon IV yang dulunya sebagai atasan langsung menilai pegawai kini kehilangan kewenangan tersebut yang mengakibatkan perubahan sistem penilaian pegawai (Permatasari & Ariani,2021). Secara struktur pejabat fungsional hasil penyetaraan jabatan kini menduduki posisi sebagai bawahan dari eselon III dan pejabat fungsional sesuai dengan amanah PermenpanRB Nomor 1 Tahun 2021 merubah penilaian dari Sasaran Kinerja Pegawai menjadi Angka Kredit. Banyak sekali peraturan terbaru dan sistem penilaian yang baru baik bagi JF penyetaraan maupun untuk pegawai lain yang berdampak pada psikologis pegawai yang merasakan banyaknya tugas administratif yang harus dilakukan terlebih lagi hilangnya fungsi manajerial seorang JF hasil penyetaraan yang sebelumnya memberikan penilaian kini dilaksanakan oleh satu orang saja yang berdampak pada sistem penilaian yang ikut berubah (Rahmah et al,2023). Kebijakan pusat yang harus dilakukan daerah juga merubah seluruh aspek penilaian pegawai menjadikan kondisi yang kurang kondusif dan menimbulkan banyak aspek *like and dislike* sebagai patokan penilaian karena adanya tuntutan untuk rasio penilaian pegawai secara bulanan yang berpengaruh terhadap tambahan penghasilan pegawai.

### 3.1.4 Sumber Daya Anggaran dalam Pembayaran Tunjangan Fungsional

Keputusan Bersama terkait tidak dibayarkannya tunjangan fungsional secara utuh telah disepakati mengingat kondisi fiskal keuangan Pemerintah Kota Pagaram yang belum mencukupi sehingga hanya dibayarkan sesuai dengan tunjangan struktural eselon IV namun, bila kemudian ditahun berikutnya dilakukan penghitungan ulang atas anggaran belanja pemerintah daerah dan anggaran mencukupi maka akan dibayarkan sisanya pada tahun berikutnya. Keadaan berkurangnya tunjangan yang diterima tidak menjadikan sebuah permasalahan yang berarti karena Ketika seorang fungsional ahli muda yang disetarakan mengalami kenaikan kelas jabatan setingkat lebih tinggi dari kelas jabatan sebelumnya yang tentunya meningkatkan penghasilan para pejabat fungsional hasil penyetaraan

### 3.2. Faktor Penghambat Penyetaraan JA ke JF di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaram

Hambatan dalam setiap pelaksanaan kebijakan yang mengubah suatu sistem akan tetap ada namun, hambatan ini bukan menjadi suatu yang harus menghentikan kebijakan tersebut berjalan melainkan suatu hal yang harus diselesaikan sesuai dengan kemampuan dan kondisi masing masing karena tidak semua hambatan memiliki solusi yang sama melainkan perlu seni tersendiri dalam menyelesaikan hambatan tersebut. Perubahan Jabatan Fungsional telah diatur terkait hal tunjangan yang diperoleh seorang jabatan fungsional dalam melaksanakan tugasnya namun, tidak semua daerah memiliki kekuatan anggaran yang cukup untuk memenuhi tuntutan pemberian tunjangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Meninjau hal tersebut terdapat suatu selisih besaran tunjangan fungsional dan jabatan administrasi eselon IV yang dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 3.3**

#### **Perbandingan Jumlah Tunjangan**

Tunjangan Eselon IV	Tunjangan Fungsional Ahli Muda
Rp 540.000,-	Rp 960.000,-

Sumber: Pedoman Umum APBD Pagaram 2024

Selisih sebesar Rp 420.000 secara angka memang termasuk kecil namun Ketika dikalikan jumlah JF yang ada maka dalam Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil saja tiap tahun harus mengeluarkan anggaran tambahan sebesar Rp 504.000.000 dan tentunya ini akan menambah anggaran belanja pegawai dengan nilai yang cukup signifikan karena dalam peraturan perundang undangan disebutkan bahwa belanja pegawai daerah tidak boleh melebihi 30% anggaran pendapatan dan belanja daerah. Selain hambatan secara finansial terdapat suatu hambatan yang cukup mendasar yakni hambatan kenaikan pangkat yang sebelumnya mengikuti kenaikan pangkat reguler kini, para Pejabat Fungsional beralih ke Angka Kredit sebagai syarat naik Pangkat dan Golongan namun Pemerintah Kota Pagaram sendiri saat dibentuknya Peraturan MenpanRB Nomor 1 Tahun 2021 tidak langsung melaksanakan kebijakan ini namun, Pemerintah Kota Pagaram menunggu bakunya peraturan turunan yang mengatur terkait Penyetaraan Jabatan fungsional yang akhirnya memiliki dampak positif dan negatif diantaranya salah satu dampak positif adalah JF tidak mengalami kebingungan serta ambiguitas perubahan yang mendasar. Adanya kebijakan tidak langsung menerapkan penyetaraan juga membawa beberapa efek yang kurang baik terhadap JF penyetaraan yakni JF hasil penyetaraan yang tidak pernah menjadi subkoordinator tidak mendapatkan penambahan nilai riwayat subkoordinator yang cukup tinggi yakni 22,5 Angka Kredit sesuai dengan amanah permenpan 1 Tahun 2023.



### **3.3. Upaya Mengatasi Faktor Penghambat Penyetaraan JA ke JF di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pagaralam**

Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil terus berusaha mengatasi hal tersebut melalui Pengelola Kepegawaian yang ada . untuk mensiasati kekurangan tunjangan yang ada, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pagaralam dan Perangkat Daerah lainnya telah mensepakati melalui rapat yang diadakan oleh Bagian Organisasi dan Tata Laksana Kota Pagaralam bawasannya pembayaran tunjangan terhadap pejabat yang disetarakan masih menggunakan tunjangan struktural eselon IV sebesar Rp.540.000 serta kenaikan pangkat harus mengikuti nilai konversi SKP yang berlaku.

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Alim (2019), peningkatan penilaian sebesar 1,7 Poin ini merupakan pengaruh ketika penilaian staff dilakukan langsung oleh Eselon III mengingat banyaknya tugas sehingga penilaian “pukul rata” menjadi solusi karena dengan hal ini dapat mempercepat penilaian tanpa harus melakukan validasi dan menggunakan *output* dengan metode ketika tidak ada masalah maka organisasi berperforma dengan baik yang menjadikan tidak tampaknya masalah tersebut sebagai patokan. Kondisi ini tentunya tidak dapat diteruskan dan harus diperbaiki sehingga muncul terobosan BKPSDM Kota Pagaralam pada tahun 2024 beralih dari penggunaan SIMPEG Lokal menuju SIMPEG Nasional yang disebut E-Kinerja BKN sehingga fungsi kontrol karena dalam E-Kinerja BKN telah memuat peraturan terbaru yakni Peraturan Menteri PanRB Nomor 6 Tahun 2022 dimana dalam penilaian pegawai harus terdapat 30% pegawai yang nilainya 1 (satu) level dibawah nilai maksimal atasan langsung dan tentunya dalam menentukan 30% ini harus melaksanakan perhitungan yang matang karena akan berkaitan dengan tambahan penghasilan pegawai.

## **IV. KESIMPULAN**

Implementasi penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional dilingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pagaralam telah melaksanakan seluruh peraturan dari Pemerintah Pusat mulai dari Peta Jabatan, Sistem Kerja, dan Sistem Penilaian serta Sistem Manajemen Kepegawaian yang kemudian telah diturunkan menjadi Peraturan Walikota. Hambatan utama dalam pelaksanaan Penyetaraan Jabatan Fungsional yakni kekuatan anggaran untuk melaksanakan pembayaran tunjangan fungsional kepada Pejabat Fungsional hasil penyetaraan serta terdapat penundaan kenaikan pangkat yang menjadikan penurunan semangat dan rasa kurang adil yang dirasakan Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan karena tidak melaksanakan penyetaraan ke Subkoordinator yang menghilangkan angka kredit tambahan. Untuk mengatasi hambatan tersebut Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pagaralam telah beraudiensi dengan BPKAD dan Bagian Organisasi Kota Pagaralam untuk mengatasi kekurangan pembayaran serta berkoordinasi terkait penambahan angka kredit agar dapat mempercepat proses kenaikan pangkat dengan metode angka kredit sehingga pejabat fungsional Kembali mendapatkan haknya.

**Keterbatasan Penelitian:** Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal waktu dikarenakan proses penelitian hanya berlangsung 2 (dua) minggu.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*):** Peneliti menyadari masih terbatasnya temuan yang peneliti temukan, oleh karena itu agar dapat dilakukan penelitian lanjutan di lokasi serupa untuk menambah rekomendasi dan mengatasi permasalahan yang ada serta mencegah permasalahan baru yang dikhawatirkan akan muncul.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pagaralam beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

Al Hairi, M. R., & Syahrani, S. (2021). Budaya Organisasi dan Dampaknya Terhadap Lembaga Pendidikan. *Adiba: Journal of Education*, 1(1), 79-87.

Alim, M. (2019). Optimalisasi Kinerja Unit Pelaksana Tingkat Daerah Balai Latihan Kerja Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Majene (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS BOSOWA).

Dewi, R. C., & Suparno, S. (2022). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. *Jurnal Media Administrasi*, 7(1), 78-90.

Fitrianingrum, L. (2020). Implementasi kebijakan penyetaraan jabatan pengawas kedalam jabatan fungsional di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 4(1), 235-240.

Kamaluddin, I. H. A., & Patta Rapanna, S. E. (2017). *Administrasi bisnis (Vol. 1)*. Sah Media.

Permatasari, C., & Ariani, F. (2021). Penyetaraan pola karier pasca jabatan administrasi ke jabatan fungsional. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 11(02), 151-163.

Pratama, M. I. (2022). Efektivitas Penyetaraan Jabatan Administrator Pada Bagian Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Daerah Kabupaten Majene (Doctoral dissertation, IPDN).

Pratama, D. H., Wibowo, G. D., & Purnomo, C. E. (2023). Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional pada Pemerintah Daerah (Studi di Pemerintah Daerah Provinsi NTB). *Indonesia Berdaya*, 4(3), 931-942.

Pratiwi, M. A., Yuwono, T., Astuti, R. S., & Afrizal, T. (2022). Analisis Reformasi Birokrasi untuk Mewujudkan Good Governance pada Pemerintah Kabupaten Pematang. *Perspektif*, 11(3), 1033-1042.

Puspita, P. (2022). Restrukturisasi birokrasi di perguruan tinggi: Penyetaraan jabatan struktural ke fungsional perguruan tinggi Islam negeri di Kalimantan. *Jurnal El-Riyasah*, 13(1), 50-67.

Rahmah, E., Sos, S., Kom, M. I., Marlina, S., Erlianti, G., Hum, S., & IP, M. (2023). Manajemen Perpustakaan Penerapan TQM dan CRM. PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.

Saifuddin, S., & Nelliraharti, N. (2022). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRATOR DAN PENGAWAS KE JABATAN FUNGSIONAL (STUDI

KASUS DI UIN AR-RANIRY BANDA ACEH). JOURNAL OF EDUCATION SCIENCE, 8(2), 280-287.

Setiaatmitha, S. N., & Puspaningtyas, A. (2024). Implementasi Kebijakan Tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan Pelaksana:(Studi Kasus Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya). *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara*, 2(3), 56-66.

Setiawan, dkk. 2022. *The Role Of Competence, Leadership, Work Engagment and Motivation in Improving Employee Performance. International Journal of Humanities and Social Science Invention* Vol. 11 Halaman 47-58. Universitas Negeri Jember

Setiawan, I., Sururama, R., & Nurdin, I. (2022). Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 2(1), 12-25.

Surajiyo, S. E., Nasruddin, S. E., & Herman Paleni, S. H. I. (2020). Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori Dan Aplikasi (Menggunakan Ibm Spss 22 For Windows). Deepublish.

