



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 3 Tahun 2025 Page 3935-3946

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur

Nadia Chyka Aulia^{1✉}, Oktarizka Reviandani²

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Email: nadiachyka01@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penyesuaian struktur birokrasi dalam pemerintahan merupakan langkah strategis dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja aparatur sipil negara (ASN). Penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang diterapkan di berbagai instansi pemerintahan, termasuk di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur serta mengidentifikasi tantangan dan solusi dalam pelaksanaannya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyetaraan jabatan telah memberikan dampak positif dalam meningkatkan profesionalisme ASN, namun masih terdapat beberapa kendala seperti penyesuaian kompetensi, persepsi pegawai, serta kesiapan sistem administrasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih matang untuk meningkatkan efektivitas kebijakan ini.

Kata Kunci: *Penyetaraan Jabatan, Jabatan Fungsional, Reformasi Birokrasi, Sekretariat Daerah, Provinsi Jawa Timur*

Abstract

The adjustment of bureaucratic structures in government is a strategic step to enhance the effectiveness and efficiency of the performance of civil servants (ASN). The equalization of administrative positions to functional positions is part of bureaucratic reform implemented in various government agencies, including the Regional Secretariat of East Java Province. This study aims to analyze the implementation of the policy on the equalization of administrative positions to functional positions within the Regional Secretariat of East Java Province and to identify the challenges and solutions in its implementation. The research employs a qualitative approach with data collection techniques including interviews, observations, and document studies. The findings indicate that position equalization has had a positive impact on improving ASN professionalism; however, several challenges remain, such as competency adjustments, employee perceptions, and the readiness of the administrative system. Therefore, a more comprehensive strategy is needed to enhance the effectiveness of this policy.

Keywords: Position Equalization, Functional Positions, Bureaucratic Reform, Regional Secretariat, East Java Province

PENDAHULUAN

Salah satu negara di dunia yang rawan terkena bencana banjir yakni Negara Indonesia, baik bencana alam maupun non-alam (Findayani, 2015). Jika dilihat secara geografis Indonesia adalah negara kepulauan yang letaknya berada pada tiga lempeng utama yaitu lempeng eurasia, lempeng Pasifik Timur dan lempeng indo-australia. Hal ini menyebabkan Indonesia rawan terjadi bencana alam seperti gempa bumi, gunung meletus, tsunami, banjir dan sebagainya (Heryati, 2020)..

Reformasi birokrasi memainkan peran krusial dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Namun, dalam praktiknya, birokrasi sering kali dinilai terlalu kompleks dan hierarkis, sehingga menghambat efektivitas kerja serta memperlambat proses pengambilan keputusan. Gagasan reformasi birokrasi muncul sebagai respons terhadap berbagai keluhan masyarakat mengenai lambannya proses birokrasi di Indonesia.

Momentum penting dalam upaya penyederhanaan birokrasi terjadi pada pidato pelantikan Presiden Joko Widodo pada Oktober 2019. Dalam pidatonya, Presiden menekankan pentingnya reformasi birokrasi dengan memangkas struktur organisasi agar lebih efisien. Salah satu program prioritas Kabinet Indonesia Maju hingga tahun 2024 adalah mewujudkan birokrasi yang lebih ramping dengan hanya dua level jabatan (Ihsanuddin, 2019). Untuk menindaklanjuti arahan tersebut, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PAN-RB) menerbitkan Surat Edaran (SE) Nomor 384, 390, dan 391 Tahun 2019, yang ditujukan kepada seluruh instansi pemerintah,

baik di tingkat pusat maupun daerah.

Surat edaran tersebut berisi langkah-langkah strategis untuk mendukung penyederhanaan birokrasi, salah satunya dengan mengidentifikasi unit kerja pada eselon III, IV, dan V yang dapat disederhanakan atau dialihkan dari jabatan struktural ke jabatan fungsional (Humas Setkab RI, 2019). Sebagai tindak lanjut, Kementerian PAN-RB juga menerbitkan Peraturan Menteri PAN-RB (Permen PAN-RB) Nomor 28 Tahun 2019 mengenai Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Penyetaraan ini mencakup tiga lingkup jabatan, yaitu:

1. Jabatan Administrator, yang disetarakan dengan jenjang Ahli Madya,
2. Jabatan Pengawas, yang disetarakan dengan jenjang Ahli Muda,
3. Jabatan Pelaksana, yang disetarakan dengan jenjang Ahli Pertama.

Program percepatan penyederhanaan birokrasi ditargetkan untuk segera diimplementasikan oleh semua instansi pemerintah, baik kementerian, lembaga, maupun pemerintah daerah di tingkat provinsi dan kabupaten/kota. Penyederhanaan ini dijadwalkan dimulai pada tahun 2020 dan ditargetkan selesai paling lambat pada tahun 2021. Pada akhir tahun 2021, setelah melalui proses yang panjang dan kompleks, sebanyak 143.115 pejabat administrasi di lingkungan pemerintah daerah telah dilantik menjadi pejabat fungsional (Prihatin, 2022).

Menurut Fauzia, Hamdani & Octavia (2021), penyederhanaan birokrasi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pemerintahan serta mempercepat pengambilan keputusan dalam upaya peningkatan pelayanan publik. Implementasi kebijakan ini dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu: (1) penyederhanaan struktur organisasi; (2) penyetaraan jabatan; dan (3) penyesuaian sistem kerja. Penyederhanaan birokrasi tidak hanya diterapkan pada pemerintahan pusat, tetapi juga pada pemerintahan daerah, seperti di Provinsi Jawa Timur melalui Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Proses ini dilakukan dengan berpedoman pada Permenpan RB RI Nomor 17 Tahun 2021 dan Permenpan RB RI Nomor 25 Tahun 2021.

Penyetaraan jabatan struktural memiliki kriteria khusus sesuai dengan jabatan fungsional yang diatur dalam PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 pasal 6, yaitu:

1. Pejabat administrasi yang disarankan untuk melakukan penyetaraan jabatan adalah mereka yang menduduki jabatan yang terdampak penyederhanaan struktur organisasi.
2. Tugas administratif berkaitan dengan penyediaan layanan teknis fungsional.
3. Pejabat fungsional harus memiliki kompetensi tertentu sesuai bidangnya dan mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif.

Kebijakan penyederhanaan ini memiliki dua sisi, yaitu manfaat dan risiko. Dari segi manfaat, kebijakan ini diharapkan mampu mengubah wajah birokrasi Indonesia menjadi

lebih efektif. Namun, di sisi lain, risiko yang muncul adalah potensi hambatan dalam karier para pejabat fungsional yang mengalami penyetaraan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional diterapkan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam proses implementasinya. Selain itu, penelitian ini juga akan menganalisis dampak kebijakan ini terhadap efektivitas kerja dan pengambilan keputusan di lingkungan birokrasi daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang terjadi serta menggali perspektif individu yang terlibat dalam kebijakan tersebut. Peneliti juga mengumpulkan data melalui teknik wawancara dan studi literatur. Wawancara dilakukan dengan pejabat struktural serta pegawai yang terlibat langsung dalam proses penyetaraan jabatan guna memperoleh informasi mendalam mengenai pengalaman, tantangan, serta persepsi mereka terhadap kebijakan yang diterapkan. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan studi literatur dengan meninjau berbagai jurnal ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Studi literatur ini bertujuan untuk membangun landasan teoretis yang kuat serta memberikan perspektif dari penelitian sebelumnya mengenai implementasi kebijakan serupa di berbagai konteks lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam implementasi penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional yang terjadi di lingkup Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, penulis menemukan adanya hasil penelitian sebagai berikut:

A. Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan di Setda Provinsi Jawa Timur

Implementasi kebijakan penyetaraan jabatan, khususnya dalam konteks reformasi birokrasi di Indonesia, merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Namun, keberhasilan implementasi kebijakan ini sangat bergantung pada berbagai faktor yang harus dikelola dengan baik. Salah satu kerangka teori yang sering digunakan dalam menganalisis implementasi kebijakan adalah model yang dikembangkan oleh Edwards III (1980), yang menyoroti empat faktor utama yang

memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi (sikap pelaksana kebijakan), dan struktur birokrasi.

1. Komunikasi

Komunikasi yang efektif antara pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan merupakan faktor krusial dalam keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Edwards III menegaskan bahwa meskipun suatu kebijakan telah dirancang dengan baik, pelaksanaannya tetap dapat mengalami kendala apabila komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat tidak berjalan dengan optimal. Dalam konteks kebijakan penyetaraan jabatan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, komunikasi antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah telah berjalan dengan baik. Pedoman dan regulasi terkait penyetaraan jabatan telah disampaikan dengan jelas dan dipahami oleh seluruh pegawai yang terdampak. Meskipun terdapat berbagai dinamika dalam implementasi kebijakan, para pegawai tetap mematuhi aturan yang berlaku dan melaksanakan kebijakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi dalam penyetaraan jabatan di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur telah terjaga dengan baik, meskipun pelaksanaannya tetap mengikuti struktur birokrasi yang ada.

2. Sumber daya

Menurut teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edwards III (1980), sumber daya merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya dalam konteks ini mencakup beberapa aspek utama, yaitu:

- a. Ketersediaan pegawai yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang sesuai sangat berpengaruh terhadap efektivitas implementasi kebijakan.
- b. Jika pelaksana kebijakan tidak memiliki kapasitas yang memadai, maka kebijakan yang diterapkan berisiko tidak berjalan sebagaimana mestinya.
- c. Motivasi dan kesiapan pegawai dalam melaksanakan kebijakan juga menjadi faktor penentu dalam keberhasilan implementasi.

Dalam konteks penyetaraan jabatan, di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, tersedianya sumber daya manusia yang kompeten menjadi faktor yang sangat krusial. Namun, tantangan utama dalam implementasi kebijakan ini bukan hanya keterbatasan pelatihan, tetapi juga kesenjangan dalam jumlah dan kualifikasi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan jabatan fungsional. Meskipun banyak pegawai memiliki kompetensi di bidangnya, jumlahnya masih belum mencukupi untuk memenuhi kebutuhan di setiap unit kerja yang terdampak oleh kebijakan penyetaraan jabatan. Selain itu, transisi dari

jabatan administrasi ke jabatan fungsional memerlukan kesiapan yang tidak hanya bergantung pada pelatihan, tetapi juga pada pengalaman dan adaptasi terhadap tugas baru. Beberapa pegawai yang dialihkan ke jabatan fungsional mungkin memiliki latar belakang yang berbeda, sehingga memerlukan waktu untuk menyesuaikan diri dengan tugas dan tanggung jawab yang lebih spesifik. Keterbatasan jumlah SDM yang benar-benar siap dalam menjalankan peran baru ini menjadi salah satu hambatan dalam kelancaran implementasi kebijakan.

Di sisi lain, dukungan dalam bentuk anggaran dan sarana pendukung untuk memastikan transisi yang efektif juga masih menghadapi kendala. Tanpa sumber daya yang cukup, baik dalam jumlah SDM maupun fasilitas pendukung, kebijakan penyetaraan jabatan berisiko tidak berjalan optimal dan dapat menghambat tujuan utama reformasi birokrasi.

3. Disposisi (Sikap Pelaksana Kebijakan)

Sikap dan persepsi pelaksana kebijakan terhadap suatu kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi. Edwards III menyatakan bahwa apabila pelaksana kebijakan memiliki sikap yang positif dan mendukung kebijakan yang diterapkan, maka implementasi akan berjalan lebih efektif. Sebaliknya, apabila terdapat resistensi atau ketidaksetujuan terhadap kebijakan tersebut, maka kemungkinan besar implementasinya akan mengalami hambatan. Dalam implementasi penyetaraan jabatan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, disposisi pelaksana kebijakan menjadi faktor yang sangat menentukan. Kepala daerah, pejabat struktural, dan pegawai yang terdampak memiliki beragam respons terhadap kebijakan ini. Di satu sisi, terdapat pejabat dan pegawai yang menerima kebijakan ini sebagai bagian dari reformasi birokrasi yang bertujuan meningkatkan efektivitas kerja. Namun, di sisi lain, terdapat pula pegawai yang merasa kurang siap menghadapi perubahan, terutama karena perbedaan tugas dan tanggung jawab dalam jabatan fungsional yang baru. Sikap kurang mendukung dari sebagian pelaksana kebijakan ini berpotensi menghambat implementasi penyetaraan jabatan secara optimal.

4. Struktur Birokrasi,

Penerapan struktur birokrasi ini memegang peran penting dalam implementasi kebijakan. Menurut Edwards III, birokrasi yang terlalu kaku dan kompleks dapat memperlambat implementasi kebijakan, sedangkan struktur birokrasi yang lebih fleksibel akan lebih mendukung keberhasilan kebijakan tersebut. Dalam konteks penyetaraan jabatan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, struktur birokrasi masih menghadapi tantangan dalam proses transisi dari jabatan administrasi ke jabatan

fungsional. Proses administratif yang panjang dan regulasi yang sering kali berubah menjadi kendala bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Selain itu, kurangnya koordinasi antarunit kerja dalam proses transisi ini juga menjadi faktor yang memperlambat implementasi kebijakan. Oleh karena itu, diperlukan penyederhanaan prosedur birokrasi agar kebijakan ini dapat berjalan lebih efektif.

B. Teori Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan suatu upaya sistematis untuk mengubah sistem administrasi pemerintahan agar lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Reformasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, transparansi, serta akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan. Reformasi birokrasi menjadi suatu keharusan dalam dinamika pemerintahan modern, terutama dalam menghadapi tantangan globalisasi, digitalisasi, serta tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Menurut Osborne dan Gaebler (1992), birokrasi yang baik harus berorientasi pada hasil dan memiliki fleksibilitas dalam menyesuaikan perubahan. Pendekatan yang mereka usung, yaitu *Reinventing Government*, menekankan bahwa birokrasi tidak boleh hanya berfokus pada proses administratif yang kaku, tetapi harus mampu mengutamakan pencapaian hasil yang nyata bagi masyarakat. Mereka mengusulkan beberapa prinsip utama dalam reformasi birokrasi, seperti birokrasi yang berorientasi pada pasar (*market-oriented government*), pemberdayaan masyarakat (*community-owned government*), dan birokrasi yang berorientasi pada hasil (*results-oriented government*). Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pemerintahan dengan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen sektor swasta yang lebih dinamis.

Pada tingkatan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, pelaksanaan reformasi birokrasi yang benar menjadi suatu keharusan dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Menurut Hertati dan Arif, reformasi birokrasi merupakan transformasi segenap aspek dalam manajemen pemerintahan menuju pemerintahan berkelas dunia. Dalam pelaksanaannya reformasi birokrasi dilaksanakan pada aparatur pemerintah melalui pelaksanaan berbagai program dan kegiatan sebagaimana dituangkan dalam Grand Design Reformasi Birokrasi dan Roadmap Reformasi Birokrasi. Program-program reformasi birokrasi tersebut ada yang berhubungan secara langsung maupun yang dalam kerangka pencapaian keberhasilan reformasi birokrasi. Ukuran keberhasilan reformasi birokrasi pada tahun 2025 sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi

Birokrasi 2010–2025 diharapkan dapat dicapai secara bertahap melalui pelaksanaan road dan dapat menghasilkan birokrasi yang profesional, berintegritas, serta memiliki kinerja tinggi dengan mengedepankan prinsip efektivitas, efisiensi, dan transparansi. (Hertati dan Arif, 2020)

Dalam perspektif Weberian, birokrasi seharusnya dijalankan secara rasional, berdasarkan aturan yang jelas, hierarki yang terstruktur, serta sistem merit dalam pengelolaan sumber daya manusia (Weber, 1947). Namun, dalam praktiknya, banyak birokrasi di negara berkembang yang masih mengalami kendala akibat tumpang tindih kebijakan, prosedur yang berbelit-belit, serta lemahnya pengawasan. Oleh karena itu, reformasi birokrasi sering kali berusaha mengatasi tantangan ini dengan mengedepankan prinsip transparansi, simplifikasi regulasi, serta penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi.

Reformasi birokrasi juga tidak dapat dilepaskan dari konsep *Good Governance* yang diperkenalkan oleh World Bank (1992). Konsep ini menekankan pentingnya partisipasi masyarakat, supremasi hukum, akuntabilitas, serta efektivitas dalam penyelenggaraan pemerintahan. *Good Governance* menjadi salah satu indikator keberhasilan reformasi birokrasi, di mana pemerintahan yang transparan dan akuntabel akan mampu membangun kepercayaan publik serta meningkatkan kualitas layanan administrasi negara.

Di Indonesia, reformasi birokrasi menjadi agenda utama sejak era reformasi 1998 dan semakin ditekankan dalam berbagai kebijakan nasional, termasuk dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PAN-RB). Grand Design ini menargetkan birokrasi yang profesional, berintegritas, serta memiliki kinerja tinggi dengan mengedepankan prinsip efektivitas, efisiensi, dan transparansi.

Secara keseluruhan, teori reformasi birokrasi menyoroti perlunya perubahan dalam sistem administrasi pemerintahan agar lebih adaptif terhadap perubahan zaman. Konsep-konsep seperti *Reinventing Government*, *Weberian Bureaucracy*, dan *Good Governance* menjadi fondasi utama dalam memahami bagaimana birokrasi dapat terus berkembang untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin dinamis.

C. Penyederhanaan Birokrasi melalui Penyetaraan Jabatan

Penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional merupakan langkah penting dalam reformasi birokrasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik di Indonesia. Langkah ini bertujuan untuk mengurangi lapisan struktural dalam organisasi pemerintahan dan lebih memfokuskan pada kompetensi serta kinerja pegawai. Hal ini

diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih optimal dalam pelayanan publik. Menurut Adriana Saputri dan Mustiqowati Ummul Fithriyyah (2024), implementasi penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Sekretariat Daerah Provinsi Riau sudah berjalan dengan baik. Namun, terdapat tantangan dalam penyesuaian nama jabatan fungsional yang sesuai dengan posisi struktural sebelumnya serta pemahaman pegawai mengenai sistem kerja dalam jabatan fungsional. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan tersebut memerlukan penyesuaian dan pemahaman yang mendalam dari seluruh pihak yang terlibat. Lebih lanjut, Aditia Muchlis dan Wawan Prahawan (2024) menekankan bahwa meskipun diharapkan penyetaraan jabatan dapat meningkatkan efektivitas organisasi, perubahan ini juga membawa dampak terhadap pengembangan karir dan kinerja pegawai. Banyak pegawai yang merasa kesulitan dalam beradaptasi dengan sistem kerja baru, yang lebih menekankan pada kompetensi teknis dan fungsional, dibandingkan dengan tugas administratif yang sebelumnya mereka lakukan.

Penyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional juga berdampak pada beberapa aspek penting lainnya, seperti budaya kerja, pengelolaan anggaran, dan tata kerja dalam organisasi. Sebagaimana diungkapkan oleh Deli Indra Wahyudi dan rekan-rekannya (2023), meskipun tujuan dari perubahan ini adalah untuk meningkatkan kinerja, kenyataannya dampak terhadap pengembangan karir pegawai sering kali tidak sesuai dengan harapan, karena tidak semua pegawai siap dengan perubahan struktural ini. Oleh karena itu, diperlukan pendampingan dan evaluasi yang berkelanjutan agar tujuan reformasi birokrasi tercapai.

Penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional juga diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 17 Tahun 2021. Peraturan ini menjadi dasar hukum bagi instansi pemerintah untuk melakukan penyesuaian jabatan yang lebih sesuai dengan kebutuhan organisasi dan kompetensi pegawai. Di Provinsi Jawa Timur, penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional telah diatur melalui berbagai peraturan, salah satunya adalah Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2023, yang mengubah Pergub Nomor 117 Tahun 2021 tentang Kelas Jabatan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Meskipun begitu, pelaksanaan penyetaraan jabatan di provinsi ini tetap menghadapi tantangan serupa, yaitu adaptasi pegawai dengan sistem kerja yang lebih teknis dan fungsional serta adanya kesenjangan dalam pengembangan karir. Pada implementasi penyetaraan, tidak terlepas dari tantangan. Beberapa pegawai mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan peran baru yang lebih menekankan pada kompetensi teknis dan fungsional, dibandingkan dengan peran administratif sebelumnya. Selain itu, terdapat

kesenjangan dalam pengembangan karir, di mana beberapa pegawai merasa bahwa transisi ini tidak serta merta membawa manfaat langsung bagi karir mereka.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, BKD Jawa Timur telah melakukan berbagai upaya, termasuk penyusunan pedoman dan pelatihan bagi pegawai yang disetarakan. Selain itu, dilakukan evaluasi berkala untuk memastikan efektivitas penyetaraan jabatan dan penyesuaian kebijakan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pegawai. Secara keseluruhan, meskipun penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Provinsi Jawa Timur telah diatur melalui peraturan yang berlaku dan telah melibatkan sejumlah pegawai, implementasinya masih menghadapi tantangan yang memerlukan perhatian dan penanganan lebih lanjut.

SIMPULAN

Implementasi kebijakan penyetaraan jabatan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, mengalami tantangan terkait komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana kebijakan, dan struktur birokrasi. Secara khusus, meskipun hubungan antara pemerintah pusat dan daerah telah berjalan dengan baik dalam penyampaian regulasi, komunikasi yang efektif antara pelaksana kebijakan dan pegawai di lapangan tetap menjadi kendala. Selain itu, keterbatasan jumlah dan kompetensi pegawai menjadi hambatan besar dalam transisi dari jabatan administrasi ke jabatan fungsional. Disposisi pelaksana kebijakan yang beragam, dengan sebagian pegawai yang menerima perubahan dan lainnya yang merasa kesulitan beradaptasi, turut mempengaruhi implementasi kebijakan. Struktur birokrasi yang kaku dan prosedur yang panjang memperlambat proses transisi dan mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan.

Terkait dengan landasan hukum yang berlaku, penyetaraan jabatan di Provinsi Jawa Timur didasarkan pada Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2023, yang mengubah Pergub Nomor 117 Tahun 2021 tentang Kelas Jabatan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Peraturan ini mengatur tentang penyesuaian jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional yang lebih sesuai dengan kompetensi pegawai dan kebutuhan organisasi. Pergub ini mengacu pada kebijakan nasional yang lebih luas terkait dengan reformasi birokrasi, yang bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih efisien, transparan, dan berbasis hasil. Sebagai bagian dari Grand Design Reformasi Birokrasi, implementasi kebijakan penyetaraan jabatan di Provinsi Jawa Timur juga sejalan dengan semangat perubahan birokrasi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 17 Tahun 2021, yang

mengatur mengenai penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional.

Meskipun penyetaraan jabatan ini telah diatur dengan landasan hukum yang jelas seperti Pergub Provinsi Jawa Timur dan Peraturan Presiden tentang Grand Design Reformasi Birokrasi, tantangan yang dihadapi dalam implementasinya memerlukan perhatian yang lebih besar, terutama dalam hal kesiapan pegawai dan penyederhanaan prosedur birokrasi. Penyederhanaan birokrasi dan penyesuaian kompetensi pegawai akan sangat berpengaruh pada keberhasilan kebijakan ini. Jika seluruh pihak terkait dapat lebih berfokus pada pemenuhan sumber daya yang diperlukan serta mengurangi hambatan struktural, penulis yakin bahwa reformasi birokrasi ini akan membawa dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan di Jawa Timur. Oleh karena itu, evaluasi dan pendampingan yang lebih intensif perlu dilakukan, agar tujuan utama reformasi birokrasi melalui penyetaraan jabatan dapat tercapai secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Hertati, D., & Arif, L. (2020). *Reformasi Birokrasi Dalam Perspektif Teori Dan Kajian Empiris*.
- Kustanto, M., & Nuviandra, W. L. (2023). Implementasi Penyetaraan Jabatan Terhadap Pola Karier Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Di Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Litbang Sukowati: Media Penelitian Dan Pengembangan*, 7(1), 67–80. <https://doi.org/10.32630/Sukowati.V7i1.350>
- Nashar, A. (2019). Birokrasi Pemerintah Daerah Dalam Perspektif Reinventing Government "How The Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector." *Sultra Journal Of Political Science*, 1(1). <http://jurnal-unsultra.ac.id/index.php/sjps>
- Nugraha, R., Budiati, A., & Sapto Nugroho, K. (2024). Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon Iv Ke Jabatan Fungsional Di Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang. *Syntax Idea*, 6(1), 416–435. <https://doi.org/10.46799/Syntax-Idea.V6i1.2923>
- Osborne, D. T. (1993). Reinventing Government. *Leadership Abstracts*, 6(1).
- Safarina, D., Darmojo, H. S., & Eliadi, D. (2023). Studi Implementasi Kebijakan Konversi Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional Bidang Kearsipan Di Kementerian Sekretariat Negara. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 5(2).
- Saputri, A. (2023). *Implementasi Permenpanrb Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Saputri, A., & Fithriyyah, M. U. (2024). Tinjauan Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional Di Sekretariat Daerah Provinsi Riau: Analisis

Kebijakan Organisasi. *Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik (Jdkp)*, 05(02).

<https://doi.org/10.30656/jdkp.v5i2.7976>

Wibowo, A. A., & Kertati, I. (2022). Reformasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik. *Pulic Service And Governance Journal*, 3(1).

Winarno, B. (2012). *Implementasi Konsep "Reinventing Government" Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*.