

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Birokrasi negara sejatinya merupakan motor penggerak pembangunan dan pelayanan publik, oleh karena itu reformasi birokrasi sangat penting bagi terselenggaranya pembangunan dan pelayanan publik yang baik. Saat ini masih terdapat permasalahan di Indonesia yang membuat reformasi birokrasi kurang maksimal, seperti mentalitas birokrat dan komitmen pegawai itu sendiri., seperti yang dikemukakan Dwiyanto (2004), pola pikir sebagian besar birokrat lebih cenderung menjadi penguasa daripada pegawai negeri, sehingga sulit melakukan perubahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Akibat yang di timbulkan di antaranya adanya permasalahan yang memberikan dampak langsung atau tidak langsung kepada masyarakat yang dapat merugikan misalnya ada pegawai yang tidak optimal dalam melaksanakan pekerjaannya.

Salah satu hal yang dapat menjadi penghalang terlaksananya reformasi birokrasi yaitu komitmen pegawai. Hal ini dapat terjadi karena adanya asumsi bahwa pejabat eselon merupakan penguasa dan bukan pegawai negeri. Hal ini dapat menyebabkan munculnya ketimpangan. Pada era demokrasi seperti sekarang ini, peran aktif masyarakat sebagai sebagai bagian dari demokrasi sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Untuk itu dibutuhkan pemimpin yang cakap, jujur, mempunyai visi masa depan yang baik. Seorang pimpinan harus mampu untuk melakukan perubahan birokrasi agar menjadi lebih baik dengan melakukan reformasi birokrasi dengan mentaati aturan agar tidak terjadi mismanajemen. Untuk itu dalam melaksanakan reformasi birokrasi yang dibutuhkan tidak hanya mindset birokrat dan

komitmen pimpinan, tetapi juga harus melibatkan masyarakat, terbuka dan melibatkan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dengan demikian, tercipta hubungan dan keseimbangan yang setara antara pemerintah dan masyarakat.

Penyetaraan Birokrasi merupakan suatu proses penataan birokrasi yang bertujuan mewujudkan sistem penyelenggaraan Pemerintah yang efektif dan efisien dengan penyederhanaan Struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian sistem kerja. Penyetaraan jabatan adalah penugasan pejabat administrasi pada tugas fungsional dengan perubahan atau peralihan tugas yang sesuai dengan penyesuaian sistem kerja dengan menggunakan sistem administrasi elektronik.. Penyederhanaan birokrasi di Pemerintahan daerah dikoordinasikan Kementerian Dalam Negeri dengan menyederhanakan susunan organisasi menjadi 2 (dua) level yang tidak menghapus tugas dan fungsi urusan Pemerintahan tetapi mengalihkan pelaksanaan fungsi menjadi Jabatan Fungsional sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 17 tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Sejak tahun 2020 Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) telah merencanakan untuk menghapus Jabatan eselon III dan eselon IV. Penghapusan Jabatan dalam rangka Penyederhanaan Birokrasi merupakan salah satu prioritas kerja Presiden dan Wakil Presiden Indonesia untuk 5 (lima) tahun ke depan sebagaimana di tuangkan pada Keputusan Presiden Republik Indonesia tahun 2020 Nomor 18 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional tahun 2020 sampai dengan 2024.

Penyetaraan Birokrasi secara umum dilakukan di unit kerja dengan mengidentifikasi tugas-tugas administrasi, memetakan administrasi Aparatur Sipil Negara

yang terkena dampak Penyederhanaan Birokrasi, memetakan Jabatan Fungsional yang di tempati Pejabat terdampak Penyetaraan Birokrasi, penyesuaian tunjangan jabatan dan penyesuaian Jabatan Fungsional dengan Jabatan Administrasi. Selain itu, penerapannya akan menyederhanakan birokrasi melalui 3 (tiga) langkah, yaitu:

1. Penyederhanaan struktur organisasi;
2. Penyetaraan Jabatan;
3. Penyesuaian sistem kerja

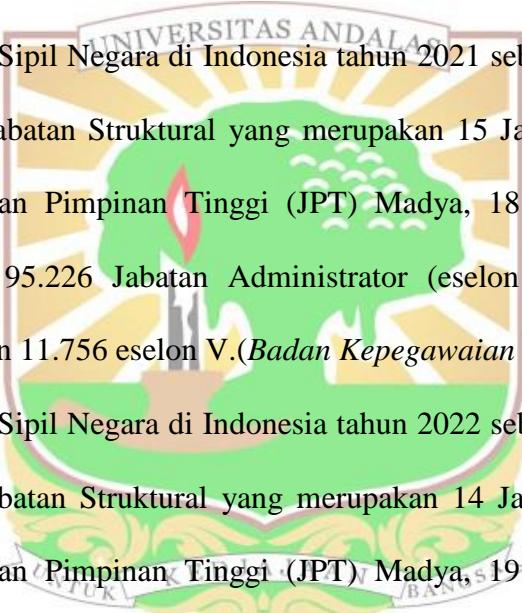
Penyederhanaan birokrasi menyangkut 2 (dua) hal yaitu penyederhanaan birokrasi menjadi 2 (dua) tingkat dan pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional.

Tabel I.1 Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil

NO	Jenis Jabatan	2020	2021	2022
1.	Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Utama	18	15	14
2.	Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya	579	534	484
3.	Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama	19.281	18.990	19.298
4.	Jabatan Administrator (eselon III)	99.628	95.226	94.449
5.	Jabatan Pengawas (eselon IV)	321.558	301.411	234.127
6.	Eselon V	15.308	11.756	10.881
Jumlah		456.012	427.932	359.253

Sumber : (Badan Kepegawaian Negara, 2020)(*Badan Kepegawaian Negara 2021*, n.d.)(Badan Kepegawaian Negara, 2022)

Dari table di atas dapat diketahui jumlah Aparatur Sipil Negara pada tahun 2020 sejumlah 4.168.188 yang terdiri dari 11% Jabatan Struktural yang merupakan 18 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Utama 579 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya, 19.281 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama, 99.628 Jabatan Administrator (eselon III), 321.558 Jabatan Pengawas (eselon IV) dan 15.308 eselon V. (Badan Kepegawaian Negara, 2020)



Jumlah Aparatur Sipil Negara di Indonesia tahun 2021 sebanyak 3.995.634 orang di mana terdapat 11% Jabatan Struktural yang merupakan 15 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Utama 534 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya, 18.990 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama, 95.226 Jabatan Administrator (eselon III), 301.411 Jabatan Pengawas (eselon IV) dan 11.756 eselon V.(*Badan Kepegawaian Negara 2021*, n.d.)



Jumlah Aparatur Sipil Negara di Indonesia tahun 2022 sebanyak 3.992.766 orang di mana terdapat 9% Jabatan Struktural yang merupakan 14 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Utama 484 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya, 19.298 Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama, 94.449 Jabatan Administrator (eselon III), 234.137 Jabatan Pengawas (eselon IV) dan 10.881 eselon V.(Badan Kepegawaian Negara, 2022). Dari table I.1 dapat dilihat bahwa terjadi penurunan jumlah pejabat struktural pada tahun 2021 sebagai dampak dari penyetaraan sebesar 6,16 %, pada tahun 2022 terjadi penurunan sebesar 16,05%.

Dengan adanya aturan tentang penyetaraan Birokrasi ini semua pejabat eselon 4 (empat) pada Dinas dan Badan dialihkan menjadi fungsional yang disesuaikan dengan tupoksi pekerjaannya sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara

dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2021. Terkait kebijaksanaan penyetaraan birokrasi Deputi Sumber Daya Manusia Aparatur (SDMA) Kementerian PANRB memerintahkan dan menyurati kepada Pemerintah Daerah dan seluruh Lembaga/Kementerian supaya melakukan penataan terhadap struktur jabatan yang dirampingkan.

Sesuai amanah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional, Pemerintah Provinsi Sumatera Barat telah melaksanakan penyetaraan jabatan. Berikut adalah data tentang penyetaraan ASN di Provinsi Sumatera Barat.

Tabel I.2 Jumlah PNS yang disetarakan ke dalam Jabatan Fungsional

NO	TANGGAL PENYETARAAN	JUMLAH YANG DISETARAKAN
1	31 Desember 2021	404
2	30 Mei 2022	102
Total		506

(Sumber BKD Provinsi Sumatera Barat)

Pemerintahan Propinsi Sumatera Barat telah melaksanakan penyetaraan jabatan struktural sebagai bagian dari kebijakan pemerintah pusat. Provinsi Sumatera Barat telah melakukan 2 kali penyetaraan Jabatan terhadap Pejabat Pengawas (eselon IV). Pada tanggal 31 Desember 2021 melalui Keputusan Gubernur Sumatera Barat Nomor : 821.22/6842/BKD-2021 tanggal 31 Desember 2021 telah dilakukan penyetaraan Jabatan terhadap 404 PNS di Pemerintahan Provinsi Sumatera Barat. Tanggal 30 Mei 2022 melalui Keputusan Gubernur Sumatera Barat Nomor : 821.22/ 2324 /BKD-2022 tanggal 30 Mei 2022 telah dilakukan penyetaraan Jabatan kepada 102 PNS di Pemerintahan

Provinsi Sumatera Barat. Dengan adanya peralihan dari tugas struktural ke tugas fungsional mengubah struktur organisasi dan mengubah tugas pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam kaitannya dengan perencanaan dan pengelolaan karir karyawan.

Dari uraian di atas dan survey awal dapat disimpulkan terdapat beberapa masalah yang timbul setelah adanya penyetaraan Birokrasi di antaranya :

1. Adanya kekhawatiran dari pegawai tentang beban kerja yang semakin banyak dan jenjang karir yang kompleks yang berdampak pada kinerja dan pengembangan karir pegawai itu sendiri.
2. Adanya kekhawatiran terhadap tingkat penghasilan pejabat fungsional, tunjangan jabatan, fasilitas yang didapatkan dan kelas jabatan.
3. Dengan adanya perubahan jenjang jabatan struktural ke fungsional dikhawatirkan dapat mengubah persepsi Aparatur Sipil Negara terhadap tupoksi dan mempengaruhi Pengembangan Karir ASN yang bersangkutan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja dan karir pegawai dapat dilakukan beberapa caradiantaranya: penggunaan teknologi, penerapan disiplinkerja, memberikan pendidikan dan pelatihan, pemberian insentif dan kenaikan jabatan. Supaya semua pegawai bisa mengembangkan karir, seharusnya pegawai dapat menilai dan mengembangkan potensi diri, agar bisa mencapai karir yang di inginkan. Busro (2018:273), menyatakan bahwa karir adalah suatu proses yang menggambarkan usaha/kegiatan seseorang untuk mencapai tujuan dan alur tugas/pekerjaan untuk mencapai tujuan karir.

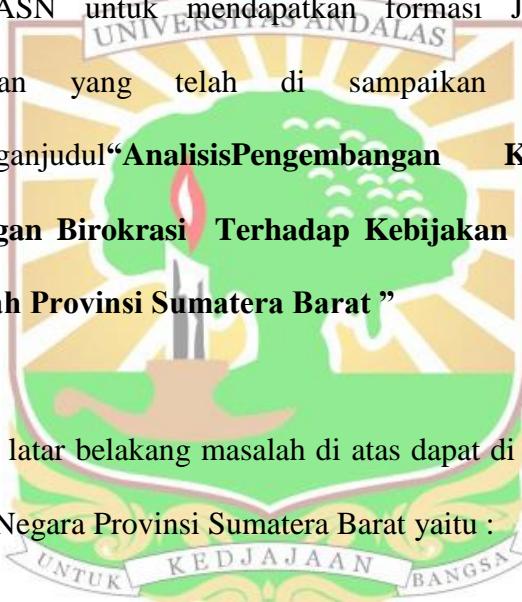
Pengembangan karir meliputi: Pemberian kenaikan jabatan, kenaikan pangkat, diklat dan pelatihan pengembangan kompetensi. Berdasarkan latar belakang yang telah

diuraikan saat ini pengembangan karir ASN hasil penyetaraan Jabatan terdapat beberapa kendala diantaranya kurangnya formasi jabatan untuk kenaikan jabatan 1 (satu) tingkat lebih tinggi. Hal ini dikarenakan ASN Fungsional murni juga bersaing dalam mendapatkan formasi Jabatan tersedia. Untuk menambah formasi Jabatan fungsional diperlukan pengusulan ke Kementerian Dalam Negeri dengan melampirkan Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja yang ada pada Instansi, hal ini memakan waktu karena diperlukan beberapa kajian terlebih dahulu dan menyebabkan timbulnya persaingan dalam pengembangan karir ASN untuk mendapatkan formasi Jabatan yang tersedia.

Berdasarkan pemaparan yang telah disampaikan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengembangan Karir Asn Yang Terdampak Perampingan Birokrasi Terhadap Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural Di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat**”

I.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan uraian latar belakang masalah di atas dapat di rumuskan masalah yang ada pada Aparatur Sipil Negara Provinsi Sumatera Barat yaitu :



1. Bagaimana Persepsi Aparatur Sipil Negara setelah dilaksanakannya penyetaraan Jabatan Struktural.
2. Bagaimana dampak yang ditimbulkan setelah adanya penyetaraan Jabatan bagi Aparatur Sipil dan Organisasi tempat bekerja.

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan diantaranya :

1. Menganalisa dampak yang timbul setelah adanya penyetaraan jabatan struktural;

- Untuk mengetahui bagaimana pengembangan karir Aparatur Sipil Negara yang terdampak penyetaraan jabatan struktural.

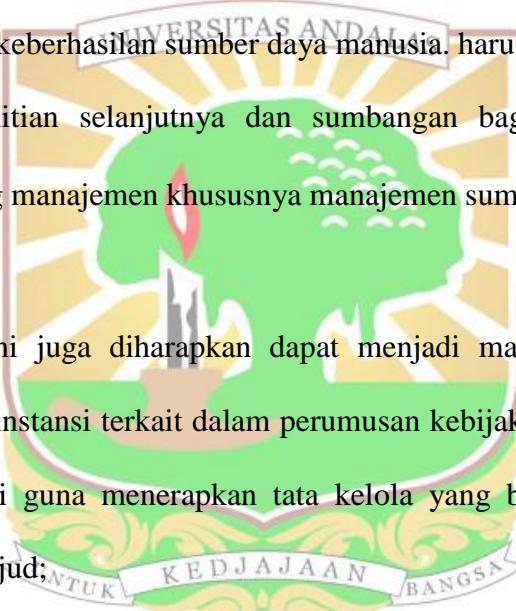
I.4 Manfaat Penelitian

1. SecaraTeori

- Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengembangan keterampilan di bidang manajemen SDM khususnya peningkatan sumber daya manusia yang sangat berperan penting dalam mencapai tujuan, serta meningkatkan kinerja dan mencapai keberhasilan sumber daya manusia harus dikelola dengan baik ;
- informasi bagi penelitian selanjutnya dan sumbangannya bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

2. SecaraPraktis

- Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah kedepan khususnya instansi terkait dalam perumusan kebijakan pengembangan karir pegawai yang tinggi guna menerapkan tata kelola yang baik agar pembangunan nasional dapat terwujud;
- Sebagai salah satu referensi bagi pegawai pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat meningkatkan kemampuan yang memadai terhadap Pengembangan karir setelah adanya penyederhanaan Birokrasi



I.5 Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini menjadi lebih fokus dan terarah maka peneliti hanya akan memusatkan penelitian pada masalah Pengembangan karir Aparatur Sipil Negara yang

terdampak kebijakan penyetaraan Jabatan Struktural pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari 5 Bab yaitu :

1. BAB I Pendahuluan

Bab I terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan yang akan digunakan.

2. BAB II Tinjauan Literatur

Bab II membahas tentang teori dan peraturan yang terkait dengan judul penelitian, penelitian terdahulu dan kerangka penelitian.

3. BAB III Metode Penelitian

Bab III membahas mengenai jenis dan desain penelitian, objek penelitian, pengumpulan data, jenis dan sumber data, Prosedur Penelitian dan metoda analisa data.

4. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab IV membahas dan mendeskripsikan hasil penelitian berupa temuan sesuai dengan teori yang secara relevan dari hasil penelitian berupa wawancara dan pembahasan terkait temuan selama penelitian.

5. Bab V Penutup

Pada bab ini berisi mengenai kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan, dan saran yang diberikan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.