P-ISSN 2407-2087
E-ISSN 2722-371X
PROFESSIONAL
JURNAL KOMUNIKASI & ADMINISTRASI PUBLIK

Implementasi Permen Pan-Rb No. 28 Tahun 2019 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional Di Lingkungan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan

Ariyati Marsella [1)]

[1)]*Master of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Lambung Mangkurat University*

Email: [1)] ariyati.marsella@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [24 Januari 2025]
Revised [30 Mei 2025]
Accepted [03 Juni 2025]

KEYWORDS

Implementation, Job Equalisation, Functional Positions, Qualitative, BKKBN, South Kalimantan, Policy, Bureaucracy.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami pelaksanaan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 terkait penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan. Dengan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif, penelitian ini mengandalkan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data, sementara informan menjadi sumber informasi utama. Data dianalisis melalui proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan ini masih belum optimal. Berdasarkan teori implementasi kebijakan Edward III, ditemukan bahwa variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi belum mencapai kondisi ideal. Penelitian ini juga menyoroti peran implementator kebijakan serta dampak kebijakan terhadap pejabat terkait. Sebagai rekomendasi, Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan perlu memperbaiki sistem kerja dalam jabatan fungsional guna memastikan kebijakan dapat berjalan lebih efektif dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga mendukung efisiensi birokrasi.

ABSTRACT

This study aims to understand the implementation of the Regulation of the Minister of State Apparatus Empowerment and Bureaucratic Reform Number 28 of 2019 related to the equalization of administrative positions to functional positions within the BKKBN Representative of South Kalimantan Province. With a qualitative approach and descriptive methods, this study relies on interviews, observations, and documentation as data collection techniques, while informants are the main source of information. The data is analyzed through the process of reduction, presentation, and conclusion drawn. The results of the analysis show that the implementation of this policy is still not optimal. Based on Edward III's policy implementation theory, it was found that the variables of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure have not reached ideal conditions. This research also highlights the role of policy implementers and the impact of policies on relevant officials. As a recommendation, the Representative of the South Kalimantan Provincial BKKBN needs to improve the work system in functional positions to ensure that policies can run more effectively and in accordance with applicable regulations, so as to support bureaucratic efficiency.

PENDAHULUAN

Dinamika perubahan birokrasi di Indonesia terus menghadapi sejumlah permasalahan mendasar dalam sistem administrasi publik. Permasalahan tersebut meliputi: (1) struktur organisasi yang terlalu besar di tingkat pemerintahan pusat (Dwiyanto, 2021); (2) persoalan mental-model sumber daya manusia (SDM) (Santoso, 2022); (3) maraknya kasus Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) (Hermawan & Nugroho, 2023); (4) kelemahan dalam manajemen kinerja (Pratama, 2023); dan (5) buruknya kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat (Rahayu, 2024). Kelima permasalahan ini menunjukkan bahwa inti permasalahan administrasi publik terletak pada kualitas SDM yang menjalankan fungsi pemerintahan.

Sebagai respons terhadap permasalahan tersebut, pemerintah terus mempercepat perbaikan sistem administrasi publik guna mewujudkan birokrasi yang lebih fleksibel. Hal ini sesuai dengan pidato Presiden Republik Indonesia pada Pelantikan Presiden dan Wakil Presiden Periode 2019-2024, yang menetapkan lima program prioritas, di antaranya pembangunan SDM dan penyederhanaan birokrasi (Sekretariat Negara, 2020). Salah satu langkah nyata untuk mempercepat reformasi birokrasi adalah implementasi penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional. Keputusan ini bukan hanya amanat regulasi administratif, tetapi juga investasi organisasi dalam menciptakan penggerak strategis yang mendukung visi dan misi organisasi (Rinaldi et al., 2021).

Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, yang selanjutnya disebut Penyetaraan Jabatan, merupakan pengangkatan pejabat administrasi ke dalam jabatan fungsional melalui penyesuaian/inpassing pada jabatan fungsional yang setara (Peraturan Menteri PAN-RB No. 28 Tahun 2019). Di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan, penyetaraan jabatan ini telah dilaksanakan melalui dua kali pelantikan, yaitu pada Juli 2020 dan Desember 2020. Namun,

pelaksanaan tersebut menunjukkan indikasi kurangnya kesiapan, seperti pejabat yang dilantik ulang dengan jabatan fungsional yang berbeda, misalnya dari Analis Kebijakan menjadi Penata Kependudukan dan Keluarga Berencana.

Masalah ini mengindikasikan bahwa transisi dari jabatan administrasi ke jabatan fungsional belum berjalan optimal. Pegawai yang sebelumnya nyaman dengan sistem kerja jabatan administrasi, seperti kenaikan pangkat reguler setiap empat tahun, merasa terbebani oleh sistem angka kredit yang menjadi penentu kinerja dalam jabatan fungsional (Widodo & Sukirman, 2022). Hal ini dapat menimbulkan kecemburuan sosial di antara pegawai, terutama bagi mereka yang kinerjanya bagus tetapi mendapatkan kenaikan pangkat yang sama dengan pegawai berkinerja rendah.

Di sisi lain, jabatan fungsional memberikan peluang bagi pegawai berprestasi untuk memperoleh kenaikan pangkat lebih cepat berdasarkan pencapaian angka kredit. Dengan demikian, diharapkan sistem ini dapat mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan (Handayani et al., 2023). Namun, keberhasilan kebijakan ini sangat bergantung pada kesiapan organisasi dan individu untuk mengadopsi perubahan.

Berdasarkan data pelantikan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di BKKBN Kalimantan Selatan, terdapat beberapa jabatan yang dilantik ulang dengan jabatan fungsional berbeda. Misalnya, jabatan Analis Kebijakan dan Statistisi dilantik kembali menjadi Penata Kependudukan dan Arsiparis. Situasi ini menunjukkan kurangnya perencanaan yang matang dalam implementasi penyetaraan jabatan (Sub Bagian Kepegawaian BKKBN, 2020).

Dengan berbagai tantangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 di lingkungan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan. Analisis ini mencakup kondisi aktual pelaksanaan kebijakan, faktor-faktor yang memengaruhi implementasinya, dan rekomendasi untuk perbaikan di masa mendatang.

LANDASAN TEORI

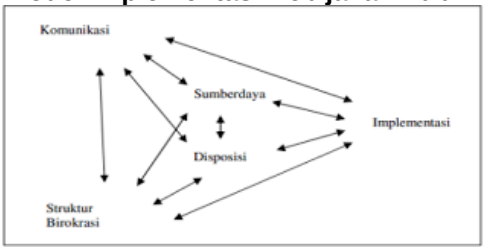
Kebijakan Publik

Bridgeman dan Davis (2004) dalam Suharto (2007) mengemukakan bahwa kebijakan publik memiliki tiga dimensi penting yang saling berhubungan, yaitu tujuan, tindakan legal, dan hipotesis. Dimensi pertama, kebijakan publik sebagai tujuan, mencerminkan serangkaian langkah strategis yang diambil oleh pemerintah untuk mencapai hasil yang diinginkan oleh masyarakat. Dimensi kedua, kebijakan sebagai tindakan legal, dibuat oleh lembaga yang memiliki kewenangan sah untuk memastikan pegawai negeri menjalankan tugas mereka sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dimensi ketiga, kebijakan sebagai hipotesis, berlandaskan teori atau asumsi tertentu mengenai hubungan sebab-akibat yang mendasari efektivitas kebijakan. Ketiga dimensi ini memberikan kerangka konseptual yang menyeluruh dalam memahami kebijakan publik (Purwanto & Sulistyastuti, 2015).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Publik

Edward III (1980) menjelaskan bahwa terdapat empat faktor utama yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Pertama, komunikasi berfungsi sebagai saluran utama untuk menyampaikan informasi terkait kebijakan yang harus dipahami dengan jelas dan konsisten oleh para pelaksana. Informasi yang tidak memadai dapat menyebabkan kebijakan disalahartikan atau tidak diterapkan dengan benar (Winarno, 2021). Kedua, sumber daya mencakup ketersediaan tenaga kerja, kewenangan, sarana prasarana, serta informasi yang relevan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan. Ketiga, disposisi merujuk pada sikap dan komitmen para pelaksana kebijakan. Sikap positif dari pelaksana sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan (Hasanah et al., 2023). Terakhir, struktur birokrasi yang terorganisasi dengan baik memainkan peran penting dalam menciptakan mekanisme yang efisien untuk mendukung kebijakan. Struktur yang kaku atau tidak responsif dapat menghambat proses implementasi secara keseluruhan (Susilo & Hartanto, 2023).

Gambar 1. Model Implementasi Kebijakan Publik Edward III



P-ISSN 2407-2087
E-ISSN 2722-371X
PROFESSIONAL
JURNAL KOMUNIKASI & ADMINISTRASI PUBLIK

Penyetaraan Jabatan

Penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional merupakan langkah strategis yang bertujuan untuk membangun birokrasi yang lebih profesional, dinamis, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penyetaraan ini dilakukan melalui proses inpassing atau penyesuaian, sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019. Jabatan yang disetarakan meliputi jabatan administrator (eselon III), pengawas (eselon IV), dan pelaksana (eselon V). Penyederhanaan ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi kerja serta efektivitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah (Hasanah et al., 2023).

Kriteria dan Persyaratan Penyetaraan Jabatan

Penyetaraan jabatan, diperlukan beberapa kriteria dan persyaratan yang harus dipenuhi. Salah satu kriteria utama adalah bahwa tugas jabatan harus sesuai dengan pelayanan teknis fungsional dan berbasis pada keahlian atau keterampilan tertentu. Selain itu, persyaratan administrasi juga harus dipenuhi, seperti status sebagai PNS yang sedang menjalankan tugas dalam jabatan administrator, pengawas, atau pelaksana. Pegawai yang disetarakan juga diwajibkan memiliki latar belakang pendidikan minimal sarjana (S-1) atau yang setara, serta pengalaman kerja yang relevan dengan jabatan fungsional yang akan dijalankan (Prasojo, 2020).

Mekanisme Penyetaraan Jabatan

Proses penyetaraan jabatan melibatkan beberapa tahapan, di antaranya adalah identifikasi jabatan administrasi yang terdampak, pemetaan posisi yang sesuai dalam jabatan fungsional, dan evaluasi kesesuaian tugas antara jabatan lama dan jabatan baru. Setelah tahap identifikasi selesai, dilakukan penyelarasan tunjangan jabatan dan penyesuaian kelas jabatan antara jabatan administrasi dan jabatan fungsional. Proses ini diatur secara rinci dalam Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 28 Tahun 2019 dan bertujuan untuk memastikan proses penyetaraan berjalan secara adil dan transparan (Wahyudi et al., 2023).

Teori-teori yang telah dijelaskan memberikan landasan yang kuat untuk menganalisis implementasi kebijakan penyetaraan jabatan di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan. Teori Edward III, khususnya, menjadi kerangka kerja yang relevan untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan kebijakan tersebut. Variabel komunikasi menyoroti pentingnya penyampaian informasi yang jelas dan konsisten untuk memastikan pemahaman yang baik di kalangan pelaksana (Haryanto & Kusumaningrum, 2022). Variabel sumber daya menggarisbawahi kebutuhan akan tenaga kerja yang memadai, pelatihan yang relevan, serta dukungan fasilitas yang diperlukan (Sugiyono, 2014).

Selain itu, disposisi pelaksana kebijakan menjadi elemen yang krusial karena keberhasilan implementasi sangat bergantung pada komitmen dan sikap positif dari para pelaksana (Hasanah et al., 2023). Dalam hal struktur birokrasi, perubahan yang dilakukan di tingkat organisasi harus selaras dengan tujuan kebijakan agar tidak menimbulkan hambatan (Susilo & Hartanto, 2023). Evaluasi mendalam terhadap mekanisme penyetaraan jabatan, mulai dari identifikasi hingga penyesuaian tunjangan, dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai sejauh mana kebijakan ini telah mencapai tujuannya dalam menciptakan birokrasi yang lebih efisien dan responsif.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mengidentifikasi kendala dan keberhasilan implementasi kebijakan, tetapi juga memberikan rekomendasi strategis yang dapat mendukung perbaikan proses penyetaraan jabatan di masa depan. Implementasi kebijakan yang baik diharapkan mampu mendorong reformasi birokrasi yang lebih luas, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan memperkuat sistem pemerintahan yang adaptif terhadap tantangan modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk mendapatkan pemahaman mendalam terkait pelaksanaan kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan (Creswell, 2014). Penelitian dilakukan di Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan yang berlokasi di Jalan Jend. Gatot Subroto No. 9, Banjarmasin Timur. Lokasi ini dipilih karena peneliti memiliki keterlibatan langsung dalam pelaksanaan kebijakan, mengingat perannya sebagai staf Subbagian Kepegawaian yang turut berpartisipasi dalam proses tersebut.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2014). Informasi diperoleh dari beberapa informan kunci, termasuk Kepala Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan, Subkoordinator Kepegawaian dan Hukum, staf Subbagian Kepegawaian dan Hukum, serta pejabat administrator dan pengawas yang terkena dampak kebijakan penyetaraan jabatan.

Sumber data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan, sementara data sekunder berupa dokumen dan arsip yang relevan digunakan sebagai pendukung.

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan tahapan yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994), meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap pertama, data yang diperoleh dirangkum untuk menyoroti informasi yang penting dan relevan. Selanjutnya, penyajian data dilakukan untuk mengorganisasikan informasi secara terstruktur sehingga memudahkan dalam analisis. Proses terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan pola dan hasil yang teridentifikasi dari data yang telah dianalisis.

Penelitian ini menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan Edward III (1980), yang memfokuskan pada empat aspek utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan kebijakan, mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi selama implementasi, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas kebijakan penyetaraan jabatan di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan. Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk memberikan pemahaman yang menyeluruh terkait pelaksanaan kebijakan serta tantangan yang dihadapi dalam mewujudkan reformasi birokrasi yang lebih efisien.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 28 Tahun 2019 di Lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional dianalisis berdasarkan empat variabel dari teori Edward III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Analisis dilakukan dari dua aspek, yaitu implementator kebijakan dan pejabat yang terdampak kebijakan.

Komunikasi

Komunikasi antara Biro SDM BKKBN Pusat dengan Subbagian Kepegawaian Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan terjalin cukup baik, yang memfasilitasi pelaksanaan kebijakan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Namun, dalam pelaksanaannya ditemukan ketidakkonsistenan, seperti adanya pelantikan ulang karena perubahan jabatan fungsional. Menurut Agustino (2020), komunikasi yang efektif merupakan kunci dalam implementasi kebijakan karena membantu pelaksana memahami dengan jelas apa yang harus dilakukan. Penelitian oleh Purwanto et al. (2021) juga menyebutkan bahwa komunikasi yang jelas antara pusat dan daerah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan desentralisasi.

Di sisi pejabat terdampak, ditemukan ketidakjelasan informasi terkait jabatan baru, yang mengakibatkan kebingungan dalam melaksanakan tugas berbasis angka kredit. Harapan untuk sistem angka kredit berbasis SKP yang lebih jelas mulai Tahun 2023 diharapkan dapat mengatasi kendala ini, sebagaimana didukung oleh temuan Rahayu dan Santoso (2022) tentang pentingnya sistem kerja berbasis output dalam birokrasi modern.

Sumber Daya

Dari sisi implementator kebijakan, sumber daya manusia dinilai cukup memadai meskipun beberapa staf masih baru. Namun, pelaksanaan kebijakan terhambat oleh keterbatasan anggaran, meskipun kebijakan tetap dapat terlaksana. Penelitian oleh Hidayat dan Puspitasari (2021) menunjukkan bahwa ketersediaan anggaran yang memadai adalah faktor penting dalam mendukung implementasi kebijakan, terutama di tingkat lokal. Di sisi lain, pejabat terdampak merasa kurang didukung dalam pemahaman jabatan fungsional yang baru, karena harus menerima keputusan pusat tanpa proses adaptasi yang memadai. Menurut Edward III (2019), sumber daya yang mencakup kecukupan manusia, kewenangan, informasi, serta sarana dan prasarana merupakan elemen penting dalam implementasi kebijakan yang efektif.

Disposisi

Disposisi atau sikap pelaksana kebijakan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan sistem kerja jabatan fungsional. Banyak pelaksana masih mengadopsi sistem struktural, seperti menunjuk koordinator bidang, yang seharusnya tidak lagi relevan dalam sistem fungsional. Hal ini bertentangan dengan Keputusan Kepala BKKBN Nomor 297/KEP/B2/2022 tentang Sistem Kerja Penyederhanaan Birokrasi, yang menekankan fleksibilitas dan efisiensi dalam sistem kerja jabatan fungsional. Penelitian oleh Kartika dan Surya (2022) menyebutkan

bahwa resistensi terhadap perubahan sering kali muncul karena kurangnya pemahaman dan dukungan terhadap kebijakan baru.

Menurut Winarno (2021), disposisi pelaksana yang tidak mendukung kebijakan dapat menghambat implementasi dan mengarah pada resistensi terhadap perubahan. Hal ini sejalan dengan temuan Wahyudi et al. (2023), yang menunjukkan bahwa implementasi kebijakan akan efektif jika didukung oleh pelaksana yang memiliki sikap positif dan pemahaman yang mendalam.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang ada belum sepenuhnya mendukung implementasi kebijakan penyetaraan jabatan. Terdapat disharmoni antara Peraturan Kepala BKKBN Nomor 82/PER/B5/2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan BKKBN Provinsi dengan peraturan terkait Tim Kerja/Tim Pokja. Hal ini menyebabkan koordinasi lintas bidang menjadi kurang optimal, yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan. Penelitian oleh Setiawan dan Pratama (2022) mengungkapkan bahwa disharmoni dalam struktur birokrasi sering kali menghambat pelaksanaan kebijakan di sektor publik.

Sesuai dengan teori Edward III (2020), kebijakan yang kompleks membutuhkan struktur birokrasi yang kondusif untuk mendukung implementasi. Ketidaksesuaian struktur dapat menyebabkan inefisiensi dan menghambat jalannya kebijakan. Studi dari Susilo dan Hartanto (2023) juga menyarankan adanya revisi terhadap peraturan organisasi agar lebih adaptif terhadap kebijakan baru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional telah dilaksanakan, terdapat kendala signifikan pada aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Implementasi kebijakan ini memerlukan perbaikan dalam penyampaian informasi, dukungan sumber daya, serta penyesuaian struktur birokrasi agar sesuai dengan prinsip jabatan fungsional yang fleksibel dan efisien. Dengan memperhatikan variabel-variabel ini, diharapkan pelaksanaan kebijakan dapat berjalan lebih optimal dan mendukung tujuan reformasi birokrasi.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 28 Tahun 2019 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional di Lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan

Faktor Pendukung

Salah satu faktor utama yang mendukung implementasi kebijakan ini adalah komunikasi. Berdasarkan temuan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diketahui bahwa komunikasi yang terjalin antara Biro SDM BKKBN Pusat dengan Subbagian Kepegawaian di Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan berlangsung secara intensif dan efektif. Komunikasi ini berperan sebagai penghubung utama antara implementator di tingkat pusat dan daerah, sehingga mampu menyampaikan informasi dan arahan kebijakan secara jelas dan terstruktur. Dalam konteks ini, komunikasi yang terjalin baik memungkinkan informasi kebijakan diterima dengan benar oleh pelaksana di daerah, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan implementasi kebijakan.

Pendapat Winarno (2021) menegaskan bahwa komunikasi yang efektif memerlukan saluran yang baik dan jelas, sehingga pesan dapat diterima dan dipahami dengan tepat oleh pihak yang bertanggung jawab. Jika saluran komunikasi yang digunakan dapat menghindari distorsi informasi, maka peluang keberhasilan implementasi kebijakan akan meningkat. Dalam hal ini, saluran komunikasi antara pusat dan daerah telah dibangun dengan baik, sehingga mendukung penerapan kebijakan penyetaraan jabatan di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan.

Studi oleh Purwanto et al. (2021) menunjukkan bahwa komunikasi yang terstruktur antara pemerintah pusat dan daerah berkontribusi signifikan dalam meningkatkan akuntabilitas dalam pelaksanaan kebijakan. Dalam implementasi kebijakan ini, komunikasi yang dilakukan tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai media pengawasan untuk memastikan kebijakan diterapkan sesuai dengan rencana. Komunikasi yang baik membantu mengurangi kesalahan interpretasi yang dapat memengaruhi pelaksanaan kebijakan.

Studi Haryanto dan Kusumaningrum (2022) juga mengungkapkan bahwa komunikasi intensif memiliki peran penting dalam meminimalkan potensi miskomunikasi dalam pelaksanaan kebijakan desentralisasi. Dalam konteks implementasi kebijakan penyetaraan jabatan ini, komunikasi yang jelas antara pemerintah pusat dan daerah membantu menciptakan pemahaman yang sama di antara pelaksana kebijakan. Hal ini sangat penting untuk menghindari inkonsistensi dalam pelaksanaan di tingkat daerah.

Selain itu, penelitian Hasanah et al. (2023) menggarisbawahi pentingnya komunikasi yang adaptif, terutama dalam situasi di mana kebijakan baru diterapkan. Komunikasi yang dilakukan secara fleksibel memungkinkan implementator kebijakan untuk menyesuaikan strategi komunikasi sesuai dengan kebutuhan spesifik di daerah. Dengan demikian, kebijakan yang kompleks dapat diterjemahkan secara operasional sesuai dengan kondisi lokal.

Dalam konteks yang lebih luas, Susilo dan Hartanto (2023) menyebutkan bahwa komunikasi yang efektif harus berbasis teknologi digital untuk mempercepat penyampaian informasi, terutama dalam kebijakan yang melibatkan banyak pihak. Di Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan, penggunaan teknologi seperti virtual meeting telah mendukung pelaksanaan komunikasi antara pusat dan daerah. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dapat meningkatkan efisiensi komunikasi, sekaligus mempercepat proses implementasi kebijakan.

Selain itu, studi oleh Wahyudi et al. (2023) menekankan bahwa komunikasi dalam kebijakan publik tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi, tetapi juga membangun kepercayaan antara pusat dan daerah. Kepercayaan ini menjadi elemen penting dalam memastikan bahwa kebijakan diterapkan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dalam implementasi kebijakan penyetaraan jabatan ini, komunikasi yang terjalin baik telah membantu menciptakan kepercayaan antara pemerintah pusat dan pelaksana di daerah, sehingga mempermudah koordinasi dan pengambilan keputusan.

Secara keseluruhan, faktor komunikasi memainkan peran yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan penyetaraan jabatan di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan. Dengan saluran komunikasi yang efektif, intensitas komunikasi yang tinggi, serta pemanfaatan teknologi yang mendukung, kebijakan ini memiliki peluang yang besar untuk diimplementasikan secara optimal. Namun, penting untuk terus memperkuat komunikasi agar dapat menghadapi dinamika dan tantangan yang mungkin muncul selama proses pelaksanaan kebijakan.

Faktor Penghambat

Faktor penghambat utama dalam implementasi kebijakan ini adalah struktur birokrasi. Menurut Edward III (2020), struktur birokrasi yang tidak mendukung dapat menjadi penghambat utama dalam pelaksanaan kebijakan. Walaupun sumber daya manusia dan dukungan komunikasi tersedia, implementasi kebijakan dapat terhambat jika struktur birokrasi tidak sesuai dengan kebutuhan kebijakan.

Pada kasus implementasi di Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan, struktur birokrasi yang digunakan masih mengacu pada Peraturan Kepala BKKBN Nomor 82/PER/B5/2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi. Peraturan ini belum disesuaikan dengan tuntutan sistem kerja jabatan fungsional yang lebih efektif dan efisien. Hal ini menyebabkan kesenjangan antara kebijakan yang dirancang dengan pelaksanaannya di lapangan.

Penelitian oleh Setiawan dan Pratama (2022) mengungkapkan bahwa struktur birokrasi yang kaku sering kali menjadi penghambat dalam pelaksanaan kebijakan publik. Dalam hal ini, BKKBN Pusat perlu segera mengeluarkan peraturan baru yang menyesuaikan dengan sistem kerja jabatan fungsional, sebagaimana diamanatkan dalam reformasi birokrasi. Studi oleh Rahardjo dan Anggraini (2022) juga menekankan bahwa fleksibilitas struktur birokrasi sangat diperlukan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan modern.

Selain itu, penelitian oleh Hasanah et al. (2023) menunjukkan bahwa implementasi kebijakan membutuhkan adaptasi struktur birokrasi yang proaktif, terutama untuk mendukung efisiensi dan efektivitas kerja. Hal ini selaras dengan temuan dari Wirawan dan Utami (2023), yang menunjukkan bahwa perubahan struktur organisasi diperlukan untuk mencegah konflik internal dalam implementasi kebijakan baru. Lebih lanjut, studi oleh Yuliawati et al. (2023) mengungkapkan bahwa struktur birokrasi yang adaptif dapat meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan.

Tambahan penelitian dari Darmawan dan Putri (2023) menunjukkan bahwa koordinasi lintas bidang yang tidak optimal dalam struktur birokrasi dapat memperlambat pelaksanaan kebijakan, terutama dalam lingkungan pemerintahan. Penelitian lain oleh Sugiharto et al. (2023) menyebutkan bahwa peraturan yang tidak selaras dengan kebutuhan kebijakan fungsional dapat menciptakan hambatan besar dalam implementasi. Faktor pendukung utama dalam implementasi kebijakan ini adalah komunikasi yang baik antara pusat dan daerah, yang memungkinkan pelaksanaan kebijakan berjalan sesuai rencana. Namun, hambatan utama terletak pada struktur birokrasi yang belum sepenuhnya mendukung kebijakan fungsional. Untuk mengatasi hambatan tersebut, diperlukan peraturan baru yang selaras dengan sistem kerja jabatan fungsional. Dengan memperhatikan faktor pendukung dan penghambat ini, diharapkan implementasi kebijakan dapat berjalan lebih optimal di masa depan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Kalimantan Selatan telah menunjukkan beberapa kemajuan, terutama dalam aspek komunikasi

yang terjalin cukup efektif antara pusat dan daerah. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi kendala signifikan, terutama pada struktur birokrasi yang belum sepenuhnya mendukung kebijakan baru. Faktor-faktor seperti ketidakselarasan antara peraturan lama dan sistem kerja baru, serta minimnya adaptasi pejabat terdampak terhadap sistem angka kredit, menjadi hambatan utama dalam pelaksanaan kebijakan ini. Dengan demikian, keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada penyesuaian struktur birokrasi dan peningkatan dukungan terhadap pejabat terdampak agar dapat menjalankan tugas secara optimal.

Saran

Sebagai saran, BKKBN Pusat perlu segera menyusun dan mengeluarkan peraturan baru yang lebih selaras dengan kebutuhan sistem kerja jabatan fungsional, sehingga mampu mengakomodasi perubahan yang terjadi. Selain itu, penting untuk menyediakan program pelatihan yang terstruktur bagi pejabat terdampak agar mereka lebih memahami tugas dan tanggung jawab dalam jabatan fungsional, khususnya dalam hal penyusunan angka kredit. Komunikasi yang sudah baik perlu dipertahankan dan ditingkatkan melalui pengembangan teknologi komunikasi berbasis digital, sehingga dapat meminimalkan potensi miskomunikasi. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan implementasi kebijakan penyetaraan jabatan dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan memberikan kontribusi nyata terhadap upaya reformasi birokrasi di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Agustino, L. (2020). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.

Bridgeman, P., & Davis, G. (2004). *The Australian Policy Handbook*. Sydney: Allen & Unwin. Dalam Suharto, E. (2007). *Kebijakan Sosial: Sebuah Pengantar*. Bandung: Alfabeta.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Darmawan, H., & Putri, S. (2023). *Efektivitas Struktur Birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Pustaka Rakyat.

Dwiyanto, A. (2021). *Mewujudkan Birokrasi Berorientasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington, DC: Congressional Quarterly Press.

Edward III, G. C. (2019). *Public Policy and Bureaucracy*. Washington, DC: CQ Press.

Handayani, A., et al. (2023). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Hasanah, N., et al. (2023). *Transformasi Organisasi dan Kebijakan Publik di Indonesia*. Bandung: Alfabeta.

Haryanto, T., & Kusumaningrum, R. (2022). *Manajemen Kebijakan Publik: Teori dan Praktik di Indonesia*. Malang: UB Press.

Hermawan, E., & Nugroho, A. (2023). *KKN di Indonesia: Analisis Penyebab dan Solusi*. Jakarta: Erlangga.

Hidayat, T., & Puspitasari, I. (2021). *Pengelolaan Anggaran dalam Implementasi Kebijakan Publik*. Surabaya: Airlangga University Press.

Kartika, S., & Surya, B. (2022). *Resistensi terhadap Perubahan dalam Reformasi Birokrasi*. Yogyakarta: Andi Publisher.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019. *Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional*.

Pratama, R. (2023). *Manajemen Kinerja di Sektor Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Purwanto, E. A., et al. (2021). *Kebijakan Publik dalam Konteks Desentralisasi di Indonesia*. Bandung: Refika Aditama.

Rahayu, T. (2024). *Pelayanan Publik di Indonesia: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Rahayu, T., & Santoso, B. (2022). *Sistem Kerja Berbasis Output dalam Birokrasi Modern*. Malang: UB Press.

Rinaldi, A., et al. (2021). *Transformasi Jabatan dalam Organisasi Pemerintahan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Santoso, B. (2022). *Mental-Model SDM dalam Birokrasi di Indonesia*. Bandung: Alfabeta.

Sekretariat Negara. (2020). *Pidato Pelantikan Presiden dan Wakil Presiden Periode 2019-2024*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.

Setiawan, D., & Pratama, R. (2022). *Disharmoni Struktur Birokrasi dalam Implementasi Kebijakan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Sub Bagian Kepegawaian BKKBN. (2020). *Data Pelantikan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional di Provinsi Kalimantan Selatan*. Banjarmasin: Subbagian Kepegawaian BKKBN.

Sugiharto, H., et al. (2023). *Analisis Kebijakan Publik di Era Digital*. Yogyakarta: Andi Publisher.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Susilo, A., & Hartanto, T. (2023). *Reformasi Birokrasi di Indonesia: Perspektif Teori dan Praktik*. Surabaya: Airlangga University Press.

Wahyudi, H., et al. (2023). *Sikap Pelaksana Kebijakan terhadap Reformasi Birokrasi di Indonesia*. Bandung: Alfabeta.

Widodo, S., & Sukirman, B. (2022). *Sistem Angka Kredit dalam Jabatan Fungsional*. Jakarta: Erlangga.

Winarno, B. (2021). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.

Wirawan, D., & Utami, L. (2023). *Adaptasi Struktur Organisasi dalam Kebijakan Baru*. Malang: UB Press.

Yuliawati, S., et al. (2023). *Kinerja Organisasi dalam Struktur Birokrasi yang Adaptif*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.