

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**IMPLEMENTASI PERMENPANRB NOMOR 17 TAHUN 2021 TENTANG
PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI KE DALAM JABATAN
FUNGSIONAL PADA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI RIAU**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Administrasi
Negara Strata 1 Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



OLEH :

ADRIANA SAPUTRI
NIM. 11970524511

**PROGRAM STUDI ILU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

2023

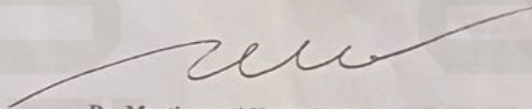
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Adriana Saputri
Nim : 11970524511
Program Studi : Administrasi Negara
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Judul : Implementasi PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

DISETUJUI OLEH:
DOSEN PEMBIMBING



Dr. Mustiqowati Ummul Fithriyah, M.Si
NIP. 19791127 200801 2 010

Mengetahui

DEKAN

Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial



Dr. H. Mahvarni, S.E., M.M
NIP. 19700826 199903 2 001

KETUA PRODI

Administrasi Negara



Dr. Khairunyah Purba, S.Sos., M.Si
NIP. 19781025 200604 1 002

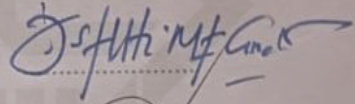
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Adriana Saputri
Nim : 11970524511
Program Studi : Administrasi Negara
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Judul : Implementasi PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan
Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi
Sekretariat Daerah Provinsi Riau
Tanggal Ujian : 11 Januari 2024

Tim Penguji

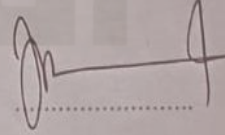
Ketua Penguji
Astuti Meflinda, SE., MM.



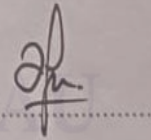
Penguji I
Mashuri, MA.



Penguji II
Ikhwani Ratna, SE, M.Si.



Sekretaris
Zikri Aidila Syarli, SE. M.Ak





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran Surat :

Nomor : Nomor 25/2021

Tanggal : 10 September 2021

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : ADRIANA SAPUTRI

NIM : 11970524511

Tempat/Tgl. Lahir : LUBUK SIKAPING, 14 MEI 1999

Fakultas/sarjana : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL /S1

Prodi : ADMINISTRASI NEGARA

Judul Skripsi : IMPLEMENTASI PERMENPANRB NOMOR 17 TAHUN 2021 TENTANG PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL PADA BIRD ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI RIAU

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Skripsi dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah di sebutkan sumbernya
3. Oleh karena itu Skripsi saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat
4. Apabila di kemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Skripsi saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 15 FEBRUARI 2024

Yang membuat pernyataan



ADRIANA SAPUTRI
NIM. 11970524511

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

IMPLEMENTASI PERMENPANRB NOMOR 17 TAHUN 2021 TENTANG PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL PADA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI RIAU

OLEH :

ADRIANA SAPUTRI
NIM. 11970524511

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional. Skripsi ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini informan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau diobservasi, diwawancarai, dan didokumentasikan dengan berbagai pendekatan. Penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau diatur dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021. Berdasarkan hasil penelitian Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau telah dilaksanakan, dapat dilihat bahwa jabatan fungsional yang di usulkan untuk disetarakan sudah dikukuhkan dalam proses pelantikan. Dalam implementasinya terdapat kendala dalam mengusulkan nama jabatan fungsional yang cocok dengan jabatan struktural sebelumnya untuk mengisi jabatan fungsional yang akan disetarakan. Selain itu banyak pejabat fungsional penyetaraan jabatan yang masih belum memahami sistem kerja dan mekanisme kerja sebagai jabatan fungsional.

Kata Kunci: *Implementasi Kebijakan, Penyetaraan Jabatan, Jabatan Fungsional*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF PERMENPANRB NUMBER 17 OF 2021 ON EQUALIZING ADMINISTRATIVE POSITIONS INTO FUNCTIONAL POSITIONS AT THE RIAU PROVINCIAL SECRETARIAT ORGANIZATION BUREAU

OLEH :

ADRIANA SAPUTRI
NIM. 11970524511

This study aims to ascertain how the Regional Secretariat Organization Bureau of the Province of Riau Province is implementing PermenPANRB Number 17 of 2021 regarding the Equalization of Administrative Positions into Functional Positions. This thesis employs qualitative research methodology. In this study, informants in the Riau Province Regional Secretariat Organization Bureau were observed, interviewed, and documented using various approaches. The equalization of administrative positions into functional positions at the Organization Bureau of the Regional Secretariat of Riau province is regulated by the regulation of the Minister of Administrative Reform and Bureaucratic Reform number 17 of 2021. Based on the results of research Equalization of administrative positions into functional positions at the Bureau of Regional Secretariat Organization of Riau province has been implemented, it can be seen that the proposed functional positions to be equalized has been confirmed in the inauguration process. In its implementation, there are constraints in proposing the name of the functional position that matches the previous structural position to fill the functional position that will be equalized. In addition, many functional officials who still do not understand the job system and mechanism of work as a functional position.

Keywords: *Policy Implementation, Equalization Of Positions, Functional Positions*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirobbil alamin, puji syukur kehadirat Allah SWT. Penulis mengucapkan terima kasih dan syukur kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga bisa rampung dalam penulisan skripsi ini. Shalawat dan salam kemudian dikirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW. “Implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administratif ke dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau” adalah judul skripsi yang penulis angkat. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan program S1 Administrasi Negara. Penulisan skripsi ini menjadi bukti perjalanan dan perjuangan dalam meraih gelar S1 sekaligus jawaban atas doa-doa yang selalu mengalir dari orang-orang terkasih.

Untuk yang terkhusus ayahanda Alisman (alm) dan ibu Yen Akmar mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada penulis. Skripsi ini dipersembahkan untuk Anda oleh penulis. Terima kasih kepada ibuku tersayang, yang telah melahirkanmu, membesarkanmu dengan penuh kasih sayang, dan tak henti-hentinya memperjuangkan kehidupan penulis, memberikan makanan yang terbaik, memberikan bekal pendidikan yang baik, selalu mendukung semua yang Penulis lakukan, mengusahakan setiap cita-cita Penulis, menjadikan Penulis menjadi sosok perempuan yang kuat dan mandiri, terima kasih sudah berjuang seorang diri untuk memperjuangkan keberlanjutan kuliah Penulis. Teruntuk

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ayahku tercinta, meskipun kita tidak begitu lama bersama di dunia ini, terima kasih atas kasih dan sayangmu, pengorbananmu, dan menjadi contoh terbaik atau role model dalam menjalani kehidupan Penulis, Terima kasih telah menjadi orang tua terbaik semoga Allah SWT membalas jasa kalian berdua. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan penghargaan kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini, termasuk kepada:

1. Bapak Prof. Dr.Hairunnas M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Ibu Dr. Hj. Mahyarni, SE. MM selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Dr. Khairunsyah Purba, S,Sos, M,Si selaku ketua jurusan Administrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Bapak Mashuri, M.A. menjabat sebagai Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Fakultas Ekonomi dan Ilmu Pengetahuan Sosial Riau.
5. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. Jhon Afrizal, S.HI, MA, dosen yang menjabat sebagai pembimbing akademik serta memberikan nasehat dan rekomendasi selama penulis masih menjadi mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.
6. Ibu Dr. Mustiqowati Ummul Fithriyyah, M.Si., selaku dosen pembimbing dan juga penulis anggap sebagai ibu sendiri yang telah banyak memberikan bimbingan dan informasi kepada penulis untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyelesaikan proposal dan skripsi ini, dan diluar itu juga banyak memberikan pembelajaran, pengalaman baru dan ilmu-ilmu baru, memberikan jalan penulis untuk berkembang, bertemu dengan orang-orang hebat, dan mengembangkan skill penulis.

7. Para Dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Pengetahuan Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama perkuliahan bapak ibu sekalian.
8. Seluruh staff Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau, terkhusus kepada ibu fiza yang telah banyak membantu Penulis serta semua informan yang telah membantu Penulis dalam penelitian ini.
9. Terima kasih kepada Genta Sri Pamungkas atas semangat dan segala bantuan yang diberikan kepada Penulis.
10. Terima kasih kepada keluarga Bapak Desman dan ibu widya wati, Helen, Iki, Icha, Wina, Bang Ad, dan Azzura yang telah menjadi keluarga baru penulis selama di Pekanbaru yang telah memperlakukan penulis layaknya anak sendiri dan banyak membantu dalam proses perkuliahan Penulis.
11. Terima kasih kepada Fitriana AS, Adista Nabila, Paula Habrani, Ilmi yang telah memberikan semangat dan membantu Penulis dalam proses penyusunan Skripsi ini.
12. Terima kasih kepada keluarga besar KKN Desa Pulau Banjar Kari Tahun 2022.
13. Terima kasih kepada teman seperjuangan lokal A Administrasi Negara angkatan 2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

14. Terima kasih kepada teman seperjuangan Penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Untuk meningkatkan kualitas skripsi ini, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun. Sebagai penutup, diharapkan bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang memerlukan informasinya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Pekanbaru, Desember 2023

Adriana Saputri
11970524511

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II LANDASAN TEORI	12
2.1 Kebijakan Publik	12
2.2 Implementasi Kebijakan.....	14
2.3 PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021	18
2.4 Penyetaraan Jabatan	19
2.5 Jabatan Struktural	22
2.6 Jabatan Fungsional	23
2.7 Jabatan Administrasi	26
2.8 Pandangan Islam	27
2.9 Penelitian Terdahulu	28
2.10 Defenisi Konsep	37
2.11 Konsep Operasional	39
2.12 Kerangka Pemikiran.....	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Jenis Penelitian	42
3.2 Sumber Data Penelitian	42
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	42
3.4 Informan Penelitian	43
3.5 Metode Pengumpulan Data	43
3.6 Metode Analisis Data	44
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	47
4.1 Sejarah Singkat Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau	47
4.2 Dasar Hukum	48
4.3 Visi dan Misi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.....	49
4.4 Tugas dan Fungsi Biro Organisasi.....	50
4.5 Uraian Tugas dan Fungsi Susunan Organisasi Biro Organisasi	51
4.6 Data Aparatur Sipil Negara Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.....	59
4.7 Struktur Organisasi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau .	62

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
5.1 Implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.....	63
5.1.1. Isi Kebijakan	63
5.1.2. Konteks Implementasi	77
5.2 kendala dalam Implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.....	90
BAB VI PENUTUP	102
6.1 Kesimpulan.....	102
6.2 Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	104

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peyelenggaraan pemerintahan di Indonesia menghadapi berbagai hambatan, termasuk dalam hal sumber daya manusia, kebijakan pelayanan, serta ketersediaan fasilitas atau sarana dan prasarana yang belum memadai untuk mendukung efektifitas proses pelayanan publik kepada masyarakat. Di berbagai lembaga pemerintah, keberhasilan dan peningkatan kinerja yang optimal memerlukan kehadiran Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kompeten dan berdaya, baik sebagai pegawai negeri sipil (PNS) maupun pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). ASN memiliki tanggung jawab untuk memberikan layanan terbaik kepada masyarakat, dan untuk mencapai hal tersebut, diperlukan berbagai strategi dan upaya dalam menangani tantangan serta menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien.

Salah satu permasalahan yang tengah diperbaiki oleh pemerintah adalah mengenai sistem organisasi pemerintahan yang memiliki jenjang yang panjang dalam pengambilan keputusan sehingga terkesan kurang fleksibel dan efisien sehingga cenderung rumit dan berbelit-belit. Oleh karena itu, tuntutan akan pembaharuan dalam struktur birokrasi di Indonesia perlu disederhanakan dalam instansi pemerintah agar membentuk pemerintahan yang mengedepankan pelayanan publik yang baik dan optimal.

Presiden Republik Indonesia Joko Widodo menganggap sistem birokrasi di Indonesia saat ini terlalu rumit dan tidak efektif maka diperlukan adanya pembaharuan sehingga struktur birokrasi di Indonesia perlu disederhanakan.

Presiden Joko Widodo ingin birokrasi di Indonesia kembali disederhanakan untuk mempercepat pelayanan kepada masyarakat, merubah cara berpikir pejabat yang terlalu monoton dan terjebak pada zona nyaman, dan untuk menciptakan budaya birokrasi yang adaptif, produktif, inovatif, dan kompetitif. Untuk mewujudkan hal tersebut, Presiden Republik Indonesia Joko Widodo menetapkan kebijakan untuk merampingkan struktur organisasi di Indonesia. Hal tersebut disampaikan pada pidato pelantikannya pada tahun 2019 (marpaung, 2023), mengenai penyederhaaan struktur organisasi pemerintahan menjadi dua level saja dan penyetaraan jabatan fungsional yang berdasarkan keahlian dan kompetensi.

Salah satu prioritas dalam program pemerintahan Presiden Jokowi Dodo adalah upaya penyederhanaan birokrasi. Penyederhanaan birokrasi adalah suatu proses restrukturisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi melalui perubahan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja. Langkah ini diambil untuk memperoleh penyesuaian dalam sistem kerja yang sebelumnya kompleks, dengan tujuan agar fokus pada hasil kerja. Dengan implementasi sistem kerja yang baru, pejabat fungsional tidak lagi terbatas pada pembagian tugas yang terstruktur, melainkan dapat lebih berfokus pada pencapaian tujuan organisasi.

Untuk mendukung pelaksanaan penyederhanaan birokrasi di semua instansi pemerintah, diperlukan pembuatan prosedur untuk menyusun struktur organisasi yang dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan penyederhanaan birokrasi. Proses penyederhanaan birokrasi pemerintah ini akan mengubah bentuk struktur

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi dari yang sebelumnya berbasis struktural menjadi organisasi yang berfokus pada fungsi-fungsi tertentu atau secara fungsional.

Langkah diambil oleh Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) dengan mengeluarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional sebagai tindakan lanjutan dari salah satu Visi Pembangunan yang telah direncanakan oleh Presiden Joko Widodo. Langkah ini bertujuan untuk menyederhanakan struktur organisasi dengan mengubah Jabatan Struktural menjadi Jabatan Fungsional melalui proses Penyetaraan Jabatan. KemenPANRB memberikan instruksi kepada semua Kementerian/Lembaga dan pemerintah daerah agar melakukan pemetaan jabatan administrasi yang akan diubah menjadi jabatan fungsional.

Upaya penyederhanaan struktur organisasi dilakukan dalam dua lapisan satuan organisasi. Penetapan taraf satuan organisasi disesuaikan menggunakan tingkat tertinggi pada satuan tersebut, menggunakan mempertimbangkan ciri-ciri, tugas, fungsi, serta dasar pembentukan organisasi. Langkah-langkah penyederhanaan struktur organisasi terfokus di satuan jabatan administrative yang mencakup jabatan administrator atau jabatan struktural eselon III, jabatan pengawas atau jabatan struktural eselon IV, dan jabatan pelaksana menjadi jabatan struktural eselon V. Dalam Pasal 4 ayat (1) PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 jabatan yang disetarakan diantaranya adalah :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.1
Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional

Jabatan Administrasi	Jabatan Fungsional
Jabatan Administrator	Ahli Madya
Jabatan Pengawas	Ahli Muda
Jabatan Pelaksana	Ahli Pertama

Sumber : PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa penerapan kebijakan Jabatan administrator setara dengan jabatan fungsional tingkat ahli madya, jabatan pengawas setara dengan jabatan fungsional tingkat ahli muda, dan pejabat pelaksana yang tergolong eselon V setara dengan jabatan fungsional tingkat ahli pertama akibat adanya penyetaraan jabatan administratif dengan jabatan fungsional.

Menurut definisi Wursanto (1991: 39), Jabatan merujuk pada posisi dalam struktur organisasi yang mencakup tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai. Penyetaraan Jabatan adalah proses pengangkatan Pejabat Administratif pada Jabatan Fungsional dengan melakukan penyesuaian atau pemindahan pada jabatan fungsional yang disamakan, sesuai PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administratif menjadi Jabatan Fungsional. Dampak dari penyetaraan jabatan ini adalah peningkatan status jabatan administrasi menjadi setara dengan jabatan fungsional, yang dapat menyebabkan hilangnya jabatan administrasi karena restrukturisasi organisasi yang dilakukan.

Menurut regulasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021, Jabatan Administrasi merujuk pada jabatan yang melibatkan fungsi dan tugas terkait dengan pelayanan publik, administrasi pemerintahan, dan pembangunan. Di sisi

lain, Jabatan Fungsional mencakup sekelompok jabatan yang melibatkan fungsi dan tugas terkait dengan pelayanan fungsional yang didasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan struktural ini mencakup jabatan yang secara jelas diatur dan terdapat dalam struktur organisasi atau dalam susunan organisasi dari instansi terkait.

Pelaksanaan penyetaraan jabatan ini melibatkan pejabat fungsional yang disetarakan harus memenuhi kualifikasi atau jenjang pendidikan yang sejajar dengan persyaratan pendidikan dan kompetensi yang relevan. Hal ini sesuai dengan ketentuan dalam PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 mengenai Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Pasal 8 ayat (2) dari peraturan tersebut menegaskan bahwa penyetaraan jabatan dapat dilakukan setelah pejabat yang bersangkutan mengikuti dan berhasil lulus uji kompetensi yang diadakan oleh instansi pemerintah terkait, setelah bekerjasama dengan instansi yang mengawasi Jabatan Fungsional tersebut. Selanjutnya, pada Ayat (3) diatur bahwa jika pejabat tidak berhasil lulus uji kompetensi, maka akan dialihkan ke jabatan fungsional lain sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

Penyetaraan dilakukan tanpa melakukan uji kompetensi dalam penyetaraan jabatan administrator ke jabatan fungsional. Pada tahun 2021 ada sebanyak 468 orang pegawai lingkungan pemerintah provinsi Riau yang disetujui disetarakan menjadi jabatan fungsional. Penyetaraan itu dilakukan tanpa uji komtensi. Seperti yang dijelaskan oleh salah satu pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau berikut ini:

“Pejabat admiistrasi yang disetarakan ke dalam jabatan fungsional tidak dilakukan uji kompetensi” .

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(Wawancara, 25 Juli 2023)

Berdasarkan hasil wawancara, penyetaraan jabatan fungsional ke dalam jabatan administrasi dilakukan tanpa menjalani uji kompetensi. Pentingnya uji kompetensi dalam penyetaraan jabatan tergambar, terutama karena jabatan yang diakui setara adalah jabatan fungsional ahli muda. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, persyaratan utama melibatkan kualifikasi profesional tingkat lanjut. Salah satu langkah yang dapat diambil untuk memenuhi syarat tersebut adalah melalui pelaksanaan uji kompetensi.

Situasi tersebut sangat tidak sesuai dengan prinsip pola karier Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dijelaskan dalam PermenPANRB Nomor 22 Tahun 2021 tentang Pola Karier Pegawai Negeri Sipil. Setidaknya ada dua prinsip yang tidak dipatuhi, yaitu jaminan kepastian dan aspek profesionalisme. ASN yang menduduki posisi fungsional tanpa mengikuti uji kompetensi jelas tidak memiliki kejelasan mengenai jalur karier yang harus ditempuh. Jika kondisi ini diabaikan, dampaknya akan terasa pada kurang terpenuhinya prinsip profesionalisme. Pola karier ASN seharusnya menjadi pendorong bagi peningkatan kompetensi dan pencapaian kinerja yang lebih baik.

Penyetaraan jabatan yang cepat memaksa pejabat yang di-setarakan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap metode kerja baru. Mereka harus memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan fokus pada kesesuaian dan kecepatan pengerjaan tugas, sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan pelayanan kepada masyarakat dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perbedaan dalam karakteristik antara jabatan administrasi dan jabatan fungsional mengakibatkan perlunya penyesuaian dalam penyetaraan jabatan tersebut. Terdapat perbedaan mendasar dalam sifat jabatan administrasi dan jabatan fungsional. Dalam konteks jabatan administratif, paradigma hubungan antara atasan dan bawahan. Di sisi lain, dalam jabatan fungsional, tidak ada pola atasan dan staf, melainkan kerja sama antar rekan kerja yang menjalankan tugas sesuai dengan keahlian fungsional mereka, serta bertanggung jawab langsung kepada atasan. Di dalam jabatan fungsional, penilaian kinerja didasarkan pada pencapaian individu dengan pengumpulan angka kredit sebagai bukti konkrit. Dampak dari penyetaraan jabatan adalah perlunya pejabat yang terkena dampak untuk mengikuti sistem kerja berbasis kinerja perorangan sesuai dengan jabatan fungsionalnya dengan bukti pengumpulan angka kredit.

Untuk menjadikan jabatan fungsional menggantikan posisi jabatan struktural eselon III dan IV, dukungan dari Instansi Pembina Jabatan Fungsional menjadi suatu kebutuhan dalam proses penyetaraan jabatan. Pertimbangan dalam penyederhanaan organisasi yaitu kriteria jabatan administrator mana yang dapat disetarakan dan yang tidak dapat disetarakan. Ketersediaan dan kesiapan jabatan fungsional perlu disesuaikan dengan kompetensi jabatan administrator dan pengawas yang akan disetarakan, seperti kesesuaian anggaran apabila dilakukan penyetaraan jabatan dimaksud, termasuk proses inpassing jabatan administrator dan pengawas yang menjadi tenaga fungsional. Hal yang perlu diperhatikan bahwa kedudukan administrator dan pengawas yang memiliki tugas dan fungsi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



sebagai kepala satuan kerja yang memiliki kewenangan tertentu seperti otorisasi, legalisasi, pengesahan, atau persetujuan dokumen.

Aparatur Sipil Negara yang disetarakan harus memenuhi kriteria-kriteria tertentu yang berlaku dalam jabatan fungsional. Berdasarkan PermenPANRB No 17 tahun 2021 pasal 6 Penyetaraan Jabatan dilakukan dengan kriteria :

- a. Pejabat Tata Usaha yang menduduki jabatan yang terkena dampak perubahan struktur organisasi pada masa restrukturisasi berhak diusulkan menjadi calon pejabat dalam proses Penyetaraan Jabatan.
- b. Pelayanan teknis fungsional berkaitan dengan tanggung jawab dan tugas jabatan administratif.
- c. Pejabat Fungsional mampu melaksanakan tanggung jawab dan tugas perannya.
- d. Pekerjaan ini memerlukan seperangkat pengetahuan atau kemampuan tertentu.

Pemangkasan tingkat eselon dalam upaya menyederhanakan birokrasi dilakukan dengan menyamakan Jabatan Administrator (eselon III), Pengawas (eselon IV), dan Pelaksana (eselon V) menjadi Jabatan Fungsional di semua instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah. Instansi-instansi tersebut mencakup pusat serta daerah. Pada tahun 2021, di lingkungan pemerintah daerah Provinsi Riau, sebanyak 468 pejabat telah disetarakan menjadi pejabat fungsional. Pelaksanaan penyederhanaan birokrasi di daerah ini merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke

dalam Jabatan Fungsional. Sama halnya dengan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau, yang merupakan bagian dari instansi pemerintah provinsi Riau, yang turut serta dalam pelaksanaan penyetaraan jabatan.

Biro Organisasi Setda Riau berperan aktif dalam mengelola penyelenggaraan daerah, memberikan dukungan kepada asisten administrasi umum dalam persiapan dan koordinasi perumusan kebijakan daerah. Selain mengoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah, biro ini juga bertanggung jawab atas kinerja dan pengelolaan, melakukan analisis jabatan, reformasi birokrasi, serta memantau dan menilai penerapan kebijakan daerah oleh sektor kelembagaan. Berikut adalah daftar pegawai di Biro Organisasi yang telah mengalami penyetaraan jabatan:

Tabel 1.2
Daftar Penyetaraan Jabatan Fungsional pada Biro Organisasi
Sekretariat Daerah Provinsi Riau

No	Jabatan Administrasi	Jabatan Fungsional	Jenjang Pendidikan
1	Kepala Subbagian Kelembagaan Kab/Kota	Fungsional Analisis Kebijakan Muda	S1
2	Kepala Subbagian Analisa Jabatan	Fungsional Analisis SDM Aparatur Muda	S2
3	Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi	Fungsional Analisis Kebijakan Muda	S2
4	Kepala Subbagian Akuntabilitas Kinerja	Fungsional Analisis Kebijakan Muda	S2
5	Kepala Subbagian Kelembagaan Provinsi	Fungsional Analisis Kebijakan Muda	S2
6	Kepala Subbagian Tatalaksana Pemerintahan	Fungsional Analisis Kebijakan Muda	S1
7	Kepala Subbagian Pelayanan Publik	Fungsional Analisis Kebijakan Muda	S2
8	Kepala Subbagian Budaya Kerja	Fungsional Analisis Kebijakan Muda	S2

Sumber : Biro organisasi sekretariat daerah provinsi riau, 2021

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kementerian Dalam Negeri memiliki tanggung jawab untuk mengoordinasikan upaya penyederhanaan birokrasi di pemerintah daerah. Dalam konteks ini, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) juga memberikan saran terkait upaya penyederhanaan birokrasi di tingkat pemerintah daerah kepada Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kemendagri. Proses penyederhanaan ini tetap mempertimbangkan dan disesuaikan dengan prinsip-prinsip penyederhanaan birokrasi yang berlaku di seluruh wilayah nasional.

Dengan latar belakang tersebut, muncul keinginan peneliti untuk meneliti sejauh mana implementasi penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional di lingkungan biro organisasi sekretariat daerah provinsi Riau sesuai dengan arahan Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo. Tujuan penyetaraan jabatan tersebut ingin dipastikan apakah telah tercapai atau masih belum, serta faktor-faktor apa yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan penyetaraan jabatan. Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, peneliti berencana untuk melaksanakan penelitian skripsi dengan judul **“Implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau”**

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Implementasi PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



2. Apa kendala dalam Implementasi PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau?

2.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam mengimplementasikan PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

2.2. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini bertujuan untuk menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai referensi dalam pengembangan pengetahuan pada bidang ilmu administrasi negara mengenai penerapan Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Persamaan Jabatan Administratif menjadi Jabatan Fungsional, maka temuan penelitian ini dimaksudkan sebagai referensi.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan bahwa temuan dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi sebagai masukan dan pertimbangan yang berharga bagi pihak-pihak yang memiliki kepentingan terkait dengan penerapan Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Kebijakan Publik

Kebijakan berasal dari kata "*policy*" dalam bahasa Inggris, yang mengandung makna terkait dengan kebijaksanaan, kearifan, dan hal-hal yang terkait dengan pemerintahan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kebijakan dapat diartikan bentuk sekumpulan konsep serta prinsip yang menjadi landasan dan kerangka rencana dalam melaksanakan suatu tugas, kepemimpinan, dan cara berperilaku, terutama dalam konteks pemerintahan, organisasi, dan sejenisnya. Kebijakan melibatkan pernyataan mengenai aspirasi, target, prinsip, maupun niat yang menjadi panduan bagi manajemen dalam upaya mencapai tujuan tertentu.

Menurut James E. Anderson (1978) dalam Winarno (2007: 18), kebijakan didefinisikan sebagai langkah atau tindakan yang diambil oleh seorang pelaku terkait dengan masalah maupun isu tertentu yang dihadapinya. Sementara menurut Carl Fredrich, kebijakan dijelaskan sebagai suatu tindakan yang bertujuan mencapai tujuan yang diusulkan oleh individu, kelompok, atau pemerintah dalam suatu konteks tertentu, yang terkait dengan mengatasi hambatan-hambatan khusus untuk mengejar peluang dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut W.I Jenkins (1978) dalam Solichin (2012:15), Kebijakan Publik adalah rangkaian keputusan saling terkait yang diambil oleh individu atau kelompok pelaku politik. Keputusan tersebut mencakup tujuan yang telah dipilih dan strategi untuk digapai, dalam lingkup kewenangan kekuasaan pelaku tersebut

dalam situasi keputusan tersebut. Chief J.O. Udoji (1981) mengemukakan bahwa kebijakan publik adalah suatu perbuatan yang diberikan sanksi, ditujukan untuk mencapai tujuan yang terfokus pada penyelesaian hambatan atau sekelompok masalah yang saling terkait dan mempengaruhi masyarakat. Sementara itu, menurut Robert Eyestone dalam Winarno (2014:15), kebijakan publik didefinisikan sebagai interaksi antara suatu unit pemerintah dan lingkungannya.

Thomas R. Dye menyatakan bahwa kebijakan publik merujuk pada pilihan-pilihan yang diambil oleh pemerintah, baik dalam tindakan yang dilaksanakan maupun yang tidak dilaksanakan. Definisi kebijakan publik tidak hanya mencakup aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah, tetapi juga melibatkan aspek-aspek yang tidak dilakukan oleh pemerintah. Kebijakan publik merupakan rangkaian langkah yang diambil atau tidak diambil oleh pemerintah dengan tujuan untuk memperhatikan kepentingan masyarakat secara keseluruhan.

Holwet dan M. Ramesh dalam Subarsono (2005:13) mengemukakan bahwa proses kebijakan publik terdiri dari lima proses yaitu sebagai berikut :

- a. Penyusunan agenda, bertujuan memastikan bahwa suatu isu diberi perhatian oleh pemerintah.
- b. Formulasi kebijakan, melibatkan penyusunan opsi-opsi kebijakan oleh pemerintah.
- c. Pembuatan kebijakan, adalah keputusan pemerintah guna menjalankan atau tidak menjalankan suatu tindakan.
- d. Implementasi kebijakan, melibatkan langkah-langkah guna mewujudkan kebijakan dengan mencapai hasil yang diinginkan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- e. Evaluasi kebijakan, melibatkan pemantauan dan penilaian terhadap kinerja atau hasil kebijakan yang diambil.

2.2 Implementasi Kebijakan

Pelaksanaan berasal dari kata "implement" dalam bahasa Inggris, yang memiliki arti "to implement". Implementasi adalah sarana untuk menjalankan suatu tindakan yang dapat mempengaruhi suatu hal. Pelaksanaan dapat berwujud undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan pengadilan, atau kebijakan yang diterapkan oleh lembaga pemerintah untuk mengelola negara. Pelaksanaan merupakan langkah atau fase untuk mengevaluasi, baik itu dalam hal menilai apakah peraturan ataupun kebijakan dapat diterapkan dengan efisien atau sebaliknya, sehingga dapat ditentukan program tersebut perlu dievaluasi atau tidak. Keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan dipengaruhi oleh berbagai aspek yang saling terkait.

Implementasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merujuk pada pelaksanaan dan penerapan. Kata atau istilah implementasi seringkali terkait dengan aktivitas yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan, dan sering disebut sebagai langkah-langkah yang diambil setelah perencanaan dan penetapan kebijakan, yang melibatkan pengambilan keputusan. Pelaksanaan kebijakan seringkali tidak sesuai dengan perencanaan, dan penerapan kebijakan menjadi tantangan utama yang harus dihadapi oleh pelaksana, dengan harapan bahwa rancangan kebijakan dapat berhasil diimplementasikan dengan sukses. Secara etimologis, implementasi dapat diartikan sebagai aktivitas yang terkait dengan menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan infrastruktur untuk mencapai hasil atau tujuan yang diinginkan. Proses implementasi melibatkan hubungan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

antara penetapan tujuan dan langkah-langkah tindakan yang diambil untuk mencapai tujuan tersebut.

Implementasi kebijakan dalam konteks yang lebih luas adalah fase dalam siklus kebijakan setelah undang-undang ditetapkan. Implementasi secara umum merujuk pada pelaksanaan undang-undang di mana berbagai pihak, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama untuk melaksanakan kebijakan dengan tujuan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dalam kebijakan atau program-program tersebut.

Pengertian implementasi kebijakan mengandung unsur-unsur:

- a. proses, kegiatan tersebut mencakup langkah-langkah konkret atau tindakan nyata yang dilakukan dengan tujuan mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan.
- b. tujuan, Tujuan merujuk pada sesuatu yang ingin dicapai melalui kegiatan yang dilakukan, sementara hasil dan dampak mengacu pada manfaat konkret yang dirasakan oleh kelompok sasaran sebagai akibat dari pelaksanaan tersebut.

Menurut Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier (1979) dalam Solichin Abdul Wahab (2012:135), dijelaskan bahwa pentingnya memahami konsekuensi yang terjadi setelah suatu program diumumkan atau diformulasikan merupakan aspek kritis dalam pelaksanaan kebijakan. Ini mencakup berbagai peristiwa dan aktivitas yang muncul setelah pedoman-pedoman kebijakan publik disahkan, termasuk upaya administratif dan dampak nyata yang timbul pada masyarakat atau kejadian-kejadian tertentu.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut pandangan Merilee S. Grindle (1980), dalam Subarsono (2011: 93), implementasi dapat dianggap sebagai suatu hubungan (linkage) yang mempermudah pencapaian tujuan kebijakan sebagai hasil dari upaya pemerintah. Oleh karena itu, tugas implementasi mencakup pembentukan "sistem pengiriman kebijakan" di mana sarana-sarana dirancang dan dilaksanakan dengan harapan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Grindle, keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh dua variabel utama, yaitu isi kebijakan dan konteks implementasi. Menurutnya, model Grindle menegaskan bahwa setelah kebijakan mengalami transformasi, langkah implementasi baru dapat diambil, dan keberhasilannya akan ditentukan oleh sejauh mana kebijakan tersebut dapat diimplementasikan.

Isi kebijakan tersebut mencakup hal-hal berikut:

- a. Jenis manfaat yang akan dihasilkan.
- b. Derajat perubahan yang diinginkan.
- c. Kedudukan pembuat kebijakan.
- d. Pelaksana program.
- e. Sumber daya yang dikerahkan

konteks implementasi adalah sebagai berikut:

- a. Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat.
- b. Karakteristik lembaga dan penguasa.
- c. Kepatuhan dan daya tanggap.

Menurut penjelasan Donald Van Meter dan Carl Van Horn dalam Aha (2020), mereka menyatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan hasil yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat diuraikan secara sejajar dari kebijakan publik, pelaksana, dan kinerja kebijakan. Menurut pandangan Van Meter dan Van Horn, implementasi kebijakan terfokus pada langkah-langkah yang diambil oleh individu atau kelompok, baik dari sektor publik maupun swasta. Langkah-langkah ini ditujukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan sebelumnya. Tindakan ini melibatkan usaha untuk mengonversi keputusan-keputusan tersebut menjadi langkah-langkah operasional dalam batas waktu tertentu, sambil secara berkelanjutan berusaha mencapai perubahan yang telah diamanatkan dalam keputusan kebijakan.

Menurut George C. Edwards, dalam Budi Winarno (2008), elemen-elemen krusial dalam pelaksanaan kebijakan publik mencakup personel yang layak, keahlian dan keterampilan yang baik untuk menjalankan tugas, kewenangan, dan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk menerjemahkan proposal-proposal menjadi tindakan konkret dalam pelayanan publik. Mengacu pada pandangan Edward III sebagaimana disampaikan oleh Subarsono (2011: 90-92), "implementing public policy" dipengaruhi oleh empat variabel utama. Yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik yaitu:

- a. komunikasi
- b. sumber daya
- c. sikap
- d. struktur birokrasi

Jadi, kesimpulannya adalah pelaksanaan kebijakan merupakan langkah atau langkah-langkah yang diambil untuk mencapai sasaran yang telah dicanangkan,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melalui aktivitas yang dijalankan dengan hasil dan dampak yang memberikan manfaat nyata bagi kelompok sasaran.

2.3 PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021

Diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021, atau dikenal sebagai PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional merupakan implementasi dari salah satu program Pembangunan yang telah diumumkan oleh Presiden Joko Widodo dalam pidato pelantikannya pada tahun 2019. Upaya untuk mempercepat reformasi birokrasi telah dilakukan melalui langkah-langkah seperti penyederhanaan birokrasi. Langkah ini direalisasikan dengan menyederhanakan struktur birokrasi melalui pengembangan jalur karir fungsional yang berasal dari hasil penyetaraan jabatan administratif. Pemerintah melaksanakan inisiatif ini dengan KemenPANRB, KemenPANRB mengambil inisiatif dengan merilis PermenPANRB No. 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, lalu dicabut dan digantikan oleh PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021.

Program PermenPANRB ini memiliki tiga tujuan yang telah ditentukan, yakni menciptakan birokrasi yang bersih dan bertanggungjawab, meningkatkan efektivitas dan efisiensi birokrasi, serta menghasilkan birokrasi yang dapat memberikan pelayanan publik berkualitas. Program penyetaraan ini diimplementasikan dengan tujuan untuk menyederhanakan alur birokrasi yang sebelumnya terdiri dari lima jenjang jabatan, yaitu pejabat eselon I hingga eselon V. Dalam penyesuaian ini, struktur jabatan dipangkas menjadi dua tingkatan, yaitu jabatan pimpinan tinggi pratama (eselon I dan II). Kementerian PANRB

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menginstruksikan kementerian atau lembaga terkait untuk melakukan penilaian mandiri dan pemetaan jabatan administrasi, yang nantinya akan disetarakan sebagai pejabat fungsional.

Ruang lingkup penyetaran jabatan itu meliputi jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana (eselon v). Penyetaraan jabatan ini diterapkan di lembaga pemerintahan pusat dan daerah, serta diunit-unit yang mendapatkan pendanaan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang dibentuk untuk menjalankan fungsi khusus sesuai dengan peraturan perundang-undangan lain yang berlaku.

PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional berfungsi sebagai panduan bagi instansi pemerintah dalam mengelola proses usulan penyetaraan jabatan di tingkat pusat dan daerah. Dokumen ini juga mencakup ketentuan untuk instansi pusat yang telah menyelesaikan penyetaraan jabatan. Peraturan tersebut dibuat dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan percepatan dalam pelaksanaan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional. Pasal 28 dari PermenPANRB No. 17 Tahun 2021, yang berisi sebagian ketentuan mengenai penyetaraan jabatan, dicabut dan digantikan oleh PermenPANRB No. 7 Tahun 2022 mengenai Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah, yang bertujuan untuk menyederhanakan birokrasi dengan menetapkan peran koordinasi.

2.4 Penyetaraan Jabatan

Penyetaraan menurut KBBI, merujuk pada suatu proses, cara, atau perbuatan untuk menyamakan. Jabatan, dalam konteks pemerintahan atau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi, merupakan tanggung jawab yang terkait dengan pangkat dan kedudukan. Definisi jabatan juga mencakup serangkaian tugas serta tanggung jawab yang secara keseluruhan dianggap sebagai pekerjaan bagi seorang pegawai. Menurut ketentuan yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, jabatan negeri mengacu pada posisi di sektor eksekutif yang ditentukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Termasuk di dalamnya adalah jabatan kesekretariatan lembaga tertinggi atau tinggi negara, serta jabatan kepaniteraan di pengadilan.

Setiap posisi jabatan memiliki persyaratan tertentu yang perlu dipenuhi, dan dalam menjalankan tugasnya, penilaian dapat dilakukan berdasarkan keterampilan yang dimiliki, tingkat kesulitan yang dihadapi, atau kualitas hasil kerjanya. Selain itu, suatu pekerjaan dapat terdiri dari berbagai posisi yang berkaitan dengan peran khusus yang diemban oleh seorang karyawan. Pandangan terhadap posisi pekerjaan dapat dibagi menjadi dua perspektif, yaitu dari segi struktural yang lebih dikenal sebagai jabatan struktural, dan dari segi fungsional yang disebut sebagai jabatan fungsional.

Penyesuaian jabatan memiliki tujuan untuk menyederhanakan struktur birokrasi dengan fokus pada pembentukan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional. Langkah ini diambil dengan maksud untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mendukung penyelenggaraan layanan publik. Proses Penyesuaian Jabatan sendiri mencakup pengangkatan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian atau Inpassing pada jabatan fungsional yang sejajar atau setara. Dengan demikian, hasil dari penyesuaian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

jabatan ini adalah terwujudnya kesetaraan status jabatan administrasi dengan jabatan fungsional.

Berdasarkan Ruang lingkup penyetaraan jabatan pada instansi pemerintah dituangkan dalam PermenPANRB NO. 17 Tahun 2021 Pasal 2 dan meliputi jabatan sebagai berikut:

- a. administrator;
- b. pengawas; dan
- c. pelaksana

Dalam PermenPANRB NO.17 Tahun 2021 pasal 6 Penyetaraan Jabatan dilakukan dengan kriteria:

- a. Calon pejabat yang diajukan dalam penyetaraan jabatan ialah pejabat Administrasi yang saat restrukturisasi struktur organisasi berada di posisi yang terkena dampak penyederhanaan struktur organisasi.
- b. Tugas dan peran dari jabatan administrasi terkait dengan penyediaan layanan teknis fungsional.
- c. Pelaksanaan tugas dan peran jabatan dapat dilakukan oleh Pejabat Fungsional.
- d. Jabatan ini berdasarkan pada keahlian atau keterampilan tertentu.

Menurut PermenPANRB NO.17 Tahun 2021 pasal 10 Untuk menjalankan proses Penyetaraan Jabatan, Instansi Pemerintah perlu mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Penentuan posisi jabatan administratif di dalam unit kerja.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Pencocokan posisi pekerjaan dan Pejabat Administrasi yang terkena dampak dari penyederhanaan struktur organisasi.
- c. Pemetaan jabatan fungsional untuk pejabat yang terkena dampak penyederhanaan struktur organisasi.
- d. Pemetaan dan perhitungan pendapatan pejabat yang terpengaruh dilakukan dengan membandingkan pendapatan sebelum dan setelah penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional.

2.5 Jabatan Struktural

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000, Pasal 1 menjelaskan bahwa jabatan struktural ialah posisi yang mencerminkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam mengoordinasikan suatu unit organisasi pemerintah. Posisi dalam jabatan struktural mencakup berbagai tingkatan, dimulai dari Eselon IVB sebagai tingkat terendah hingga Eselon 1A sebagai tingkat tertinggi. Pegawai Negeri Sipil yang menempati jabatan struktural memiliki tanggung jawab untuk memimpin suatu organisasi, dan jabatan-jabatan tersebut termasuk, antara lain, Sekretaris Jenderal, Direktur Jenderal, Kepala Biro, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, dan sejenisnya yang diatur dan tercantum dalam struktur organisasi instansi terkait.

Penunjukan dalam posisi struktural harus dilakukan oleh individu yang memiliki status sebagai Pegawai Negeri Sipil. Guna menduduki jabatan struktural, seorang Pegawai Negeri Sipil perlu memenuhi kriteria yang telah disahkan untuk jabatan tersebut. Tingkatan dan pangkat dalam jabatan struktural berurutan mulai dari yang tertinggi hingga yang terendah. Hanya Pegawai Negeri Sipil yang

memiliki kewenangan guna mengisi jabatan struktural. Proses pengangkatan, perpindahan, dan pemecatan PNS dari jabatan struktural ditetapkan oleh pejabat yang mempunyai kewenangan. Pejabat yang memiliki wewenang sesuai dengan regulasi yang berlaku akan melantik PNS yang diangkat dalam jabatan struktural.

Pegawai Negeri Sipil yang dipilih untuk mengisi posisi struktural harus memperlihatkan keterampilan manajerial, kapabilitas, kecakapan, dan pengalaman yang diperlukan. Sebagai seorang pejabat struktural, integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas organisasi merupakan suatu keharusan. Selain itu, PNS yang menempati jabatan struktural harus memiliki jenjang dan tipe pendidikan formal yang sesuai, dan telah berhasil menyelesaikan pendidikan dan pelatihan struktural yang diperlukan untuk eselon jabatan tertentu. Pangkat minimal yang diharapkan adalah setara dengan pangkat A1 di bawah pangkat terendah yang ditetapkan untuk eselon tersebut, dengan potensi untuk terus mengembangkan keterampilannya. PNS yang telah diangkat pada jabatan struktural tetapi belum mengikuti serta berhasil menyelesaikan pendidikan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan tingkat jabatan strukturalnya, diharuskan untuk mengikuti dan berhasil menyelesaikan pelatihan kepemimpinan yang telah ditentukan. PNS yang menjabat dalam jabatan struktural tidak diperbolehkan untuk memegang jabatan ganda, baik itu di tingkat jabatan struktural maupun fungsional.

2.6 Jabatan Fungsional

Menurut Pasal 1 PermenPANRB No. 17 Tahun 2021, Jabatan Fungsional adalah posisi yang melibatkan fungsi dan tanggung jawab terkait dengan pelayanan fungsional, yang didasarkan pada keahlian dan keterampilan khusus.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pejabat Fungsional bertindak sebagai pelaksana fungsi teknis di suatu Instansi Pemerintah, berada di bawah otoritas dan pertanggungjawaban langsung kepada pejabat pimpinan tinggi pratama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang terkait dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional. Penetapan posisi pejabat fungsional dilakukan dalam struktur jabatan dengan merujuk pada kajian jabatan, beban kerja, serta kegiatan dan fungsi satuan kerja sesuai dengan persyaratan peraturan perundang-undangan. Tugas utama jabatan fungsional adalah memberikan pelayanan fungsional yang didasarkan pada keahlian dan keterampilan spesifik.

Penetapan tingkat jabatan dalam jabatan fungsional dilaksanakan dengan mempertimbangkan risiko per individu, risiko lingkungan, tingkat kesulitan, kompetensi yang diperlukan, dan beban kerja yang terkait dengan jabatan fungsional tersebut. Kriteria untuk menetapkan jabatan fungsional mencakup:

- a. Hubungan antara tugas dan fungsi tersebut terkait dengan eksekusi tugas dan fungsi yang ada di lembaga pemerintahan.
- b. Menuntut keahlian atau keterampilan khusus yang dapat dibuktikan melalui sertifikasi atau penilaian tertentu.
- c. Bisa disusun dalam struktur jabatan berdasarkan tingkat kesulitan dan kompetensi.
- d. Melibatkan pelaksanaan tugas secara independen dalam menjalankan profesi mereka.
- e. Aktivitas tersebut dapat diukur menggunakan satuan nilai atau akumulasi nilai dari elemen kegiatan dalam bentuk angka kredit.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penetapan PNS dalam posisi fungsional seharusnya memperhitungkan cakupan tanggung jawab organisasi, dengan memerinci tugas-tugas spesifik dari jabatan fungsional dan mengidentifikasi beban kerja yang memungkinkan untuk mencapai angka kredit yang diperlukan oleh Pejabat Fungsional yang bersangkutan. Penunjukan PNS ke jabatan fungsional ini dapat dilaksanakan melalui :

- a. Pengangkatan pertama, penunjukan dalam jabatan fungsional melalui penerimaan pertama untuk mengisi posisi dalam kebutuhan Jabatan Fungsional dari calon PNS.
- b. Perpindahan dari jabatan lain, penunjukan dalam jabatan fungsional melalui perpindahan dari posisi lain.
- c. Penyesuaian/inpassing, Penetapan dalam jabatan fungsional melalui penyesuaian atau inpassing dapat dilakukan pada saat terjadi pengesahan jabatan fungsional baru, modifikasi lingkup tugas jabatan fungsional, atau dalam situasi mendesak sesuai dengan prioritas strategis nasional. Proses penunjukan melalui penyesuaian atau inpassing berlaku untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang saat penetapan jabatan fungsional telah memiliki pengalaman dan/atau masih aktif menjalankan tugas pada bidang jabatan fungsional yang akan diemban, sejalan dengan keputusan yang diambil oleh pejabat yang berwenang.
- d. Promosi, penunjukan jabatan melalui kenaikan pangkat jabatan fungsional dilakukan berdasarkan peningkatan Pertumbuhan karier dan kebutuhan organisasi yang memiliki strategi. Penetapan melalui kenaikan pangkat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

jabatan fungsional didasarkan pada kriteria yang tercakup dalam rencana pemindahan tanggung jawab. Ini bertujuan untuk menciptakan inovasi yang memberikan manfaat signifikan bagi instansi dan kepentingan nasional. Selain itu, pencapaian tersebut diakui oleh lembaga pemerintah sebagai kontribusi yang berharga dalam bidang inovasi dan pemenuhan standar kompetensi untuk jabatan yang akan diemban.

2.7. Jabatan Administrasi

Menurut ketentuan yang tercantum dalam PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021, pada pasal 1 dijelaskan bahwa jabatan administrasi merujuk pada sekelompok jabatan yang melibatkan fungsi dan tanggung jawab terkait dengan pelayanan publik, administrasi pemerintahan, dan pembangunan. Jabatan Administrasi tersebut terdiri dari beberapa jenis, yakni:

- a. Jabatan Administrator, yang memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin dalam pelaksanaan semua kegiatan yang terkait dengan pelayanan publik, administrasi pemerintahan, dan pembangunan.
- b. Jabatan pengawas, bertugas memantau pelaksanaan aktivitas yang dilaksanakan oleh pejabat pelaksana.
- c. Jabatan pelaksana, bertugas melaksanakan aktivitas yang terkait menggunakan pelayanan publik, administrasi pemerintahan, serta pembangunan.

Penting untuk dicatat bahwa pejabat administrasi tidak diperbolehkan atau dilarang melakukan rangkap jabatan dengan jabatan fungsional. Hal ini dimaksudkan untuk mengoptimalkan pelaksanaan tugas dan mencapai kinerja organisasi secara efektif.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.8 Pandangan Islam

Di dalam pandangan Islam, jabatan merupakan suatu amanah. Amanah adalah pesan yang harus disampaikan kepada pihak yang berhak, dan berkaitan dengan tanggung jawab terhadap diri sendiri, masyarakat, serta kepada Allah SWT. Ketika jabatan yang disandang merupakan jabatan yang berkaitan langsung dengan amanat rakyat, maka amanat tersebut dipertanggung jawabkan langsung kepada rakyat dan Allah SWT. Dalam Hadist dijelaskan bahwa :

يَا رَسُولَ اللَّهِ أَلَا تَسْتَعْمِلُنِي قَالَ فَضْرَبَ بِيَدِهِ عَلَى مَنْكِبِي ثُمَّ قَالَ يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَإِنَّهَا أَمَانَةٌ وَإِنَّهَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ خِزْيٌ وَنَدَامَةٌ إِلَّا مَنْ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا

Artinya : Wahai Rasulullah, tidakkah engkau mempekerjakan aku? Lalu dia menepuk tangannya ke pundakku, lalu bersabda: “Wahai Abu Dzar, kamu ini lemah, sedangkan tugas itu adalah amanah, dan pada hari kiamat hal itu akan menjadi kehinaan dan penyesalan, kecuali bagi orang yang mengambilnya sesuai haknya dan menjalankannya dengan baik.” (HR. Muslim No. 1725)

Akhlak dan kaidah mengenai jabatan sebagaimana Rasulullah dan sahabatnya bisa kita jadikan pedoman bahwa ketika setiap muslim ketika menghadapi posisi atau kedudukan publik. Maka seorang muslim yang taat tidak boleh meminta jabatan. Akan tetapi jika umat atau sistem yang memerlukannya, maka dengan profesional dan tanggung jawab tidak boleh untuk menolaknya. Jika sudah mendapatkan amanat dari umat, maka jabatan itu harus ditunaikan dengan baik.

Jabatan membentuk Suatu posisi dalam hierarki sosial dapat menciptakan penghargaan atau pandangan positif dalam pikiran orang lain, mencerminkan

keyakinan akan kesempurnaan yang bisa bersumber dari pengetahuan, spiritualitas, keturunan, kekuatan fisik, daya tarik visual, atau elemen lain yang dianggap manusia sebagai tanda kesempurnaan. Jabatan secara umum memberikan kesan bahwa seseorang telah mencapai wewenang, kedudukan, dan hak istimewa tertentu. Orang yang memiliki jabatan harus mempunyai pengetahuan yang tinggi dan pandai. Sebagaimana Firman Allah SWT :

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ

Artinya: Berkata Yusuf: “Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan”. (QS. Yusuf: ٥٥)

Bagi umat yang memangku suatu jabatan harus memiliki ilmu pengetahuan. Karena, setiap keputusan yang diambil oleh pejabat harus didasari oleh ilmu pengetahuan agar bisa melewati segala tantangan. Jabatan bukan hanya sekedar pekerjaan, namun pemangku tanggung jawab atas umat. Untuk itu setiap pejabat dituntut untuk memiliki keahlian dan ilmu pengetahuan. Karakter yang harus dimiliki oleh seorang individu pemangku jabatan adalah sebagai berikut:

- a. Shidiq, artinya jujur atau benar
- b. Amanah, yaitu dapat dipercaya atau sesuatu yang dipercayakan
- c. Tabligh, yaitu menyampaikan informasi yang benar seperti adanya
- d. Fathanah, artinya cerdas

2.9 Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun skripsi ini, peneliti merujuk kepada berbagai penelitian sebelumnya untuk mendapatkan informasi. Penulis merinci beberapa penelitian

sebagai referensi dalam memperkenalkan serta mengkaji berbagai konsep dan pendekatan dalam penelitian tersebut. Berikut adalah beberapa jurnal penelitian yang berkaitan dengan penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional.

Penelitian menurut Fahmi Aulia Rakhman dalam jurnal Aparatur, vol 4. No. 2, April 2020 yang berjudul *“Pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional: Suatu analisa kompensasi atas penghapusan jabatan eselon III dan IV di pusat pengembangan sumber daya manusia aparatur”* menyatakan bahwa para pegawai struktural eselon II menerima pendapatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai jabatan fungsional tertentu yang setara di PPSDMA. Di sisi lain, pegawai jabatan struktural eselon IV dapat mengalami peningkatan pendapatan jika mereka memilih beralih ke jabatan jabatan fungsional tertentu yang setara di PPSDMA. Kesimpulannya, terdapat ketidaksesuaian dalam besaran tunjangan untuk beberapa jabatan fungsional tertentu yang belum sesuai dengan perhitungan bobot jabatan.

Kajian *“Motivasi Kerja dan Kinerja PNS Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV, dan V ke Jabatan Fungsional di Pemerintah Pusat dan Daerah”* oleh Budi F. Tumanggor dan Eddy K. Wibowo yang dimuat di jurnal Sumber Daya Aparatur vol. 3 Nomor 1 Mei 2021. menyatakan bahwa Pihak KemenpanRB lebih menitikberatkan pada penggunaan istilah bahwa kebijakan ini tidak bertujuan untuk menghapuskan jabatan eselon III, IV, dan V. Sebaliknya, fokus utamanya adalah pada perpindahan jabatan eselon III dan IV ke jabatan fungsional yang memiliki jalur karier yang sejajar dengan jalur karier jabatan struktural yang sebelumnya dipegang oleh pejabat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

struktural yang mengalami perpindahan. Motivasi kerja yang dipengaruhi oleh implementasi kebijakan tersebut mencakup kekhawatiran terkait dengan potensi kehilangan pendapatan dan otoritas yang sebelumnya dimiliki saat menjabat sebagai pejabat eselon III, IV, atau V.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ajib Rakhmawanto dalam jurnal *Civil Service* Vol. 15, No.2, 2021 yang berjudul “*Analisis Dampak Perampangan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas*” menyatakan bahwa Proses penyetaraan jabatan administrator dan pengawas ke dalam jabatan fungsional terlihat kurang didasarkan pada prinsip profesionalitas yang mencakup kualifikasi, kompetensi, kinerja, keadilan, dan transparansi, yang seharusnya mengikuti aspek-aspek prinsip merit. Pengalihan dan penyetaraan jabatan ini tampaknya tidak mempertimbangkan hasil analisis jabatan, analisis kebutuhan pegawai, dan formasi jabatan pegawai. Pejabat struktural yang awalnya menjabat sebagai administrator dan pengawas, setelah dialihkan dan disetarakan ke dalam jabatan fungsional yang setara, tampaknya banyak yang tidak sesuai, terutama dalam hal kelas jabatan dan tunjangan jabatan. Proses pengalihan jabatan cenderung lebih mempertimbangkan kelas jabatan dan tunjangan jabatan daripada melibatkan analisis jabatan, kebutuhan pegawai, dan formasi jabatan pegawai.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lia Fitrianingrum, Dina Lusyana, dan Debby Lellyana dalam jurnal *Civil Service* Vol. 14, No.1, Juni 2020 yang berjudul “*Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Dari Hasil Penyetaraan Jabatan Administrasi: Analisis Implementasi Dan Tantangan*” menyatakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bahwa Implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional masih menghadapi kendala yang belum optimal. Komunikasi yang bersifat berjenjang dan informasi terkait penyetaraan belum tersampaikan dengan baik kepada pejabat administrator yang terdampak. Meskipun pejabat administrator yang terkena dampak menunjukkan dukungan terhadap kebijakan penyetaraan, terdapat keraguan terkait pengembangan karir, terutama terkait peningkatan kesejahteraan. Keraguan juga muncul terkait jabatan Analis Pengelolaan Keuangan APBN karena belum ada Peraturan Presiden yang mengatur tunjangan fungsionalnya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Puspita dalam jurnal *El-Riyasah*, Vol. 13 No. 1, 2022 yang berjudul “*Restrukturisasi Birokrasi Di Perguruan Tinggi: Penyetaraan Jabatan Struktural Ke Fungsional Perguruan Tinggi Islam Negeri Di Kalimantan*” menyatakan bahwa tidak semua pegawai yang pindah jabatan diberi tawaran atau opsi terkait jabatan fungsional yang akan diemban. Penempatan atau pemilihan jabatan fungsional untuk pegawai bergantung pada kesesuaian dengan latar belakang jabatan sebelumnya dan pengalaman kerja pegawai tersebut. Pemindahan jabatan tersebut dapat berdampak pada kinerja pegawai ketika melaksanakan tugas di jabatan fungsional yang baru.

Penelitian yang dilakukan oleh Saifuddin dan Nelliraharti dalam jurnal *Civil Service* Vol. 15, No.2, November 2021 yang berjudul “*Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas Ke Jabatan Fungsional*” menyatakan bahwa Implementasi kebijakan penyetaraan jabatan Administrasi ke jabatan fungsional masih belum mencapai tingkat optimal, terutama dalam hal

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

komunikasi, disposisi, dan struktur birokrasi. Terdapat kekurangan dalam komunikasi berjenjang dan ketidaktersampaian informasi yang bersifat substantif mengenai penyetaraan kepada pejabat pengawas yang terdampak. Dalam konteks struktur birokrasi, perlu dilakukan optimalisasi melalui desain organisasi dan penyesuaian struktur organisasi setelah proses penyetaraan. Hal ini harus melibatkan penerapan proses bisnis baru yang didukung oleh jejaring (networking) kompetensi.

Berdasarkan penelitian yang diterbitkan dalam *Journal of Education, Humanities and Social Sciences (JEHSS)* Vol. 5, Nomor 4, Mei 2023 oleh Redwan Doody Marpaung, Siti Mardiana, dan Nina Siti Salmaniah Siregar dengan judul "*Pelaksanaan Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V ke Jabatan Fungsional pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Tipe Madya Bea dan Cukai Belawan*"¹ Mengungkapkan bahwa efektivitas komunikasi masih belum mencapai penuh potensinya karena menemui kesulitan dalam meniti karier di jabatan fungsional, yang pada gilirannya mengakibatkan penurunan semangat kerja pegawai. Meskipun sumber daya tersedia cukup memadai, fasilitas yang disediakan termasuk ruang layanan, ruang konsultasi, ruang pendukung, dan aplikasi online, semuanya lengkap.

Penelitian yang dilakukan oleh Widya Timur, Amin Fauzi, Yakup, dan Tara Satyawati dalam jurnal *Dinamika Manajemen Pendidikan* Vol. 07 No. 01 2022 yang berjudul "*Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Tenaga Kependidikan Ke Jabatan Fungsional Di Universitas Negeri Surabaya*"² menyatakan bahwa Pejabat yang mengalami penyetaraan jabatan mengungkapkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bahwa banyaknya tugas tambahan di luar tugas dan fungsi jabatan fungsional mereka menjadi kendala dalam mengumpulkan angka kredit. Situasi ini menciptakan beban kerja yang berlebihan, membuat pejabat fungsional penyetaraan harus menghabiskan lebih banyak waktu untuk menyesuaikan diri dengan tugas mereka sebagai pejabat fungsional. Untuk mengatasi hal ini, strategi yang perlu diimplementasikan mencakup berperan aktif dalam membangun hubungan baik dengan instansi pembinaan dan asosiasi profesi jabatan fungsional, menjalin jejaring antar pejabat fungsional, secara aktif mengikuti pelatihan atau bimbingan teknis jabatan fungsional, dan berinteraksi dengan pimpinan.

Penelitian yang dilakukan oleh Paramitha Samosir, Mansyur Achmad, dan Marja Sinurat dalam jurnal *Management Studies and Entrepreneurship Journal* Vol 3(6) 2022 yang berjudul “*Analisis Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Fungsional Tertentu Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur*” hasil penelitiannya menyatakan bahwa Penerapan kebijakan penyetaraan jabatan administratif menjadi jabatan fungsional di BKPPD menghadapi kendala, di mana kekurangan analisis SDM disebabkan oleh tingginya beban kerja dan rendahnya gaji, sehingga sulit untuk memenuhi target kredit.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zedy N. Mailensun dalam jurnal *Jurnal Kajian Hukum dan Pendidikan Kewarganegaraan* Vol 1 , No2. Desember 2022 yang berjudul “*Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa*” menyatakan bahwa Kebijakan penyetaraan jabatan dirancang untuk meningkatkan mutu pelayanan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

publik dan efisiensi organisasi publik dengan mengurangi kompleksitas birokrasi. Namun, di Kabupaten Minahasa, proses penyetaraan jabatan terkesan terburu-buru dan mengalami sejumlah permasalahan dan hambatan. Beberapa Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang jabatannya disetarakan merasa kebingungan terkait persyaratan jabatan dan pengembangan karir setelah dipindahkan ke jabatan fungsional. Kesulitan dalam meningkatkan kompetensi muncul terutama dalam hal pendidikan, karena PNS harus membiayai sendiri dan tidak ada program beasiswa atau bantuan pendidikan yang disediakan.

Beberapa penelitian yang terkait dengan penelitian penulis dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional: Suatu analisa kompensasi atas penghapusan jabatan eselon III dan IV di pusat pengembangan sumber daya manusia aparatur (Jurnal Aparatur, vol 4. No. 2, April 2020)	Fahmi Aulia Rakhman	Metode yang digunakan adalah pendekatan yudiris normatif	Pendapatan yang diterima oleh pegawai struktural eselon II ternyata lebih tinggi daripada pegawai yang menempati jabatan fungsional. Selain itu, pegawai yang berpangkat struktural eselon IV dapat mengalami peningkatan pendapatan jika memutuskan untuk beralih ke jabatan fungsional. Selain itu, ada beberapa jabatan fungsional tertentu yang tunjangannya belum sesuai dengan perhitungan bobot jabatannya.
2	Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V ke Jabatan Fungsional di Pemerintah	Budi F. Tumanggor dan Eddy K. Wibowo	Metode yang digunakan adalah metode Kualitatif	Implementasi kebijakan ini tampak memengaruhi faktor motivasi kerja pada pejabat eselon III, IV, dan V. Mereka yang terdampak lebih cenderung khawatir tentang kehilangan pendapatan yang mereka terima sebelumnya dan otoritas yang mereka miliki

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
	Pusat dan Daerah (Jurnal Sumber Daya Aparatur vol. 3 No. 1 Mei 2021)			saat menjabat sebagai pejabat eselon III, IV, atau V.
3	Analisis Dampak Perampangan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas (Civil Service Vol. 15, No.2, November 2021 : 11 – 24)	Ajib Rakhmawanto	Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif	Penyetaraan jabatan tidak dilakukan berdasarkan analisis jabatan, evaluasi kebutuhan pegawai, dan formasi jabatan pegawai. Penyatuan pejabat struktural administrator dan pengawas ke dalam jabatan fungsional, jika diperhatikan dari kelas jabatan dan tunjangan jabatan, seringkali tidak sesuai.
4	Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Dari Hasil Penyetaraan Jabatan Administrasi: Analisis Implementasi Dan Tantangan (Jurnal Civil Service Vol. 14, No.1, Juni 2020 : 43 – 54)	Lia Fitrianingrum, Dina Lusyana, dan Debby Lellyana	penelitian ini menggunakan metode kualitatif	Penerapan penyetaraan jabatan administratif ke jabatan fungsional masih belum mencapai tingkat optimal. Terdapat kendala dalam komunikasi berjenjang dan informasi yang tidak diteruskan dengan baik kepada pejabat administrator yang terkena dampak penyetaraan. Diperlukan optimalisasi struktur birokrasi melalui desain organisasi dan penyesuaian struktur organisasi setelah penyetaraan, dengan mengintegrasikan proses bisnis baru dan memperkenalkan interaksi sosial yang baru berbasis jejaring kompetensi.
5	Restrukturisasi Birokrasi Di Perguruan Tinggi: Penyetaraan Jabatan Struktural Ke Fungsional Perguruan Tinggi Islam Negeri Di Kalimantan (Jurnal El-Riyasah, Vol. 13 No. 1 Tahun 2022)	Puspita	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi	Tidak semua pegawai yang pindah jabatan mendapatkan tawaran atau opsi terkait jabatan fungsional yang akan diemban. Penempatan atau seleksi jabatan fungsional pegawai ditentukan oleh sejalan dengan latar belakang jabatan sebelumnya dan pengalaman kerja pegawai tersebut.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
6	Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas Ke Jabatan Fungsional (Studi Kasus Di Uin Ar-Raniry Banda Aceh) (Journal of Education Science (JES), 8 (2), Oktober 2022)	Saifuddin dan Nelliraharti	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif	Penerapan kebijakan penyetaraan jabatan administratif ke jabatan fungsional masih belum mencapai tingkat optimal, terutama dalam aspek komunikasi, disposisi, dan struktur birokrasi. Ada kekurangan dalam komunikasi hierarkis dan ketidaktersampaian informasi tentang esensi penyetaraan kepada pejabat pengawas yang terpengaruh.
7	Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V Ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan (Jurnal ournal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS) Vol 5, No. 4, Mei 2023)	Redwan Doody Marpaung, Siti Mardiana & Nina Siti Salmaniah Siregar	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif	Komunikasi belum mencapai tingkat efektivitas penuh karena mencapai jabatan fungsional menjadi sulit, yang berdampak pada penurunan semangat kerja pegawai. Meskipun sumber daya tersedia cukup memadai, fasilitas yang telah disediakan lengkap, termasuk ruang layanan, ruang konsultasi, ruang pendukung, dan aplikasi online.
8	Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Tenaga Kependidikan Ke Jabatan Fungsional Di Universitas Negeri Surabaya (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP) Vol. 07 No. 01 2022. 39-47)	Widya Timur Amin Fauzi Yakup dan Tara Satyawati	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif	Pejabat yang mengalami penyetaraan jabatan mengungkapkan bahwa adanya tugas tambahan di luar tugas dan fungsi jabatan fungsional mereka menjadi penyebab kesulitan dalam mengumpulkan angka kredit. Situasi ini mengakibatkan peningkatan beban kerja, sehingga pejabat fungsional yang mengalami penyetaraan harus meluangkan lebih banyak waktu untuk menyesuaikan tugas mereka sebagai pejabat fungsional.
9	Analisis Implementasi Kebijakan	Paramitha Samosir, Mansyur	Penelitian ini menggunakan metode	Implementasi kebijakan pemerataan fungsional di BKPPD menyamakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
	Penyetaraan Jabatan Fungsional Tertentu Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur (Jurnal Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 3(6) 2022)	Achmad, dan Marja Sinurat	kualitatif	jabatan administratif dengan jabatan fungsional, namun menghadapi kendala seperti kekurangan analis SDM, rendahnya tingkat gaji, dan beban kerja yang berat guna mencapai target kredit.
10	Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa (Jurnal Kajian Hukum dan Pendidikan Kewarganegaraan Vol 1 , No2. Desember 2022)	Zendy N. Mailensun	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif)	Proses penyetaraan jabatan di Kabupaten Minahasa terlihat tergesa-gesa dan menghadapi sejumlah permasalahan dan kendala. Beberapa PNS yang jabatannya disetarakan merasa kebingungan terkait syarat-syarat jabatan dan pengembangan karir setelah dipindahkan ke jabatan fungsional.

2.10 Defenisi Konsep

Definisi konsep merujuk pada terminologi atau definisi yang digunakan untuk secara abstrak menggambarkan suatu peristiwa, situasi, dalam ilmu-ilmu sosial, individu atau kelompok yang menjadi fokus perhatian (Singarimbun, 2006:33). Sementara itu, berikut adalah pengertian keterbatasan konsep ini:

2.10.1. Implementasi Kebijakan merupakan fase dari proses pelaksanaan kebijakan yang berlangsung setelah penetapan peraturan perundang-undangan. Implementasi merujuk pada pelaksanaan undang-undang di mana berbagai pihak, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama-sama untuk melaksanakan kebijakan dengan tujuan mencapai sasaran-

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sasaran dan program-program yang telah ditetapkan. Menurut model Grindle, keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh dua variabel utama, yakni:

2.10.1.1. Isi Kebijakan

- a. Jenis manfaat yang akan dihasilkan, merupakan usaha guna menggambarkan dan menjelaskan bahwa pada suatu kebijakan terdapat keuntungan yang timbul dari implementasi kebijakan yang telah dilaksanakan.
- b. Derajat perubahan yang diinginkan, merupakan tingkat perubahan yang diharapkan guna mengindikasikan sejauh mana perubahan yang diinginkan dapat diraih melalui pelaksanaan suatu kebijakan.
- c. Kedudukan pembuat kebijakan, merupakan penjelasan mengenai tempat atau titik pengambilan keputusan terkait dengan pelaksanaan suatu kebijakan oleh pihak yang bertanggung jawab atas implementasinya.
- d. Pelaksana program, merupakan penjelasan mengenai pihak yang akan diberi tanggung jawab untuk melaksanakan beragam program yang ditentukan untuk pelaksanaan suatu kebijakan.
- e. Sumberdaya yang dikerahkan, merupakan semua kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan program yang telah ditentukan, yang didukung oleh sumber daya yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memadai guna memastikan pelaksanaannya berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

2.10.1.2. Konteks Implementasi

- a. Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat Merupakan sejauh mana kekuasaan, kepentingan, dan strategi dari para pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan., serta pentingnya melakukan perhitungan terhadap kekuatan, kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang digunakan oleh pelaku yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan.
- b. Karakteristik lembaga dan penguasa, merupakan bagaimana ciri-ciri atau sifat-sifat dari suatu lembaga yang akan memengaruhi suatu kebijakan.
- c. Kepatuhan dan daya tanggap, Merupakan sejauh mana tingkat kepatuhan dan responsivitas dari pihak yang melaksanakan dalam menanggapi suatu kebijakan.

2.10.2. Penyetaraan jabatan merupakan proses di mana Pejabat Administrasi diangkat ke dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian atau Inpassing pada jabatan fungsional yang sejajar. Hasil dari penyetaraan jabatan ini adalah jabatan administrasi akan setara dengan jabatan fungsional.

2.11 Konsep Operasional

Menurut Sugiyono dalam Sugiarto (2016:38), konsep operasional merupakan petunjuk mengenai tindakan-tindakan yang perlu diambil dalam mengukur suatu variabel atau konsep untuk menguji keakuratannya. Apabila suatu konsep hendak diuji secara empiris, maka perlu mengoperasionalisasikan konsep

tersebut dengan mengubahnya menjadi variabel yang dapat diukur dengan nilai tertentu. Konsep operasional dari variabel-variabel penelitian ini antara lain adalah:

Tabel 2.2
Konsep Operasional

Fenomena	Indikator	Sub Indikator
Implementasi PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau (Teori Merilee S. Grindle, 1980)	Isi Kebijakan	1. Jenis manfaat yang akan dihasilkan. 2. Derajat perubahan yang diinginkan. 3. Kedudukan pembuat kebijakan. 4. Pelaksana program. 5. Sumber daya yang dikerahkan
	Konteks Implementasi	1. Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat. 2. Karakteristik lembaga dan penguasa. 3. Kepatuhan dan daya tanggap.

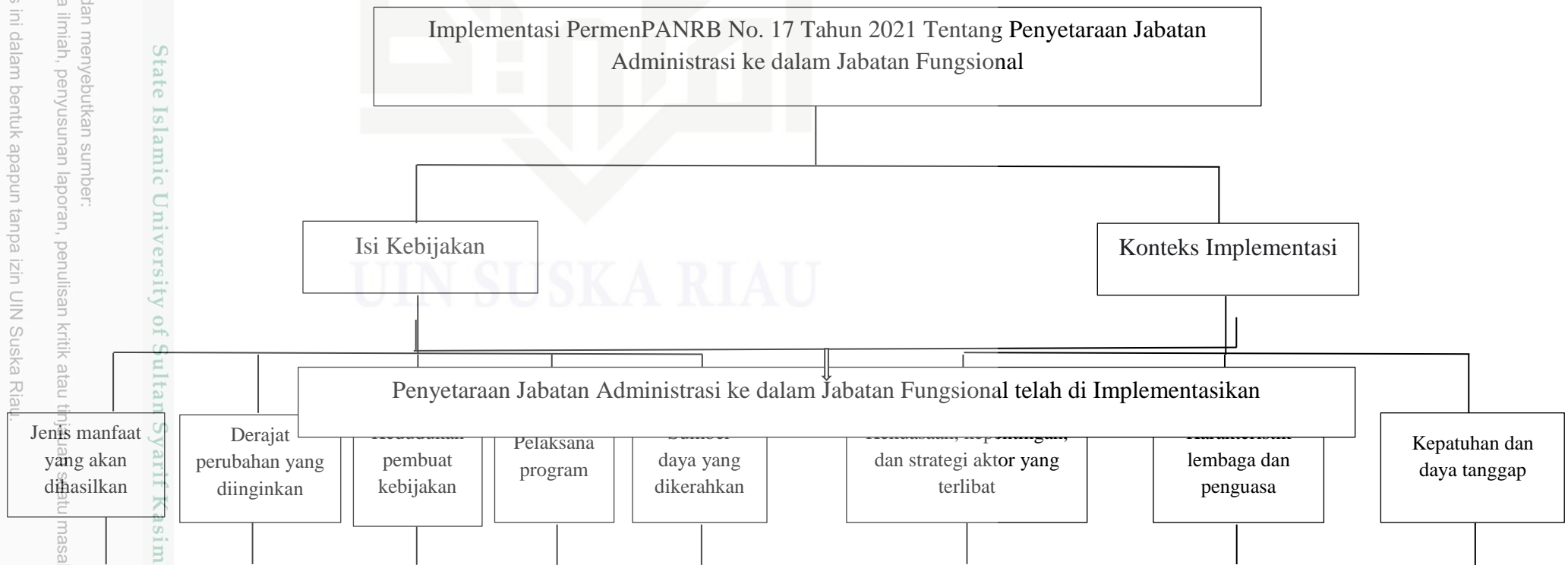
Sumber: Teori Merilee S. Grindle (1980) dalam Subarsono (2011)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.12 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif. Pendekatan ini mencakup metode penelitian yang fokus pada eksplorasi keadaan objek secara alamiah. Dalam metode kualitatif, peneliti berfungsi sebagai sarana utama, pengumpulan data dilaksanakan dengan menggunakan teknik triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan penekanan hasil penelitian lebih pada interpretasi makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2009).

3.2 Sumber Data Penelitian

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer, merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari sumber pertamanya, yakni Informan atau narasumber yang terkait dengan penelitian ini di Biro Organisasi Setda Daerah Provinsi Riau.
2. Data sekunder, merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti sebagai pendukung dari sumber utama, berupa dokumen atau sumber lain yang telah diolah. Sumber data sekunder dalam penelitian ini mencakup hasil-hasil penelitian sebelumnya mengenai penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional.

3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

Sesuai dengan judul penelitian “Implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi Setda Daerah Provinsi Riau” maka penelitian ini dilaksanakan pada Biro Organisasi Setda Provinsi Riau sebagai lokasi penelitian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pemilihan lokasi ini berdasarkan bahwa lokasi ini merupakan salah satu instansi yang ikut terdampak penyetaraan jabatan jabatan dan juga sebagai pihak yang menyampaikan usulan penyetaraan jabatan dari masing-masing OPD di Provinsi Riau ke kementrian PANRB. Adapun periode penelitian akan berlangsung selama beberapa bulan mendatang, khususnya pada tahun akademik 2023/2024.

3.4 Informan Penelitian

Penelitian ini menggunakan informan untuk memperoleh informasi. Adapun instansi yang mengalami penyetaraan jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional adalah Biro Organisasi Setda Provinsi Riau. Dengan demikian peneliti menetapkan Informan penelitian yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.1
Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah
1	Kabag Kelembagaan dan Analisis Jabatan	1 Orang
2	Analisis SDM Aparatur/Sub Koordinator Analisis jabatan	1 Orang
3	Sub Koordinator Reformasi Birokrasi/ Analisis Kebijakan muda	1 Orang
4	Staff Kelembagaan dan Analisis Jabatan	1 Orang
5	Pejabat fungsional penyetaraan jabatan	4 Orang
	Jumlah	8 Orang

Sumber : Data olahan tahun 2023

3.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian penting untuk mencantumkan sumber data dalam suatu penelitian, sesuai dengan pandangan yang diungkapkan oleh Arikunto (2002:129). Data merujuk pada kumpulan informasi, fakta-fakta, atau simbol-simbol yang menjelaskan tentang keadaan objek penelitian.

1. Dokumentasi

Penggunaan studi dokumentasi merupakan metode untuk mengumpulkan data dengan menganalisis informasi tertulis dalam dokumen, seperti

peraturan perundang-undangan, catatan harian, transkrip, surat kabar, buku, dan media cetak lainnya. Pendekatan dokumentasi ini diterapkan untuk menghimpun data terkait penyetaraan jabatan di Biro Organisasi Setda Provinsi Riau.

2. Wawancara

Teknik wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian ini, di mana peneliti mengajukan pertanyaan langsung kepada narasumber terkait untuk mendapatkan informasi mengenai permasalahan penelitian. Dialog tanya jawab dilakukan oleh peneliti dengan informan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau untuk mengumpulkan data yang relevan. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan serangkaian pertanyaan tertulis beserta opsi jawaban yang telah disiapkan.

3. Observasi

Observasi dilakukan dengan melaksanakan pengamatan langsung pada objek ke lokasi penelitian mengenai permasalahan yang akan diteliti. Observasi yang akan dilakukan peneliti pada Biro Organisasi sekretariat provinsi Riau mengenai Penyetaraan Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional yang ada pada lingkungan instansi tersebut.

3.6 Metode Analisis Data

Sugiyono menjelaskan bahwa metode analisis data adalah suatu proses sistematis untuk mencari dan menyusun data. Data ini diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian diorganisir ke dalam kategori-kategori tertentu, dijabarkan dalam sub-sub bab, disintesis, disusun

dalam pola, dipilih mana yang penting untuk dipelajari, dan akhirnya dibuat kesimpulan agar mudah dipahami oleh peneliti atau pembaca. Analisis data menjadi langkah penting bagi peneliti untuk merinci dan menyusun data yang telah dikumpulkan di lapangan, memudahkan dalam pengambilan kesimpulan.

Penelitian ini menerapkan teknik analisis data yang diajukan oleh Miles & Huberman. Proses ini dimulai dengan pengumpulan data, dilanjutkan dengan reduksi data, display data, dan tahap terakhir, yaitu penarikan kesimpulan. Berikut adalah langkah-langkah yang diambil dalam melakukan analisis data.

a. Reduksi Data

Reduksi adalah tahap dalam analisis data yang melibatkan seleksi, simplifikasi, dan transformasi data yang berasal dari catatan-catatan lapangan. Dengan demikian, data yang diperoleh dari wawancara dan dokumentasi pada awalnya bersifat mentah dan kompleks. Dalam proses ini, peneliti menyelidiki data yang relevan dan bermakna, dengan cara memilih data yang berfokus pada pemecahan masalah dan memilih data yang dapat memberikan jawaban terhadap permasalahan penelitian.

b. Display Data

Peneliti melakukan pengolahan data yang sudah mencapai tahap setengah jadi dan telah terorganisir dalam bentuk tulisan, dengan alur yang telah jelas untuk tema tertentu, dan data ini kemudian diatur dalam matriks yang akan digunakan untuk menyimpulkan hasil. Data yang telah dipilih oleh peneliti disusun dan disajikan dalam bentuk narasi, deskriptif, atau tabel, yang kemudian ditempatkan dalam sub-sub bab sesuai dengan rumusan

masalah yang telah diidentifikasi. Langkah terakhir yang dilakukan oleh peneliti adalah menganalisis data yang telah disajikan dengan merujuk pada teori-teori yang terkait dengan penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional.

c. Menarik Kesimpulan

Dengan melakukan evaluasi kembali terhadap tujuan yang hendak dicapai, penarikan kesimpulan dari data yang telah terhimpun dilakukan dengan menggunakan pendekatan induktif untuk memastikan objektivitas data. Kesimpulan ini kemudian diperiksa kembali dengan merujuk pada tahap reduksi dan penyajian data, sehingga kesimpulan yang dihasilkan tetap sesuai dengan permasalahan penelitian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Sejarah Singkat Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 1 Tahun 2014 tentang Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Riau, serta Peraturan Gubernur Riau Nomor 10 Tahun 2015 tentang Rincian Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Tata Cara Sekretariat Daerah Provinsi Riau, hanyalah sebagian kecil dari ketentuan hukum yang berlaku yang menjadi pedoman pembentukan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Biro Organisasi ini dibentuk pada tahun 2016 berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Riau yang diundangkan bersamaan dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Daerah. Aparat. Perubahan terakhir terhadap peraturan ini dilakukan dengan Peraturan Gubernur Riau Nomor 98 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau, serta Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2020 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau.

Pada tahun 2021, landasan hukum pendirian Biro Organisasi diatur dalam Pergub Riau Nomor 61 Tahun 2021 mengenai Kedudukan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Peraturan ini juga telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir melalui



Pergub No. 21 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Pergub Riau No. 61 Tahun 2021.

4.2 Dasar Hukum

Dasar Hukum terbentuknya Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau ialah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Pemerintahan Daerah Nomor 32 Tahun 2004.
2. Tentang Organisasi Perangkat Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007.
3. Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Daerah Provinsi Riau diatur dengan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 1 Tahun 2014.
4. Peraturan Gubernur Riau Nomor 10 Tahun 2015 berkaitan dengan tugas khusus, fungsi, dan tata kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau.
5. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
6. Perangkat Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016.
7. Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau : Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016.
8. Peraturan Gubernur Riau Nomor 98 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau.
9. Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Perubahan Kedua Atas Perda No. 4 Tahun 2016.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10. Gubernur Riau telah menerbitkan Peraturan Nomor 61 Tahun 2021 tentang Peran, Susunan, dan Protokol Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.
11. Perubahan Kedua Atas Peraturan Gubernur Riau Nomor 61 Tahun 2021 dicakup dalam Peraturan Gubernur Riau Nomor 21 Tahun 2022.

4.3 Visi dan Misi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

4.3.1. Visi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

“MEWUJUDKAN ORGANISASI PEMERINTAH DAERAH YANG BERKUALITAS” merupakan visi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

4.3.2. Misi Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Untuk mendukung dalam mencapai visi tersebut, maka dibuatlah misi berikut:

1. Mencapai sumber daya manusia yang memiliki iman, kualitas, dan kemampuan bersaing secara internasional melalui pengembangan manusia secara menyeluruh.
2. Merealisasikan pembangunan fasilitas di seluruh daerah yang merata, memperhatikan lingkungan, dan berkelanjutan.
3. Menyelenggarakan pembangunan ekonomi yang bersifat menyeluruh, mandiri, dan memiliki daya saing.
4. Membentuk budaya Melayu sebagai pondasi negara dan meningkatkan daya saing pariwisata.
5. Implementasi pengelolaan pemerintahan yang efektif dan pelayanan publik yang optimal berbasis teknologi informasi.

4.4 Tugas dan Fungsi Biro Organisasi

4.4.1. Tugas

Biro Organisasi memiliki tanggung jawab penting dalam mendukung Asisten Administrasi Umum dalam beberapa aspek tugasnya. Pertama-tama, biro ini turut membantu dalam penyusunan kebijakan daerah, menjalankan koordinasi untuk merumuskan kebijakan daerah, serta mengkoordinasikan pelaksanaan tugas yang melekat pada Perangkat Daerah. Selain itu, Biro Organisasi juga memiliki peran dalam memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di sektor kelembagaan dan melakukan analisis terhadap jabatan.

Biro Organisasi juga terlibat aktif dalam upaya reformasi birokrasi. Melalui tindakan ini, mereka berperan dalam memperbaiki dan meningkatkan efisiensi sistem birokrasi. Selain reformasi birokrasi, mereka juga berfokus pada peningkatan akuntabilitas kinerja, memastikan bahwa setiap langkah yang diambil oleh Perangkat Daerah sesuai dengan standar dan norma yang berlaku. Selanjutnya, mereka berusaha untuk meningkatkan tata kelola yang efektif guna memastikan bahwa semua proses berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

4.4.2. Fungsi

Untuk pelaksanaan tugas Biro Organisasi memiliki fungsi:

1. Persiapan dalam merumuskan kebijakan daerah pada aspek Kelembagaan dan anjab, reformasi birokrasi, serta akuntabilitas kinerja serta tatalaksana.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Penyusunan koordinasi dalam perumusan kebijakan daerah, fokus pada Kelembagaan dan anjab, Reformasi Birokrasi, serta Akuntabilitas Kinerja dan Tatalaksana.
3. Persiapan dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah, terutama dalam bidang Kelembagaan dan anjab, reformasi birokrasi, dan akuntabilitas kinerja dan tatalaksana.
4. Persiapan dalam melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah, khususnya dalam sektor Kelembagaan dan anjab, Reformasi Birokrasi, serta Akuntabilitas Kinerja dan Tatalaksana.
5. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh Asisten Administrasi Umum yang terkait dengan tugas yang diberikan.

4.5 Uraian Tugas dan Fungsi Susunan Organisasi Biro Organisasi

4.5.1. Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan

Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 61 Tahun 2021 Pasal 28 ayat 1, Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam melaksanakan sejumlah tugas tertentu. Di antara tanggung jawab tersebut termasuk penyusunan materi untuk merumuskan kebijakan daerah, koordinasi dalam perumusan kebijakan daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah, serta melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan daerah di sektor kelembagaan provinsi, kelembagaan kabupaten/kota, dan analisis jabatan.

Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan (Anjab) diamanahkan dengan fungsi yang sangat relevan dalam mengemban tugas-tugas tersebut. Fungsi-fungsi tersebut mencakup aspek-aspek esensial yang akan

mendukung kelancaran pelaksanaan kebijakan daerah di berbagai tingkatan kelembagaan, mulai dari provinsi hingga kabupaten/kota, serta melibatkan analisis jabatan untuk memastikan efisiensi dan efektivitasnya. Sebagai bagian yang integral dari mekanisme organisasi, serta memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang berkualitas dan efisien.

1. Mengkaji, menyusun, usulan, dan Perancangan program atau kegiatan dan mengalokasikan anggaran
2. Menetapkan prosedur operasi standar dan memberikan arahan dalam pelaksanaannya.
3. Penciptaan sumber daya untuk menyelenggarakan pengambilan kebijakan daerah pada ranah kelembagaan provinsi, kabupaten/kota, dan anjab.
4. Persiapan materi untuk koordinasi pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang kelembagaan provinsi, kabupaten/kota, dan merancang program atau kegiatan dan mengalokasikan anggaran di Bagian Kelembagaan dan Anjab.
5. Persiapan materi pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kelembagaan provinsi, kabupaten/kota, dan anjab.
6. Melaksanakan fungsi lain yang diberi oleh Kepala Biro Organisasi yang terkait dengan tugasnya.

Dalam menjalankan, Kepala Bagian Kelembagaan dan Anjab dibantu oleh Kelompok Jabatan Fungsional.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.5.2. Bagian Reformasi dan Akuntabilitas Kinerja

Berdasarkan ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Gubernur Nomor 61 Tahun 2021 Pasal 29 ayat (1), Bagian Reformasi Birokrasi dan Akuntabilitas Kinerja bertanggung jawab penuh dalam menjalankan sejumlah tugas krusial. Tanggung jawab tersebut meliputi penyusunan materi untuk merumuskan kebijakan daerah, mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah, dan melakukan pemantauan serta evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan daerah di sektor Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Kinerja, dan Budaya Kerja.

Bagian Reformasi Birokrasi dan Akuntabilitas Kinerja menjadi garda terdepan dalam memastikan terlaksananya kebijakan daerah yang berkaitan dengan perubahan birokrasi, peningkatan akuntabilitas kinerja, dan pengembangan budaya kerja yang efektif. Dengan tanggung jawab yang luas dan mencakup sejumlah aspek strategis ini, bagian ini memainkan peran kunci dalam mendukung efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan di berbagai tingkatan.

Bagian Reformasi Birokrasi dan Akuntabilitas Kinerja menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. memeriksa, menghimpun, merekomendasikan, dan menyusun anggaran dan rencana program pada Bagian Reformasi Birokrasi dan Akuntabilitas Kinerja.
2. Penyusunan prosedur operasional standar dan saran penerapannya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Menyiapkan sumber daya yang diperlukan untuk mengoordinasikan pembuatan kebijakan daerah terkait budaya kerja, akuntabilitas kinerja, dan reformasi birokrasi.
4. Menyiapkan sumber daya yang diperlukan untuk mengkoordinasikan tugas-tugas terkait reformasi birokrasi, akuntabilitas kinerja, dan budaya kerja yang menjadi bagian dari Perangkat Daerah.
5. Penciptaan sumber daya pemantauan dan penilaian dalam mendukung kebijakan daerah terkait budaya kerja, akuntabilitas kinerja, dan perubahan birokrasi.
6. Melaksanakan tugas tambahan yang dilimpahkan oleh Kepala Biro Organisasi sehubungan dengan tanggung jawabnya.

Dalam menjalankan tugas, Kepala Bagian Reformasi Birokrasi dan Akuntabilitas dibantu oleh Kelompok Jabatan Fungsional.

4.5.3. Bagian Tata Laksana

Berdasarkan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Gubernur Nomor 61 Tahun 2021 Pasal 30 ayat 1, Bagian Tatalaksana memegang tanggung jawab penting dalam pelaksanaan berbagai tugas. Tanggung jawab tersebut mencakup penyusunan materi untuk merumuskan kebijakan daerah, koordinasi dalam penetapan kebijakan daerah, penyelenggaraan pelaksanaan tugas perangkat daerah, serta pengawasan dan penilaian terhadap pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pelayanan publik, pemerintahan, dan administrasi.

Bagian Tatalaksana berperan sebagai garda terdepan dalam memastikan kelancaran dan efisiensi berbagai proses terkait dengan tata usaha pemerintahan, penyelenggaraan tatalaksana, dan pelayanan publik. Dengan tanggung jawab yang mencakup aspek-aspek strategis ini, bagian ini memiliki peran vital dalam mendukung terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas serta penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. Bagian Tatalaksana menyelenggarakan fungsi mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Rencana program dan anggaran ditinjau, disiapkan, diusulkan, dan dikembangkan di Bagian Manajemen.
2. Menyusun dan menyiapkan prosedur operasi standar pelaksanaannya
3. Penciptaan sumber daya untuk memudahkan koordinasi pengambilan kebijakan daerah di bidang pelayanan publik, administrasi pemerintahan, dan administrasi.
4. Penyiapan bahan koordinasi pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan Perangkat Daerah di bidang pelayanan publik, administrasi pemerintahan, dan administrasi.
5. Pembuatan bahan pemantauan dan penilaian dalam mendukung kebijakan daerah di bidang pelayanan publik, administrasi, dan pemerintahan.
6. Melaksanakan tugas tambahan yang dilimpahkan oleh Kepala Biro Organisasi sehubungan dengan tanggung jawabnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Dalam menjalankan tugas sesuai Kepala Bagian Tatalaksana diberikan dukungan oleh Kelompok Jabatan Fungsional.

4.5.4. Subbagian Tata Usaha

Subbagian Subbagian Tata Usaha memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Menyusun, merumuskan, dan menugaskan jabatan pelaksana beserta deskripsi tugas jabatan dan kegiatan kelompok jabatan fungsional
2. Penyusunan dan pengembangan pelaksanaan standar operasional prosedur
3. Menyelenggarakan dan mendukung pelaksanaan kajian, serta menyiapkan dan mengajukan usulan perencanaan dan penganggaran program/kegiatan Biro.
4. Menawarkan jasa administrasi kepegawaian.
5. Menawarkan jasa administrasi keuangan, seperti pengelolaan sistem akuntansi dan pelaporan, penganggaran, dan tugas terkait lainnya.
6. Memberikan pelayanan administrasi yang menyeluruh meliputi pengelolaan perpustakaan dan arsip, kehumasan, tata usaha, tata graha, pengelolaan barang/aset, serta pengelolaan dan pelayanan sistem informasi.
7. Melakukan evaluasi terhadap sumber daya pengelolaan dan penataan kelembagaan.
8. Biro pelaksanaan perumusan dan pencatatan peraturan perundang-undangan.

9. Mengumpulkan, mengatur, dan menyiapkan bahan laporan kinerja instansi pemerintah, laporan pertanggungjawaban, rencana kerja, rencana kinerja tahunan, rencana kerja dan anggaran, daftar pelaksanaan anggaran, perjanjian kinerja, indikator kinerja utama, dan regional
10. Menangani dokumen tindak lanjut laporan hasil pemeriksaan Biro.
11. Strategi Biro untuk pemeliharaan peralatan.
12. Pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara. Pembinaan ASN bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan profesional dan pribadi, sekaligus mendorong pegawai untuk berkontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.
13. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program/kegiatan di Biro. Proses pemantauan dan evaluasi ini penting untuk mengidentifikasi potensi perbaikan, memastikan efisiensi pelaksanaan, dan menilai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, pelaporan hasil pemantauan dan evaluasi memberikan informasi yang transparan dan akuntabel kepada pihak terkait, termasuk pimpinan dan pemangku kepentingan lainnya.
14. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan yang berkaitan dengan tugasnya. mengenai pelaksanaan tugas kedinasan lain yang berada dalam lingkup tugasnya memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan yang bersangkutan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



4.5.5. Kelompok Jabatan Fungsional

Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 61 Tahun 2021 Pasal 514, Kelompok Jabatan Fungsional, yang telah diuraikan dalam Pasal 513 ayat 1, memiliki tanggung jawab utama dalam menyediakan layanan fungsional berdasarkan keahlian dan keterampilan khusus. Dalam rangka pelaksanaan tugas ini, individu-individu yang berada dalam Kelompok Jabatan Fungsional dapat diangkat sebagai Koordinator dan/atau Subkoordinator. Pimpinan dari kelompok ini akan dijabat oleh Pejabat Fungsional tingkat Ahli Madya sebagai Koordinator dan tingkat Ahli Muda sebagai Subkoordinator. Tanggung jawab Koordinator dan Subkoordinator dalam Kelompok Jabatan Fungsional melibatkan koordinasi efektif dari penyediaan layanan fungsional, serta memastikan bahwa setiap anggota kelompok berkontribusi sesuai dengan keahlian dan keterampilan mereka. Dengan adanya struktur kepemimpinan ini, diharapkan dapat tercipta sinergi yang optimal dalam pemberian layanan fungsional yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Dalam suatu organisasi yang bersifat hierarkis, Pejabat Fungsional yang ditunjuk sebagai Koordinator dan/atau Sub Koordinator melapor langsung kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama atau Pejabat Administrator. Koordinasi seluruh aspek perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan yang berkaitan dengan sekelompok substansi dalam setiap kelompok fungsi tertentu merupakan tanggung jawab utama Koordinator dan/atau Sub Koordinator.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Subkoordinator jabatan fungsional dalam satu kategori substansi dalam setiap pengelompokan uraian fungsional dapat memberikan bantuan kepada koordinator jabatan fungsional dalam pelaksanaan tugasnya. Selanjutnya, dalam satu kelompok substansi dalam setiap pengelompokan uraian fungsional, subkoordinator jabatan fungsional dapat mendapat dukungan dari anggota kelompok jabatan eksekutif dan fungsional.

4.6 Data Aparatur Sipil Negara Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

4.6.1. Tingkat Pendidikan ASN Biro Organisasi Sekretariat Daerah

Provinsi Riau

Tabel 4.1 Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	Strata 3	1 Orang
2.	Strata 2	9 Orang
3.	Strata 1	15 Orang
4.	Diploma	3 Orang
5.	SLTA	4 Orang

Sumber : Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Data tabel di atas memberikan gambaran mengenai tingkat pendidikan para Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Biro Organisasi Setda Provinsi Riau. Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa struktur pendidikan PNS ini memiliki variasi tingkat pendidikan yang beragam.

Secara rinci, terdapat 1 orang PNS yang memiliki tingkat pendidikan strata 3, 9 orang dengan tingkat pendidikan strata 2, 15 orang dengan tingkat pendidikan strata 1, dan 4 orang dengan tingkat pendidikan SLTA. Dari data ini memberikan gambaran komposisi pendidikan PNS di Biro Organisasi, menunjukkan adanya tingkat pendidikan yang dapat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mendukung ketersediaan sumber daya manusia dengan berbagai latar belakang pendidikan.

4.6.2. Tingkat Golongan ASN Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Tabel 4.2 Tingkat Golongan

No	Golongan Pegawai	Jumlah
1.	Golongan IV	5 Orang
2.	Golongan III	23 Orang
3.	Golongan II	4 Orang

Sumber : Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui strata golongan aparatur pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau terdapat 5 orang dengan tingkat golongan IV, 23 orang dengan tingkat golongan III, dan 4 orang dengan tingkat golongan II.

4.6.3. Susunan Jabatan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Tabel 4.3 Susunan Jabatan

No	Nama Jabatan	Jumlah
1.	Kepala Biro	1 Orang
2.	Kepala Bagian	3 Orang
3.	Kepala Subbagian TU	1 Orang
4.	Analisis SDM Aparatur Muda/Sub Koordinator	1 Orang
5.	Analisis Kebijakan Muda/ Sub Koordinator	3 Orang
6.	Staff	23

Sumber : Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat dari susunan jabatan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau terdapat 1 orang kepala Biro, 3 orang Kepala Bagian yang terdiri dari Kepala bagian Kelembagaan dan Analisis Kelembagaan, Kepala Bagian Reformasi dan Akuntabilitas

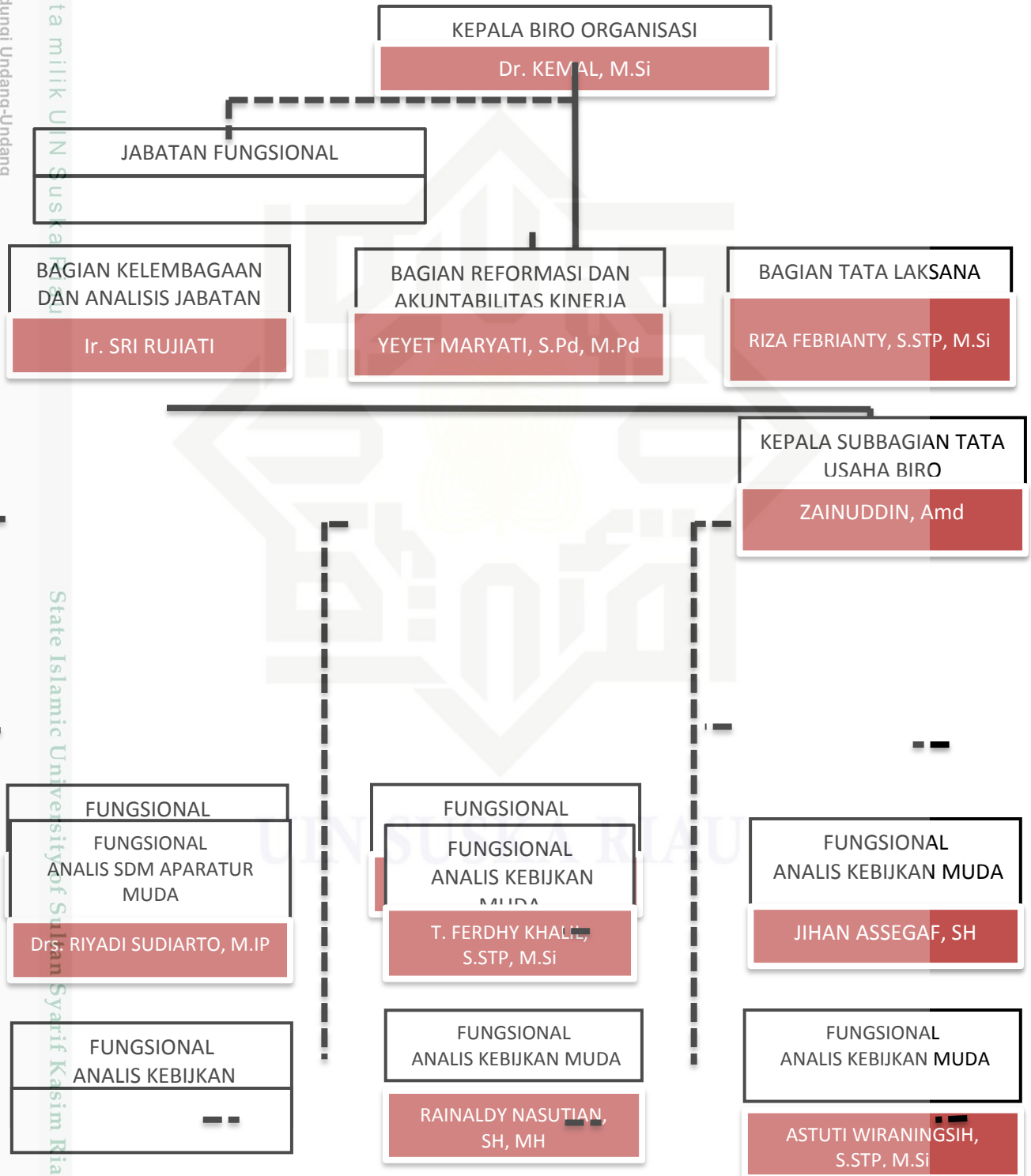
Kinerja, dan Kepala Bagian Tatalaksana, terdapat 1 orang kepala bagian subbagian TU, 4 orang sub koordinator yang merupakan Kelompok Jabatan Fungsional yang ditugaskan sebagai Sub koordinator berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab secara langsung kepada Pejabat Administrator/Struktural.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.7 Struktur Organisasi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau



Sumber : Biro Organisasi

Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau telah dilaksanakan, dapat dilihat bahwa jabatan fungsional yang di usulkan untuk disetarakan sudah dikukuhkan dalam proses pelantikan. Kebijakan ini dinilai dapat mempersingkat jalannya birokrasi yaitu dapat mempercepat pengambilan keputusan. Pejabat yang disetarakan ke dalam jabatan fungsional menjadi lebih terfokus dan terarah karena bekerja sesuai butir-butir kerja jabatan fungsional. Perubahan ini tidak hanya merupakan pergeseran jabatan, tetapi juga menjadi bagian dari upaya menciptakan SDM yang profesional dan berkualitas.

Kendala dalam implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional adalah dalam mengusulkan nama jabatan fungsional yang cocok dengan jabatan struktural sebelumnya untuk mengisi jabatan fungsional yang akan disetarakan. Dalam implementasinya masih terburu-buru maka diperlukan persiapan matang terutama terkait aturan mengenai sistem kerja jabatan fungsional banyak pejabat fungsional yang masih belum mengetahui tugas dan fungsinya sebagai jabatan fungsional, karena minimnya sosialisasi, pelatihan, diklat, serta regulasi yang mengatur mengenai mekanisme dan kerja baru pada jabatan fungsional.

6.2 Saran

1. Perlu adanya regulasi dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dalam menentukan nama fungsional yang akan disetarakan.
2. Pejabat fungsional yang disetarakan harus lebih banyak memahami regulasi mengenai sistem kerja dan mekanisme kerja jabatan fungsional.
3. Dalam menjalankan kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau membantu dalam pengembangan karier pejabat fungsional yang disetarakan
4. Perlu adanya sosialisasi, pelatihan, diklat tambahan yang diberikan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah kepada pejabat fungsional yang disetarakan untuk menunjang kinerja.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdoelah, Awan Y. dan Yudi Rusfiana. 2016. *Teori dan Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Abdul Wahab, Solichin. 2015. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Abidin, Said Zainal, 2016. *Kebijakan Publik*. Jakarta : Salemba Humanika.
- AG. Subarsono. 2016. *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, teori dan aplikasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bungin, Burhan. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Depok: Raja Grafindo.
- Pramono, Joko, 2020. *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Surakarta : UNISRI Press.
- Suparno. 2017. *Implementasi Kebijakan Publik dalam Praktek*. Sidoarjo: Dwiputra Pustaka Jaya.
- Taufiqurakhman. 2014. *Kebijakan Publik Pendelegasian Tanggungjawab Negara Kepada Presiden Selaku Penyeenggara Pemerintahan*. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu social dan Ilmu Politik Universitas Moestopo Beragama (Pers).
- Wahab, Solichin Abdul, 2015. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara.*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Winarno, Budi, 2014. *Kebijakan Publik, Teori, Proses dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.

Jurnal

- Aulia Rakhman, Fahmi. 2020. *Jurnal Aparatur: Pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional: Suatu analisa kompensasi atas penghapusan jabatan eselon III dan IV di pusat pengembangan sumber daya manusia aparatur*, vol 4. No. 2
- Fitrianingrum, Lia, dkk. 2020. *Jurnal Civil Service: Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Dari Hasil Penyetaraan Jabatan Administrasi: Analisis Implementasi Dan Tantangan*. Vol. 14, No.1
- Irfan, Muhlis. 2013. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS: Pengalihan Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional: Suatu Telaahan Penghapusan Jabatan Eselon III dan IV di Badan Kepegawaian Negara*, Vol 7, No 1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Lalamafu, Polikarpus. 2020. *Jurnal adbispower: Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Mengalihkan Jabatan Fungsional Ke Jabatan Struktural*, Vol 1, No 1
- Marpaung, Redwan Doody, dkk. 2023. *Jurnal ournal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS): Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V Ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan*, Vol 5, No. 4
- N. Mailensun, Zedy. 2022. *Jurnal Kajian Hukum dan Pendidikan Kewarganegaraan: Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa*. Vol 1 , No2
- Permatasari, Citra; Ariani, Fifi. 2021. *Jurnal Transformasi Administrasi: Penyetaraan Pola Karier Pasca Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional*, Vol 11, No 2
- Puspita. 2022. *Jurnal El-Riyasah: Restrukturisasi Birokrasi Di Perguruan Tinggi: Penyetaraan Jabatan Struktural Ke Fungsional Perguruan Tinggi Islam Negeri Di Kalimantan*. Vol. 13 No. 1
- Rakhmawanto, Ajib. 2021. *Jurnal Civil Service: Analisis Dampak Perampangan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas*, Vol. 15, No.2
- Rohida, Leni ; Nuryanto, Yayan; Sarif. 2018. *Civil service: Implementasi Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional melalui Inpassing/Penyesuaian (Studi Kasus di Universitas Padjadjaran)*, Vol 12, no 1
- Saifuddin, dkk. 2022. *Journal of Education Science: Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas Ke Jabatan Fungsional*.Vol 8 No 2.
- Samosir, Paramitha, dkk. 2022. *Jurnal Management Studies and Entrepreneurship Journal: Analisis Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Fungsional Tertentu Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur*. Vol 3 No 6
- Timur, Widya, dkk. 2022. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan: Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Tenaga Kependidikan Ke Jabatan Fungsional Di Universitas Negeri Surabaya*. Vol. 07 No. 01
- Tumanggor, Budi Fernando; Wibowo, Eddy Kusponco. 2021. *Jurnal Sumber Daya Aparatur: Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V ke Jabatan Fungsional di Pemerintah Pusat dan Daerah*, Vol 3, No 1

Peraturan Perundang-Undangan

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2020 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi.

Permen PAN-RB Nomor 22 Tahun 2021 tentang Pola Karier PNS

Peraturan Gubernur Riau Nomor 61 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau

PP 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Website

Website Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia <https://www.menpan.go.id/>

KBBI Online. Kamus Besar Bahasa Indonesia <https://kbbi.kemdikbud.go.id>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PEDOMAN WAWANCARA

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Pertanyaan
Implementasi	Isi Kebijakan	Jenis manfaat yang akan dihasilkan	Apa manfaat atau dampak positif yang dihasilkan dengan adanya peraturan PermenPANRB No 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini ? Manfaat apa saja yang anda dapatkan setelah dilantik menjadi pejabat fungsional?
		Derajat perubahan yang di inginkan	Setelah diterapkannya PermenPANRB No 17 tahun 2021 ini, tingkat perubahan apa yang ingin dicapai? Setelah dilantiknya menjadi pejabat fungsional hasil penyeteraan jabatan, pengaruh/kepuasan apa yang diperoleh?
		Kedudukan pembuat kebijakan	Bagaimana kedudukan biro organisasi dalam penerapan kebijakan ini peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021?
		Pelaksanaan program	Dalam pengimplementasian program ini, apakah menurut bapak/ibuk sudah sesuai dengan ketentuan dalam peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021? Siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan pengimplementasian kebijakan permenpanrb no 17 tahun 2021?
		Sumber daya yang dikerahkan	Apa saja jenis sumber daya yang dibutuhkan untuk sukses dalam proses penyetaraan jabatan dalam pengimplementasian peraturan permenpanrb No 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini?
	Konteks Implementasi	Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat.	Strategi: Bagaimana strategi yang digunakan dalam melaksanakan penyetetaraan jabatan? Kekuasaan: dalam konteks kekuasaan, Apa peran bapak dalam menentukan penyetaraan jabatan dalam sebuah instansi? (kabag) Kepentingan: Apakah ada konflik kepentingan yang muncul dalam proses penyetaraan jabatan, dan bagaimana hal itu dapat diatasi atau dikelola?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Karakteristik lembaga dan penguasa.	Karakteristik: Apa karakteristik peran biro organisasi dalam melaksanakan penyetaraan jabatan? Penguasa : Apakah ada peran khusus atau tanggung jawab yang diberikan kepada lembaga tertentu dalam mengawasi dan mengkoordinasikan implementasi penyetaraan jabatan ini?
		Kepatuhan dan daya tanggap.	Daya Tanggap: Sejauh mana respon atau tanggapan anda dalam menanggapi kebijakan penyetaraan jabatan? Kepatuhan: Bagaimana Anda memastikan bahwa penyetaraan jabatan tidak hanya memenuhi kebutuhan organisasi tetapi juga mematuhi ketentuan hukum yang berlaku?
Kendala	Isi Kebijakan	Jenis manfaat yaang akan dihasilkan	Selama proses implementasi hingga sekarang, apakah bapak/ibu menemukan dampak negatif yang dihasilkan dengan adanya peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini? (kabag dan pejabat fungsional penyetaraan)
		Derajat perubahan yang di inginkan	Selama proses implementasi hingga sekarang, apakah bapak/ibu menemukan masalah dalam hal derajat perubahan baik itu dalam segi ekonomi, karier, dll dalam memahami peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini?
		Kedudukan pembuat kebijakan	Selama proses implementasi, apakah biro organisasi menemukan kendala dalam hal kedudukan dalam penerapan peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini?
		Pelaksanaan program	Selama proses implementasi, apakah bapak/ibuk menemukan kendala dalam hal pelaksanaan program penerapan peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini?
		Sumber daya yang dikerahkan	Apa tantangan/kendala yang dihadapi dalam pengimplementasian

			peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 dalam hal sumber daya dan bagaimana mengatasinya?
	Konteks Implementasi	Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat.	Dalam konteks Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat, apakah ada mengalami kendala?
		Karakteristik lembaga dan penguasa.	Apa saja tantangan/kendala yang mungkin dihadapi oleh biro organisasi dalam menghadapi proses penyetaraan jabatan?
		Kepatuhan dan daya tanggap.	Bagaimana bapak menilai keberhasilan implementasi kebijakan penyetaraan jabatan, dan apa langkah-langkah yang diambil jika terdapat ketidaksesuaian atau kendala yang muncul selama proses tersebut? (kabag)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

TRANSKIP PERTANYAAN

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	<p>Apa manfaat atau dampak positif yang dihasilkan dengan adanya peraturan PermenPANRB No 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini ? Manfaat apa saja yang anda dapatkan setelah dilantik menjadi pejabat fungsional?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. “manfaat dari penerapan PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 ini adalah birokrasi pemerintah ini semakin singkat dan tidak terlalu banyak birokrasi lagi, jadi semakin simple yang tadinya harus melalui beberapa jenjang struktur birokrasi dan sekarang ini menjadi lebih fleksibel. Dan pejabat administrasi/struktural yang disetarakan ke dalam jabatan fungsional ini mereka bisa bekerja sama dengan siapa saja” 2. “manfaat dari penerapan PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 ini adalah birokrasi pemerintah ini semakin singkat dan tidak terlalu banyak birokrasi lagi, jadi semakin simple yang tadinya harus melalui beberapa jenjang struktur birokrasi dan sekarang ini menjadi lebih fleksibel. Dan pejabat administrasi/struktural yang disetarakan ke dalam jabatan fungsional ini mereka bisa bekerja sama dengan siapa saja” 3. “manfaat yang dihasilkan setelah disetarakan menjadi pejabat fungsional adalah lebih fokus kepada jabatan fungsionalnya ada butir-butir kegiatan yang lebih detail lebih bisa dapat hasil kerja karena hasil kerjanya jelas, jadi kita kalau sudah fungsional itu ada peraturan teknis yang dikeluarkan oleh instansi pembina untuk apa-apa yang sudah kita yang akan kita laksanakan itu udah tertulis jadi nanti kita bisa langsung eksekusi apa yang kira-kira diharapkan oleh organisasi.”
2.	<p>Setelah diterapkannya PermenPANRB No 17 tahun 2021 ini, tingkat perubahan apa yang ingin dicapai?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. “dengan adanya PermenPANRB No. 17 Tahun 2021 ini diharapkan jabatan fungsional ini menuju ke SDM yang professional. Karena jabatan fungsional dituntut untuk terus-menerus mengembangkan dirinya dengan menimba ilmunya untuk mencapai angka kredit” 2. “perubahannya agar lebih memperpendek birokrasi, lalu organisasi semakin lincah semakin mudah untuk diterapkan, kemudian tidak terikat oleh prosedural

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>jadi jabatan fungsionalnya itu agar lebih professional”</p> <p>3. “pekerjaan kita itu diakui, dinilai jadi klaim setiap butir kegiatan itu punya angka kredit dia punya nilai dan bobot nilai. Bobot nilai itu setiap tahun kita ajukan ke daftar usulan penetapan harga kredit. Jadi angka kredit yang sudah ditarkirim semakin berkurang jadi semakin habis yang ke kredit yang klaim, kita bisa naik jenjang, jenjangnya itu tidak tidak lama bisa lebih cepat daripada jabatan Struktural/administrasi”</p>
3.	<p>Bagaimana kedudukan biro organisasi dalam penerapan kebijakan ini peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021?</p>	<p>1. “Biro organisasi sebagai pelaksanaannya, jadi penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan itu diusulkan oleh biro organisasi dan biro organisasi juga bertanggung jawab terhadap penerapannya dengan berkoordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) lalu yang melantik pejabat yang akan disetarakan”</p> <p>2. “Biro organisasi sebagai leading sektor utama jadi di Biro Organisasi tempat Penyetaraan Jabatan, di seluruh provinsi pengolahan penyetaraan jabatan itu di biro organisasi pada bagian kelembagaan dan analisis jabatan karena menyangkut SDM, biro orgaisasi menyiapkan jabatan-jabatan yang akan disetarakan, seperti menyiapkan nama jabatan fungsional, verifikasi jabatan fungsional yang sesuai dengan dengan strukturalnya dulu, menyesuaikan nama jabatannya sesuai dengan tugas dan fungsi”</p>
4.	<p>Dalam pengimplementasian program ini, apakah menurut bapak/ibuk sudah sesuai dengan ketentuan dalam peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021?</p>	<p>1. “yang melaksanakan peraturan ini adalah seluruh perangkat daerah, termasuk pemerintah daerah Riau, yang terlibat mulai dari Gubernur hingga pelaksana yang melibatkan perangkat daerah, semuanya kita tata lagi kelembagaannya”</p> <p>2. “Yang terlibat dalam implementasi penyetaraan itu adalah biro organisasi dengan Badan Kepegawaian Daerah karena Biro Organissi yang membuat usulan, lalu BKD yang menempatkan dan mengalihkan jabatan, mengalihkan pemanggunya dari struktural ke fungsional”</p> <p>3. “Pelaksanaan program ini sudah dilakukan sesuai peraturan, karena dalam</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		pelaksanaanya diawasi dan dikendalikan oleh Pusat, dibina diawasi dan dikendalikan oleh pusat”
5.	Apa saja jenis sumber daya yang dibutuhkan untuk sukses dalam proses penyetaraan jabatan dalam pengimplementasian peraturan permenpanrb No 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini?	<ol style="list-style-type: none"> 1. “sumberdaya yang dibutuhkan dalam implementasi peraturan ini ialah sistem informasi, karena penyetaraan jabatan ini diikuti dengan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) karena birokrasi yang egile itu harus didukung oleh SPBE ini agar tidak terlalu sulit dalam berkomiikasi, lalu dari segi SDM dituntut lebih professional” 2. “sumber daya manusia yang terkait dengan kepegawaian, untuk penunjang dibutuhkan Diklat untuk kefungsionalan, perlu diadakan pelatihan karena perubahan dari jabatan struktural sebelumnya” 3. “Harus ada regulasi-regulasi terbaru dari pusat yang mengatur penyetaraan jabatan, termasuk regulasi mengenai perangkat daerah, dan regulasi mengenai nama fungsional jabatan administrasi yang disetarakan”
6.	Strategi : Bagaimana strategi yang digunakan dalam melaksanakan penyetetaraan jabatan? Kekuasaan : dalam konteks kekuasaan, Apa peran bapak dalam menentukan penyetaraan jabatan dalam sebuah instansi? (kabag) Kepentingan : Apakah ada konflik kepentingan yang muncul dalam proses penyetaraan jabatan, dan bagaimana hal itu dapat diatasi atau dikelola?	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Dalam hal ini tidak mempunyai kewenangan karena sudah diatur dan harus sesuai dengan peraturan. Kalau saya ini manager level menengah jadi saya bekerja atas instruksi dari atasan dan oleh atasan kami diminta untuk memberikan saran dan masukan dan mempelajari bagaimana cara pelaksanaannya itu berdasarkan aturan yang sudah ditetapkan. Dan peraturan itu kami pelajari bersama-sama bersama staff dan saya berfungsi mengatur atau memberikan tugas kepada bawahan untuk mempersiapkan hal-hal tersebut lalu nanti kita berkonsultasi kepada atasan baru diusulkan ke kemendagri” 2. “Perannya menyajikan data penyetaraan tepat waktu sesuai dengan jadwalnya pemerintah pusat karena dikasih deadline dalam waktu yang singkat bisa menyajikan dan menyampaikan usulan penyetaraan ke Kemendagri
7.	Apa karakteristik peran biro organisasi dalam melaksanakan penyetetaraan jabatan?	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Karakternya dia sepanjang ada perubahan kelembagaan dalam hal saat itu ada penyederhanaan birokrasi maka biro organisasi melanjutkannya ke proses

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>penyetaraan itu sampai terjadinya pelantikan, kita hanya menyiapkan peta jabatan untuk fungsional sebelumnya itu struktural itu sudah kita ganti ke fungsional nama-namanya sudah harus kita buat, jadi BKD itu tinggal mengisi peta jabatan yang sudah kita siapkan”</p> <p>2. “Ada, seperti ada pejabat struktural tidak mau di setarakan ke dalam jabatan fungsional dan mencari celah bagaimana bisa tetap berada pada jabatan struktural. Diatasi dengan memberikan pemahaman mengenai peraturan, karena jika kita sampaikan berdasarkan aturan banyak yang menerima. Jadi bukan kemauan kita dan tidak memaksa. karena itu merupakan ketentuan dan kita sudah punya panduan dan pedoman sudah ada unit-unit mana yang kira-kira disetarakan”</p>
8.	Sejauh mana respon atau tanggapan anda dalam menanggapi kebijakan penyetaraan jabatan?	<p>“secara hukum semuanya sudah dilaksanakan berarti tidak melanggar hukum karena itu udah itu kebijakan pemerintah pusat untuk dilaksanakan di daerah, artinya secara hukum tidak ada kaitannya, ini terkait dengan tata organisasi pemerintahan. Kita merubah, menata organisasi pemerintahan di daerah yang mekanisme dan sistem kerjanya akan berubah karena satu paket itu jalannya kan mulai dari penyederhanaan birokrasi penyelenggaraan birokrasi kemudian baru perubahan sistem kerja, jadi kita merubah mindset yang dulu hierarki yang kerjanya melulu harus menunggu atasannya. Nah sekarang sudah tidak seperti itu lagi karena jabatan fungsional sebagai orang yang profesional”</p>
9	Selama proses implementasi hingga sekarang, apakah bapak/ibu menemukan dampak negatif yang dihasilkan dengan adanya peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini? (kabag dan pejabat fungsional penyetaraan)	<p>“Peraturan ini konsepnya bagus, tapi mungkin di dalam pelaksanaan itu perlu persiapan lebih matang, terutama terkait aturan-aturan yang ini yang bisa dipedomani oleh jabatan fungsional. jadi jabatan fungsional penyetaraan ini seperti jabatan yang mendadak diberikan secara singkat kepada jabatan struktural. Jadi mereka tidak siap sehingga pada awal-awal ini memang banyak terjadi kebingungan tapi itu merupakan hal yang biasa karena biasanya mereka bekerja struktural sekarang harus</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>fungsional dan mereka harus beradaptasi menyesuaikan dengan sebagaimana fungsional misalnya mereka harus memahami butir-butir pelaksanaan kegiatan mereka, disesuaikan dengan butir-butir yang ditetapkan oleh instansi Pembina”</p>
10	<p>Selama proses implementasi hingga sekarang, apakah bapak/ibu menemukan masalah dalam hal derajat perubahan baik itu dalam segi ekonomi, karier, dll dalam memahami peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini?</p>	<p>“Karena minimnya pengetahuan tentang fungsional mungkin banyak yang tidak mau dan menolak tetapi mau tidak mau harus diseterakan dan langsung diusulkan sebagai pejabat penyetaraan. Nah untuk menjamin agar pendapatan yang mereka dapatkan dulu pada saat memanggku jabatam struktural tidak turun pemerintah mengeluarkan Perpres Nomor 50 Tahun 2022 aturan untuk menjamin bahwa pejabat fungsional penyertaan itu tidak boleh mengalami perubahan pendapatan. Jadi mereka tetap sama seperti waktu mereka sebagai structural. Untuk naik pangkat tidak ada masalah karna baru berjalan dari tahun 2021, jika mau naik pangkat harus penuh angka kreditnya.</p>
11	<p>Selama proses implementasi, apakah biro organisasi menemukan kendala dalam hal kedudukan dalam penerapan peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini?</p>	<p>“Kendalanya yang pertama banyak dari mereka yang belum siap, kedua nama jabatan fungsional dari jabatan-jabatan struktural yang diusulkan itu belum tentu bisa mengakomodir jabatan fungsionalnya. Jadi nama jabatan khususnya yang cocok dengan strukturalnya itu tidak semuanya, ada beberapa jabatan fungsional yang sulit untuk mencari yang cocok sesuai dengan substansinya. Jabatan fungsional harus ditetapkan oleh instansi Pembina. Nah sekarang ada beberapa jabatan struktural dulu tidak ada fungsionalnya jadi susah jadinya kecuali kalau dari dulu sudah ada”</p>
12	<p>Selama proses implementasi, apakah bapak/ibuk menemukan kendala dalam hal pelaksanaan program penerapan peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 mengenai penyetaraan jabatan ini?</p>	<p>“Tidak ada, waktu PermenPAN 17 tetapkan kita belum ada peraturan yang mengatur terkait sistem kerja jadi waktu itu pejabat penyetaraan itu ditunjuk sebagai koordinator dan sub koordinator menunggu peraturan selanjutnya, setelah keluar permenPAN NO. 7 Tahun 2022 sistem kerja dari pejabat yang dulu struktural/administrasi menjadi sistem kerja baru jadi itulah yang harus disesuaikan lagi mekanisme kerja, pelaksanaan sistem kerja itu dilaksanakan pada 2024”</p>

13	Apa tantangan/kendala yang dihadapi dalam pengimplementasian peraturan permenpanrb no 17 tahun 2021 dalam hal sumber daya dan bagaimana mengatasinya?	“Minimalnya pengetahuan dari para jabatan fungsional yang disetarakan, yang dulunya struktural menjadi fungsional, dalam melaksanakan pekerjaan agak ragu ragu. Apakah saya memang betul mempunyai kewenangan seperti dulu, padahal mereka sekarang tidak mempunyai aak buah lagi. Jadi mreka dalam melakukan pekerjaan seperti bisa menolak karena sekarang sudah tidak struktural lagi”
14	Dalam konteks Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat, apakah ada mengalami kendala?	“dalam konteks ini tidak ada terkendala. Karena tidak mempunyai kewenangan karena sudah diatur dan harus sesuai dengan peraturan yang telah diberikan oleh pusat”
15	Apa saja tantangan/kendala yang mungkin dihadapi oleh biro organisasi dalam menghadapi proses penyetaraan jabatan?	“kesalahan-kesalahan dalam mengusulkan jabatan fungsional, seperti lain yang diusulkan nama lain yang keluar atau misalnya yang bersangkutan dipindahkan. Tapi sebetulnya itu tidak boleh terjadi tapi akhirnya kesalahan itu bisa diperbaiki”
16	Bagaimana bapak menilai keberhasilan implementasi kebijakan penyetaraan jabatan, dan apa langkah-langkah yang diambil jika terdapat ketidaksesuaian atau kendala yang muncul selama proses tersebut? (kabag)	“sejauh ini tidak ada kendala, karena peraturan ini sudah ditetapkan oleh pusat dan harus dilaksanakan, kita mengusulkan kemarin untuk 468 jabatannya. Nah itu sudah dilaksanakan 100% dari kebijakan ini”

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DOKUMENTASI



Gambar 1. Wawancara dengan Kepala Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan



Gambar 2. Wawancara dengan Sub Koordinator Anjab/ Fungsional Analisis SDM Aparatur Muda



Gambar 3. Wawancara dengan Sub Koordinator/Fungsional Analisis Kebijakan Muda

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar 4. Wawancara dengan Sub Koordinator/Fungsional Analisis Kebijakan Muda



Gambar 5. Wawancara dengan Sub Koordinator/Fungsional Analisis Kebijakan Muda



Gambar 6. Wawancara dengan staff Bagian Kelembagaan Dan Analisis Jabatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



PEMERINTAH PROVINSI RIAU SEKRETARIAT DAERAH

Jln. Jend. Sudirman No. 460 Telepon (0761) 31222, 33617, 33746, 33749 Fax. (0761) 33477

PEKANBARU

Kode Pos : 28126

SURAT KETERANGAN

NO. 800 / ORA / 07

Kepala Subbagian Tata Usaha Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau menerangkan bahwa nama yang bersangkutan di bawah ini :

Nama : Adriana Saputri
NIM : 11970524511
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas : UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Bahwa yang bersangkutan benar telah melaksanakan penelitian di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagai penunjang dan penelitian dengan judul :

Implementasi PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Demikian surat keterangan ini di berikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Pekanbaru, 22 Januari 2024

Subbagian Tata Usaha



Khmeri Dameria

09680624 199403 2 006

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



PEMERINTAH PROVINSI RIAU
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau
Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax. (0761) 39117 PEKANBARU
Email : dpmtsp@riau.go.id

REKOMENDASI

Nomor : 503/DPMTSP/NON IZIN-RISET/60776
TENTANG

**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET
DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN SKRIPSI**



1.04.02.01
Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : **Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, Nomor : B-6434/Un.04/F.VII/PP.00.9/11/2023 Tanggal 10 November 2023**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

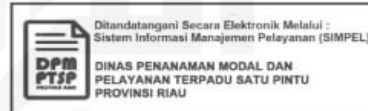
- | | | |
|----------------------|---|--|
| 1. Nama | : | ADRIANA SAPUTRI |
| 2. NIM / KTP | : | 11970524511 |
| 3. Program Studi | : | ILMU ADMINISTRASI NEGARA |
| 4. Jenjang | : | S1 |
| 5. Alamat | : | PEKANBARU |
| 6. Judul Penelitian | : | IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 17 TAHUN 2021 TENTANG PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL PADA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI RIAU |
| 7. Lokasi Penelitian | : | BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI RIAU |

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru
Pada Tanggal : 29 November 2023



Tembusan :
Disampaikan Kepada Yth :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Kepala Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Riau di Pekanbaru
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan