

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol ini merupakan sebuah unit pelaksana teknis badan penyuluh dan pengembangan sumber daya manusia kelautan dan perikanan yang berlokasi di dusun Gondol, Desa Penyabangan, Kec. Gerokgak, Kab. Buleleng, Bali. Pemerintah telah berkomitmen dan konsisten untuk melakukan reformasi birokrasi melalui penyederhanaan birokrasi baik di instansi pusat maupun di instansi daerah. Ruang lingkup penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui transformasi organisasi, transformasi jabatan dan transformasi manajemen kinerja. Bagi pemerintah daerah, kondisi ini tentunya menciptakan berbagai tantangan dan permasalahan yang harus segera ditindaklanjuti baik oleh Pemerintah maupun pemerintah daerah. Perampingan diharapkan mampu mengurangi biaya yang tidak diperlukan untuk memberikan fasilitas dinas dan jabatan kepada pejabat eselon III dan IV Irfan (2013). Praktik saat ini, pejabat eselon ada sampai 4 level dan bahkan 5 level di beberapa kementerian. Ini berakibat lamanya pengambilan keputusan. Setidaknya ada dua hal yang menjadi perhatian pemerintah saat ide penghapusan eselon ini digagas yakni percepatan pengambilan keputusan pemerintah dan menggantinya dengan jabatan fungsional. Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol dalam upaya proses penyerataan jabatan dalam transformasi birokrasi

Kemenpan-RB RI telah mencetuskan sebuah aturan Menpan-RB RI Nomor 7 Tahun 2022 yang berisikan “sistem kerja instansi pemerintah dalam rangka penyederhanaan birokrasi”.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Irfan (2013) yang melihat pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional akibat penghapusan eselon III dan IV sebagai suatu telaah di Badan Kepegawaian Daerah yang lebih melihat dari sisi penghasilan atau tunjangan jabatan yang hasilnya belum didasarkan pada perhitungan bobot jabatan. Studi yang dilakukan Fitrianingrum et al., (2020) mengupas implementasi kebijakan penyetaraan jabatan pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) yang belum optimal. Penyederhanaan birokrasi yang sebagiannya tertuang pada pengalihan jabatan structural menjadi fungsional yang menjadikan adanya perubahan struktur organisasi serta pertukaran atau pergeseran fungsi manajemen sumber daya manusia Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol. Terjadinya restrukturisasi akan menciptakan adanya perubahan besar atau penting pada fungsi manajemen sumber daya manusia, terutama pada jenjang pola karier pegawai karena akan memunculkan berbagai perspektif PNS terkait pengembangan karir mereka dan juga dapat menimbulkan pengaruh terhadap kinerja pegawai Djatmiko *et al.*, (2002).

Menurut Febriansyah (2016) berbagai permasalahan yang berpotensi dalam berpengaruh pada kinerja seseorang adalah pengembangan karir, sehingga karyawan berupaya dapat menuntaskan kewajibannya dengan lebih baik. Pengembangan karir adalah suatu proses dalam meningkatkan skill kerja seorang karyawan yang mendorong meningkatnya kinerja seseorang sebagai hal capaian

yang dituju dalam lingkup karir yang ingin diraih. Pengembangan karir yang didukung oleh suatu organisasi atau perusahaan, menjadikan adanya harapan berupa feedback dari karyawan dalam kinerja yang baik. Menurut Marwansyah (2014:208) pengembangan karir merupakan aktivitas peningkatan diri yang dipacu oleh seseorang untuk menggapai suatu langkah peluang karier pribadinya. Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2015) memperoleh jawaban nyata bahwa pengembangan karir karyawan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja. Menurut Rivai (2004) karir memiliki rincian dalam hal semua pekerjaan yang ada selama seorang melakukan aktivitas bekerja, atau karir juga dapat diistilahkan bahwa semua jabatan yang di emban seseorang dalam lingkup kewenangan masa kerjanya. Menurut Sulistyani dan Rosidah (2009) pada hal pengembangan karir suatu perusahaan dibutuhkan pengujian atas dua proses utama, yaitu pada perencanaan karir dan manajemen karir.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranannya dalam berorganisasi untuk mencapai tujuan. Kinerja juga merupakan hasil dari pekerjaan atau aktivitas tertentu yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja dapat dilihat dari perspektif yang berbeda-beda, tergantung pada tujuan masing-masing organisasi, tetapi juga pada bentuk organisasi itu sendiri. Kinerja adalah kemampuan bekerja (Sandewa, 2018). Kredibilitas dari pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap kinerja dari para karyawan atau pegawai itu sendiri, dan hal ini akan berlaku kebalikannya, ketika pemimpin dianggap kurang kredibel akan mempengaruhi turunnya kinerja dari para karyawan atau pegawai itu sendiri (surbakti, 2008). Kredibilitas seorang

pemimpin pada Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol sudah menerapkan peran kritisnya terhadap pegawainya dalam bentuk meningkatkan kinerja para pegawainya dengan langkah perubahan strategis yang dilakukannya. Kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya seringkali tidak sesuai dengan harapan, karyawan terkadang sering melakukan kesalahan yang seharusnya tidak terjadi. Pada hal ini KKP membuat kebijakan berupa transformasi jabatan, yang sebagaimana dikatakan oleh Sekjen KKP Antam Novambar “Dengan transformasi jabatan ini diberlakukan, guna dapat sebagai tantangan baru yang memberikan energi positif sekaligus sikap positif dalam menghadapi perubahan pola kerja dari pola jabatan struktural menjadi pola jabatan fungsional”.

Jabatan struktural dengan fungsional memiliki tugas dan fungsi yang berbeda, berikut adalah tabel mengenai penjelasan perbedaan antara jabatan struktural dan fungsional:

Tabel 1. 1 Perbedaan antara jabatan struktural dengan fungsional

JABATAN STRUKTURAL	JABATAN FUNGSIONAL
Bekerja sesuai dengan tingkat jabatan dalam struktur kepemimpinan birokrasi	Bekerja sesuai dengan keahlian spesifik pada bidang tertentu
Masuk dan menjadi bagian dalam struktur tata organisasi pemerintahan	Tidak masuk dalam struktur tata organisasi pemerintahan
Kenaikan pangkat berdasarkan promosi dan lama menduduki jabatan terakhir	Kenaikan pangkat berdasarkan pemenuhan sistem angka kredit

Wewenang dan tugas didasarkan pada kedudukan jabatan dalam struktur tata pemerintahan	Wewenang dan tugas berdasarkan keahlian dan spesifikasi jabatan serta bersentuhan dengan masyarakat
Memungkinkan memiliki staf atau bawahan	Tidak memiliki staf atau bawahan
Lebih memerlukan kemampuan manajerial dan kepemimpinan lembaga	Lebih memerlukan kemampuan teknis

Sumber: Diolah Peneliti, 2023

Regulasi terkait penyetaraan jabatan structural dialihkan ke fungsional menjadi kontraproduktif bagi ASN yang berdampak pada pola karir, yang dimana seharusnya pada jabatan struktural pegawai bisa berlomba-lomba untuk menjadi seorang yang kompeten dalam berkreaitivitas guna menunjang nilai pola karier pegawai yang memiliki potensi untuk dapat di promosikan sesuai dengan hasil kinerjanya, sedangkan jabatan fungsional harus memenuhi pemenuhan sistem angka kredit sistem kerja. Peneliti merujuk pada bukti empiris dari teori yang dirumuskan oleh Van Meter dan Van Horn yaitu pada *A Model Of The Policy Implementation*, yang berarti mengenai kedua ahli tersebut mengemukakan bahwa perspektif masing-masing argumentasi akan menunjukkan sebuah perbedaan dalam pengimplementasian suatu kebijakan dengan suatu model konseptual, dan proses implementasi ini akan dikemas sebagai abstraksi yang pada dasarnya untuk meraih suatu kinerja implementasi kebijakan yang berlangsung dengan hubungan berbagai variabel. Maka dari ini Penelitian ini berupaya menganalisis untuk mengetahui seberapa pengaruh kebijakan “Peran Penyetaraan Jabatan Struktural Ke Jabatan

Fungsional Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Balai Besar Riset
Budidaya Laut Dan Penyuluhan Perikanan Banjar Dinas Gondol’

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada beberapa permasalahan yang telah peneliti uraikan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sesuai dengan penelitian yang dilakukan bahwa penyetaraan atau pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional akan mengalami perubahan struktur organisasi dan pergeseran fungsi manajemen pegawai dan dikhawatirkan akan berpotensi berpengaruh terkait pada pola karier pegawai

1.3 Rumusan masalah

1. Apakah penyetaraan jabatan mempengaruhi kinerja pegawai Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol
2. Bagaimana perspektif pegawai Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol dalam penerapan penyetaraan jabatan struktural ke fungsional
3. Bagaimana implementasi penyetaraan jabatan dari structural ke fungsional pegawai Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol

1.4 Pembatasan Masalah

Dalam memperoleh sebuah gambaran mengenai masalah yang ada dalam penelitian ini dan mengingat adanya keterbatasan, maka penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai yang terdampak penyetaraan atau pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional yang sudah ditetapkan oleh Permenpan RB. Peneliti

juga tidak membahas secara rinci terhadap kualifikasi pegawai yang mengalami pengalihan jabatan.

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kinerja pegawai Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol dalam penyetaraan dari jabatan struktural ke fungsional.
2. Untuk Mengetahui perspektif dari pegawai Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol mengenai penyetaraan jabatan dari jabatan struktural ke fungsional
3. Untuk dapat mendeskripsikan perihal implementasi penyetaraan jabatan dari jabatan struktural ke fungsional pada pegawai Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menciptakan atau memberikan referensi bagi berkembangnya dalam hal ilmu pengetahuan manajemen yang pada umumnya di bidang SDM (Sumber Daya Manusia) jika kedepannya akan dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh jabatan struktural ke fungsional

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan akan memiliki nilai manfaat pada instansi/perusahaan yaitu sebagai acuan dalam hal memecahkan permasalahan berkenaan dengan pengaruh penyetaraan jabatan dari

struktural ke fungsional yang terutama terkait pada manajemen sumber daya manusia Balai Besar Riset Budidaya Laut dan Penyuluhan Perikanan Gondol

