



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN
STRUKTURAL (JA) KE JABATAN FUNGSIONAL (JF)
DALAM UPAYA MENINGKATKAN
PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI
BADAN STRATEGI KEBIJAKAN DALAM NEGERI (BSKDN)**



TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
RIANA DEWI
55121110088

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
TAHUN 2023**



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN
STRUKTURAL (JA) KE JABATAN FUNGSIONAL (JF)
DALAM UPAYA MENINGKATKAN
PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI
BADAN STRATEGI KEBIJAKAN DALAM NEGERI (BSKDN)**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
RIANA DEWI
55121110088

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
TAHUN 2023**

ABSTRACT

This study aims to analyze the Implementation of the Equalization Policy for Structural Positions (JA) to Functional Positions (JF) in an effort to improve the Career Development of Domestic Policy Agency (BSKDN) Employees. The participants in this study were 10 (ten) former Echelon III and IV Structural Officials who were affected by the Equalization of Positions in the BSKDN Environment. The method used in this research is descriptive qualitative by collecting field data through interviews with key informants and participants, observing research objects and studying documentation in accordance with the themes studied. The results of the study found that the BSKDN of the Ministry of Home Affairs had taken steps to realize a policy of equalization of positions, through socialization and facilitation to all officials who were affected by the equalization of positions. In the process of implementing the division of positions at BSKDN the communication factors are clear, resources still need further arrangement, partial dispositions have been implemented and the bureaucratic structure is in place, so that the process of implementing the equalization of positions policy at BSKDN can run well. although in the process there are still several obstacles that require further handling and management, especially the issue of Human Resources.

Keywords: Policy Implementation, Functional Officers, Structural Officers, Equalization of Positions

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural (JA) menjadi Jabatan Fungsional (JF) dalam upaya meningkatkan Pengembangan Karir Pegawai Badan Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN). Peserta penelitian ini adalah mantan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang terkena dampak Penyetaraan Jabatan di Lingkungan BSKDN yang berjumlah 10 (sepuluh) orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan mengumpulkan data lapangan melalui wawancara dengan informan kunci dan partisipan, observasi objek penelitian dan studi dokumentasi sesuai dengan tema yang diteliti. Hasil penelitian menemukan bahwa BSKDN Kemendagri telah mengambil langkah-langkah untuk mewujudkan kebijakan penyetaraan jabatan, melalui sosialisasi dan fasilitasi kepada seluruh pejabat yang terkena dampak penyetaraan jabatan. Dalam proses pelaksanaan pembagian jabatan di BSKDN faktor komunikasi sudah jelas, sumber daya masih perlu penataan lebih lanjut, disposisi sebagian sudah dilaksanakan dan struktur birokrasi telah tersedia, sehingga proses pelaksanaan kebijakan penyetaraan jabatan di BSKDN dapat berjalan dengan baik. meskipun dalam prosesnya masih terdapat beberapa kendala yang memerlukan penanganan dan penataan lebih lanjut, terutama masalah Sumber Daya Manusia.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Pejabat Fungsional, Pejabat Struktural, Penyetaraan Jabatan

MERCURIANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural (JA)
Ke Jabatan Fungsional (JF) Dalam Upaya Meningkatkan
Pengembangan Karier Pegawai Badan Strategi Kebijakan
Dalam Negeri (BSKDN)

Bentuk Tesis : Penelitian
Nama : Riana Dewi
NIM : 55121110088
Program : Magister Manajemen
Tanggal :

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny C. Nawangsari, ST, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural (JA) Ke Jabatan Fungsional (JF) Dalam Upaya Meningkatkan Pengembangan Karier Pegawai Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN)

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Riana Dewi

NIM : 55121110088

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Merupakan hasil penelitian dan merupakan hasil karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di Perguruan Tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Agustus 2023



Riana Dewi

PERNYATAAN SIMILARITY CHECK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang di tulis oleh :

Nama : RIANA DEWI
NIM : 55121110088
Program : MAGISTER MANAJEMEN

Dengan judul :

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN STRUKTURAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI BADAN STRATEGI KEBIJAKAN DALAM NEGERI, telah dilakukan pengecekan similarity dengan sistem Turnitin pada tanggal 11 Febuari2023 didapatkan nilai persentase sebesar 28 %

Jakarta , 11-08-2023

Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Puji Syukur Penulis panjatkan Kehadirat Allah SWT atas Limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural (JA) ke Jabatan Fungsional (JF) Dalam Upaya Meningkatkan Pengembangan Karier Pegawai Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini Penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Keluarga Besar Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri, Kementerian Dalam Negeri, yang telah menjadi Obyek pada penelitian ini.
5. Teristimewa keluarga tercinta, yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Para Dosen Pengampu dan Jajaran Tata Usaha Universitas Mercu Buana
7. Rekan-rekan Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan hati, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, Agustus 2023

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
PERNYATAAN SIMILARITY.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	18
1.3. Rumusan Masalah.....	18
1.4. Tujuan Penelitian.....	18
1.5. Kontribusi Penelitian.....	19
1.5.1. Manfaat Teoritis.....	19
1.5.2. Manfaat Praktis.....	19
BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	
2.1. Kajian Teori.....	20
2.1.1. Definisi Peraturan dan Implementasi Kebijakan.....	20
2.1.2. Definisi Penyetaraan Jabatan.....	25
2.1.3. Motivasi.....	28
2.1.3.1. Definisi Motivasi.....	28
2.1.3.2. Tujuan Motivasi.....	31
2.1.3.3. Prinsip Motivasi.....	32
2.1.3.4. Jenis-jenis Motivasi.....	32
2.1.4. Kinerja.....	33
2.1.4.1. Definisi Kinerja Pegawai.....	33
2.1.4.2. Penilaian Kinerja Pegawai.....	37
2.1.4.3. Indikator Kinerja Pegawai.....	41
2.1.4.4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	42
2.1.4.5. Langkah-langkah Peningkatan Kinerja	
pegawai	43
2.1.5. Pengembangan Karier.....	45
2.1.5.1. Definisi Pengembangan Karier.....	45

2.1.5.2. Tujuan Pengembangan Karier.....	48
2.1.5.3. Fase Pengembangan Karier.....	50
2.1.5.4. Bentuk-bentuk Pengembangan Karier.....	52
2.2. Penelitian Terdahulu.....	53
2.3. Kerangka Pemikiran.....	61
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Paradigma Penelitian.....	64
3.2. Desain/Strategi Penelitian.....	67
3.3. Definisi Konsep.....	68
3.4. Situasi Sosial (<i>Social Setting</i>).....	71
3.5. Informan Kunci.....	72
3.6. Metode Sampling.....	76
3.7. Metode Pengumpulan Data.....	77
3.8. Instrumen Penelitian.....	81
3.9. Uji Instrumen.....	82
3.10. Keabsahan Data.....	85
3.11. Metode Analisis Data.....	86
3.11.1. Reduksi Data.....	87
3.11.2. Penyajian Data.....	88
3.11.3. Menarik Kesimpulan/Verifikasi.....	88
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	89
4.1.1. Sejarah Kementerian Dalam Negeri.....	89
4.1.2. Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri.....	91
4.1.2.1. Visi Misi BSKDN.....	92
4.1.2.2. Struktur Organisasi BSKDN.....	93
4.1.2.3. Tugas Pokok dan Fungsi BSKDN.....	95
4.1.3. Sumber Daya Aparatur BSKDN.....	95
4.2. Analisa data.....	97
4.2.1. Analisa Deskripsi Informan Penelitian.....	101
4.2.1.1. Deskripsi Komunikasi Dalam Proses Implementasi Kebijakan Penyetaraan jabatan....	101
4.2.1.2. Deskripsi Sumber Daya Dalam Proses Implementasi Kebijakan Penyetaraan jabatan	102
4.2.1.3. Deskripsi Disposisi Dalam Proses Implementasi Kebijakan Penyetaraan jabatan...	102
4.2.1.4. Deskripsi Struktur Birokrasi Dalam Proses Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jab	102
4.2.2. Analisa Deskripsi Partisipan Penelitian.....	102
4.2.2.1. Deskripsi Komunikasi Dalam Proses Implementasi Kebijakan Penyetaraan jabatan....	103
4.2.2.2. Deskripsi Sumber Daya Dalam Proses Implementasi Kebijakan Penyetaraan jabatan	103

4.2.2.3. Deskripsi Disposisi Dalam Proses Implementasi Kebijakan Penyetaraan jabatan...	103
4.2.2.4. Deskripsi Struktur Birokrasi Dalam Proses Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jab	103
4.2.3. Analisa Data Hasil Penelitian.....	103
4.3. Pembahasan.....	130
4.3.1. Perampingan Organisasi.....	130
4.3.2. Restrukturisasi Birokrasi dan Penyetaraan Jabatan	134
4.3.3. Hasil Penelitian.....	140
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	162
5.2. Saran.....	167
5.2.1. Rekomendasi untuk Lembaga BSKDN.....	168
5.2.2. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya.....	169
5.2.3. Keterbatasan Penelitian.....	170
DAFTAR PUSTAKA.....	171
LAMPIRAN.....	181



DAFTAR TABEL

- Tabel 1.1. Penyetaraan Jabatan Fungsional ke Jabatan Struktural
- Tabel 1.2. Jumlah Pejabat Fungsional Peneliti Yang Dialihkan Ke BRIN Menurut Jenjang Golongan Kepangkatan.
- Tabel 1.3. Daftar Jumlah Jabatan Fungsional Hasil Penyetaraan Menurut Eselon Lingkup BSKDN Tahun 2022.
- Tabel 1.4. Perubahan Tunjangan Jabatan Fungsional Pada Penyetaraan Jabatan.
- Tabel 1.5. Perbandingan Tunjangan Jabatan Struktural dan Fungsional
- Tabel 1.6. Data Hasil Pra Survey Mengenai Motivasi Kerja.
- Tabel 1.7. Gambaran Motivasi Pegawai BSKDN Pasca Penyetaraan Jabatan,
- Tabel 1.8. Perubahan Tugas Pokok dan Fungsi Lembaga.
- Tabel 1.9. Ruang Lingkup Jabatan Fungsional Peneliti.
- Tabel 1.10. Uraian Tugas Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan.
-
- Tabel 2.1. Perbedaan Jabatan Fungsional dan Jabatan Struktural.
- Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu.
-
- Tabel 3.1. Daftar Informan Kunci
- Tabel 3.2. Daftar Kegiatan Observasi Pra Penelitian
- Tabel 3.3. Daftar Kegiatan Wawancara Pra Penelitian.
- Tabel 3.4. Dokumen Peraturan Perundangan dan Peraturan lainnya Terkait dengan Penyetaraan Jabatan Struktural ke Fungsional.
-
- Tabel 4.1. Komposisi jabatan Struktural dan Fungsional Pasca Penyetaraan Jabatan
- Tabel 4.2. Komposisi Jumlah Pegawai BSKDN
- Tabel 4.3. Komposisi Jumlah Pegawai BSKDN Menurut Kepangkatan
- Tabel 4.4. Komposisi ASN BSKDN Menurut Jenjang Pendidikan
- Tabel 4.5. Data Informan Penelitian
- Tabel 4.6. Data Partisipan Penelitian
- Tabel 4.7. Pemadatan Fakta Dimensi Komunikasi
- Tabel 4.8. Pemadatan Fakta Dimensi Sumber Daya
- Tabel 4.9. Pemadatan Fakta Dimensi Disposisi
- Tabel 4.10. Pemadatan Fakta Dimensi Struktur Birokrasi
-
- Tabel 4.11. Keranjang Fakta Sejenis Dimensi Komunikasi
- Tabel 4.12. Keranjang Fakta Sejenis Dimensi Sumber Daya
- Tabel 4.13. Keranjang Fakta Sejenis Dimensi Disposisi
- Tabel 4.14. Keranjang Fakta Sejenis Dimensi Struktur Birokrasi
- Tabel 4.15. Deskripsi Hasil Pengkodean Data Penelitian

- Tabel 4.16. Komposisi Jabatan Struktural (Administrasi) Pasca Penyetaraan Jabatan Lingkup BSKDN Tahun 2023
- Tabel 4.17. Struktur Jabatan Fungsional pada BSKDN Tahun 2023 (Sesuai Permendagri 137 tahun 2022)
- Tabel 4.18. Jenis-jenis Jabatan Fungsional Lingkup BSKDN Tahun 2023 Hasil Penyetaraan Jabatan
- Tabel 4.19. Implementasi Pengembangan karier Pegawai Dampak Penyetaraan jabatan
- Tabel 4.20. Jumlah Pejabat Hasil Penyetaraan
- Tabel 4.21. Jadwal Kegiatan Penelitian pada Kantor BSKDN Kemendagri
- Tabel 4.22. Tugas Pokok dan Fungsi BSKDN



DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1.1. Prosentase Tingkat Motivasi Pegawai BSKDN Pasca Penyetaraan Jabatan
Gambar 1.2. Contoh Kolaborasi JFAK
Gambar 1.3. Contoh Relasi Kerja JFAK
- Gambar 2.1. Alur Model Pengembangan Karier Pegawai
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran Penelitian
- Gambar 3.1. Alur Proses Penelitian
- Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kementerian Dalam Negeri
Gambar 4.2. Struktur Organisasi BSKDN
Gambar 4.3. Komponen Analisis Data Model Interaktif
Gambar 4.4. Jalur Model Pengkodean Menuju Pembangunan Teori Penelitian Kualitatif
Gambar 4.5. Proses DUPAK



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Pedoman Wawancara Informan
- Lampiran 2. Pedoman Wawancara Partisipan
- Lampiran 3. Deskripsi Informan tentang Dimensi komunikasi
- Lampiran 4. Deskripsi Informan tentang Dimensi Sumber Daya
- Lampiran 5. Deskripsi Informan tentang Dimensi Disposisi
- Lampiran 6. Deskripsi Informan tentang Dimensi Struktur Birokrasi
- Lampiran 7. Deskripsi Partisipan tentang Dimensi Komunikasi
- Lampiran 8. Deskripsi Partisipan tentang Dimensi Sumber Daya
- Lampiran 9. Deskripsi Partisipan tentang Dimensi Disposisi
- Lampiran 10. Deskripsi Partisipan tentang Dimensi Struktur Birokrasi
- Lampiran 11. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 897.4-352 Tahun 2022
Tentang Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional Analisis
Kebijakan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri
- Lampiran 12. Dokumentasi Wawancara Informan
- Lampiran 13. Dokumentasi Wawancara Partisipan
- Lampiran 14. Transkrip Wawancara Informan
- Lampiran 15. Transkrip Wawancara Partisipan