

## KAJIAN PERBANDINGAN PENYEDERHANAAN BIROKRASI PADA JABATAN ADMINISTRASI KE JABATAN FUNGSIONAL PEMERINTAHAN NEGARA INDONESIA DENGAN PEMERINTAHAN NEGARA SINGAPURA

Afriman Oktavianus<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Hukum, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa,

Email: [afrimano@untirta.ac.id](mailto:afrimano@untirta.ac.id)

### ABSTRAK

Penyederhanaan Birokrasi Pada Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional atau lebih sering dikenal dengan istilah lain yaitu "Penyetaraan Jabatan" di Indonesia merupakan konsekuensi perubahan tatanan hukum, politik, ekonomi dan sosial. Identifikasi masalah sebagai fokus pembahasan yaitu Bagaimana Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional di Indonesia, dan Bagaimana Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional yang ada di Negara Singapura dan dibandingkan dengan penerapan di Indonesia. Tujuan penulis dalam melakukan penelitian ini yaitu Untuk mengetahui Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional di Indonesia, dan Untuk mengetahui, dan mempelajari penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional yang ada di Negara Singapura, dan dibandingkan dengan penerapan di Indonesia. Konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan sistem lama yang hanya didasarkan pada jabatan administrasi. Meskipun *Civil Service Career Scheme* (CSCS) di Singapura memiliki banyak keuntungan, seperti memberikan jalur karir yang jelas dan terstruktur bagi pegawai negeri sipil, terdapat juga beberapa dampak negatif yang perlu diperhatikan. Kesimpulan bahwa penyetaraan jabatan adalah sebuah upaya untuk memperbaiki tata kelola kepegawaian dalam suatu instansi pemerintah. Saran, perlu adanya komitmen dan konsistensi dari seluruh pihak terkait dalam implementasi penyetaraan jabatan di Indonesia.

**Kata Kunci:** Pegawai, ASN, Jabatan, Fungsional, Penyetaraan.

### ABSTRACT

*Simplification of Bureaucracy in Administrative Positions to Functional Positions or more often known by other terms, namely "Equalization of Positions" in Indonesia is a consequence of changes in the legal, political, economic and social order. Identify problems as the focus of discussion, namely How to Equalize administrative positions into functional positions in Indonesia, and How to equalize administrative positions into functional positions in Singapore and compared to the application in Indonesia. The author's purpose in conducting this study is to find out the equalization of administrative positions into functional positions in Indonesia, and to know, and study the equalization of administrative positions into functional positions in Singapore, and compared to the application in Indonesia. The concept of equalizing administrative positions into functional positions has several advantages compared to the old system which was only based on administrative positions. While the Civil Service Career Scheme (CSCS) in Singapore has many advantages, such as providing clear and structured career paths for civil servants, there are also some negative impacts to note. The conclusion that equalization of positions is an effort to improve personnel governance in a government agency. Suggestions, there needs to be commitment and consistency from all relevant parties in the implementation of equalization of positions in Indonesia.*

**Keywords:** employee, civil servant, position, functional, equalization.

## PENDAHULUAN

Penyederhanaan Birokrasi Pada Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional atau lebih sering dikenal dengan istilah lain yaitu "Penyetaraan Jabatan" di Indonesia merupakan konsekuensi perubahan tatanan hukum, politik, ekonomi dan sosial. Penyetaraan jabatan bermula dari adanya permasalahan dalam pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam sistem administrasi pegawai negeri yang lama, pengembangan karier terbatas hanya pada kenaikan pangkat dan golongan yang dilakukan secara bertahap sesuai dengan masa kerja dan prestasi kerja.

Hal ini menyebabkan adanya pegawai yang telah memiliki masa kerja yang lama tetapi belum tentu memiliki kemampuan yang memadai. Di sisi lain, ada pegawai dengan kemampuan yang sangat baik namun belum tentu dapat naik pangkat dengan cepat karena masih harus menunggu giliran. Oleh karena itu, dilakukanlah upaya untuk mengembangkan sistem karir pegawai negeri yang lebih berorientasi pada kemampuan dan prestasi kerja, yaitu dengan memperkenalkan konsep jabatan fungsional. Dalam konsep jabatan fungsional, kenaikan pangkat dan gaji tidak hanya didasarkan pada masa kerja, tetapi juga pada kemampuan dan kinerja pegawai.

Pada tanggal 20 Oktober 2019 dalam sidang paripurna Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) agenda pelantikan dan pengambilan sumpah presiden terpilih, Presiden Republik Indonesia dalam pidatonya mengatakan salah satu prioritas dalam 5 tahun ke depan adalah memangkas birokrasi. Cara ekstrim diambil, yaitu dengan menyederhanakan eselonisasi. "Penyederhanaan birokrasi harus terus kita lakukan besar-besaran. Investasi untuk penciptaan lapangan kerja harus diprioritaskan."

Presiden meminta eselonisasi disederhanakan sehingga birokrasi menjadi hanya 2 (dua) level dan mengganti/mengalihkan jabatan tersebut dengan jabatan fungsional yang berbasis pada keahlian/ keterampilan dan kompetensi tertentu. Penyederhanaan birokrasi tersebut dimaksudkan untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis, *agile*, dan *professional* dalam upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik. Hal ini diikuti dengan upaya peningkatan kompetensi pegawai aparatur sipil negara.

Arahan Presiden tersebut mengisyaratkan perlunya tindak lanjut yang bersifat konkret dengan cara mengalihkan jabatan administrasi yang terdiri atas administrator (jabatan struktural Eselon III), pengawas (jabatan struktural Eselon IV), dan pelaksana (jabatan struktural Eselon V) di seluruh kementerian, Lembaga yang pimpinannya setingkat Menteri, Lembaga pemerintah non kementerian, sekretariat lembaga negara, sekretariat lembaga non struktural, lembaga penyiaran publik, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota secara selektif. Terhadap pejabat fungsional yang sesuai dengan bidang dan tugas jabatan fungsionalnya dengan memperhatikan jenjang jabatan, kelas jabatan, dan penghasilan pejabat fungsional yang bersangkutan.

Terkait dengan penataan birokrasi, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) telah mengeluarkan tiga Surat Edaran Nomor 384, 390, 391, Tahun 2019 tentang langkah strategis dan konkret tentang penyederhanaan birokrasi, tertanggal 13 November 2019, yang ditujukan kepada Menteri Kabinet Indonesia Maju, Gubernur, dan Wali Kota dan Bupati. Selain itu, Kementerian Dalam Negeri melalui Surat Edaran Nomor 130/14106/SJ dalam rangka implementasi peran kementerian dalam negeri sebagai koordinator pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah (Korbimwas Pemda) memerintahkan penyederhanaan birokrasi pada Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dilakukan pada jabatan pengawas (Eselon IV) yang menangani perizinan, investasi dan pelayanan publik serta segera melakukan identifikasi/ pemetaan jabatan pengawas (Eselon IV) yang dapat disederhanakan dan dialihkan jabatan strukturalnya ke dalam jabatan fungsional tertentu sesuai dengan peta jabatan.

Peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan penyederhanaan birokrasi, juga telah dituangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 sebagai Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional yang merupakan pendukung penyederhanaan birokrasi dari aspek SDM Aparatur. Dengan demikian, Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional adalah instrumen untuk

memberikan peluang pengembangan karier guna mendukung penyederhanaan birokrasi agar organisasi tetap dapat berjalan dengan sistem karier berbasis fungsional.

Dengan pemetaan dan penyederhanaan birokrasi tersebut diharapkan seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) akan tetap berkarier naik ke atas melalui jabatan fungsional sesuai keahliannya sehingga kualitas ASN tersebut akan selalu meningkat dalam satu konsentrasi keahlian yang digemarinya sehingga diharapkan akan berpengaruh besar pada kualitas pelayanan publik. Oleh sebab itu Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional.

Kemudian Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku dengan ditetapkannya Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional. Terakhir pada tanggal 10 Februari 2022 Menteri PANRB mencabut kembali Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 dengan ditetapkannya Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi.

Implementasi konsep jabatan fungsional di Indonesia mengalami berbagai kendala, antara lain kurangnya keseragaman dan standarisasi jabatan fungsional, sehingga sulit bagi pegawai untuk memahami prosedur pengajuan jabatan fungsional. Oleh karena itu, pemerintah memutuskan untuk melakukan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional untuk meningkatkan transparansi dan keseragaman dalam proses pengajuan jabatan fungsional.

Peraturan baru yang merupakan konsep yang baru akan diterapkan “penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional” di Indonesia ini coba penulis sandingkan dengan cara memperbandingkan Negara Indonesia dengan Negara Singapura.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode yuridis normatif. Data yang dipergunakan dalam penelitian ini bersumber dari data sekunder yang terdiri dari bahan hukum primer, bahan hukum sekunder dan bahan hukum tersier. Prosedur pengumpulan data dengan cara studi kepustakaan dan analisis data menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif digunakan agar mampu menggambarkan data yang mungkin tentang manusia, keadaan, atau gejala lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

Metode ini mengacu pada pendekatan hukum yang berfokus pada teks hukum sebagai sumber utama penelitian. Beberapa langkah dalam metode penelitian yuridis normatif antara lain:

1. Studi dokumen hukum: Tahap awal dalam metode ini adalah melakukan studi dokumen hukum yang relevan seperti undang-undang, peraturan pemerintah, Peraturan Menteri, dan literatur hukum.
2. Identifikasi masalah hukum: Setelah dokumen terkumpul, langkah berikutnya adalah mengidentifikasi masalah hukum yang akan diteliti.
3. Analisis teks hukum: Metode penelitian yuridis normatif menekankan pada analisis terhadap teks hukum. Oleh karena itu, langkah selanjutnya adalah menganalisis teks hukum dengan memperhatikan pengertian kata, frasa, klausa, dan bab-bab dalam dokumen hukum.
4. Interpretasi hukum: Setelah analisis dilakukan, langkah berikutnya adalah melakukan interpretasi terhadap hukum yang dijadikan objek penelitian. Interpretasi ini dapat dilakukan dengan memperhatikan maksud dan tujuan dibentuknya dokumen hukum, prinsip-prinsip hukum yang relevan, dan putusan pengadilan yang telah ada.
5. Kesimpulan: Setelah proses analisis dan interpretasi dilakukan, langkah terakhir adalah menyimpulkan hasil penelitian. Kesimpulan ini harus didukung dengan argumentasi yang jelas dan mengacu pada teks hukum serta prinsip-prinsip hukum yang berlaku.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Indonesia

#### A. Gambaran umum penyetaraan jabatan di Indonesia

Penyetaraan Jabatan sebelumnya diatur dalam Permen PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Namun sekarang sudah diganti dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 7 Tahun 2022, ditetapkan pada 1 April 2022. Permen PANRB Nomor 7 Tahun 2022 memuat tentang definisi jabatan fungsional, klasifikasi jabatan fungsional, persyaratan jabatan fungsional, prosedur pengangkatan dan kenaikan pangkat jabatan fungsional, penilaian kinerja jabatan fungsional, penyesuaian jabatan fungsional, dan penghapusan jabatan fungsional.

Salah satu perbedaan utama antara Permen PANRB Nomor 7 Tahun 2022 dengan Permen PANRB Nomor 28 Tahun 2019 adalah penggunaan istilah "jabatan fungsional umum" dan "jabatan fungsional tertentu". Jabatan fungsional umum adalah jabatan fungsional yang ada di seluruh instansi pemerintah, sedangkan jabatan fungsional tertentu adalah jabatan fungsional yang hanya ada di instansi tertentu sesuai dengan kebutuhan dan spesifikasi pekerjaan di instansi tersebut.

Permen PANRB Nomor 7 Tahun 2022 juga memberikan penjelasan yang lebih rinci tentang persyaratan dan prosedur pengangkatan serta kenaikan pangkat jabatan fungsional. Selain itu, terdapat pula penyesuaian dan penghapusan jabatan fungsional untuk mengikuti perubahan kebutuhan dan tuntutan tugas di lingkungan instansi pemerintah.

Beberapa poin penting dalam Penyetaraan Jabatan lain:

- 1) Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dilakukan berdasarkan prinsip keadilan dan kesetaraan, dengan mempertimbangkan pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan, dan sertifikasi.
- 2) Pegawai yang ingin mengajukan penyetaraan jabatan harus memenuhi persyaratan yang ditetapkan, seperti memiliki pendidikan dan pengalaman kerja yang relevan dengan jabatan fungsional yang dituju.

- 3) Setelah dilakukan penyetaraan jabatan, PNS yang bersangkutan dapat memperoleh kenaikan gaji, pangkat, dan jabatan fungsional.
- 4) Proses penyetaraan jabatan dilakukan melalui penilaian yang dilakukan oleh tim penilai yang ditunjuk oleh instansi yang bersangkutan.
- 5) Aturan ini berlaku untuk semua PNS di Indonesia, baik yang berada di pemerintah pusat maupun daerah.
- 6) PNS di Indonesia dapat meningkatkan kompetensi dan kualifikasi mereka sehingga mampu memberikan pelayanan publik yang lebih baik dan memuaskan.

Menerapkan konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional memiliki beberapa keuntungan, di antaranya:

- 1) Meningkatkan efisiensi organisasi - Dengan mempertimbangkan kualifikasi dan kompetensi pegawai, organisasi dapat menempatkan pegawai di posisi yang sesuai dengan kemampuan dan pengalaman mereka. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi karena pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik.
- 2) Meningkatkan kualitas pelayanan publik - Pegawai yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan jabatan fungsionalnya akan lebih mampu memberikan pelayanan yang berkualitas dan memuaskan bagi masyarakat.
- 3) Meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai - Pegawai yang dapat ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kemampuan dan pengalaman mereka dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja mereka. Hal ini dapat memperbaiki iklim kerja di organisasi dan meningkatkan loyalitas pegawai.
- 4) Meningkatkan kesejahteraan pegawai - Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh kenaikan gaji, pangkat, dan jabatan fungsional, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- 5) Menjamin kesetaraan dan keadilan - Konsep penyetaraan jabatan ini dapat memastikan kesetaraan dan keadilan bagi semua pegawai, sehingga tidak ada diskriminasi dalam pengembangan karier pegawai.

Dalam jangka panjang, menerapkan konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dapat membantu organisasi mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif dan efisien, dan memberikan manfaat jangka panjang bagi pegawai dan masyarakat.

Ketentuan dalam Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional:

- 1) Penyetaraan Jabatan dilakukan sebagai berikut:
  - a) Administrator disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli madya;
  - b) Pengawas disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli muda;
  - c) Pejabat pelaksana yang merupakan Eselon V disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang ahli pertama. Jabatan Fungsional yaitu Jabatan Fungsional yang telah ditetapkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud dilaksanakan tanpa memperhatikan jenjang pangkat dan golongan ruang yang melekat pada Administrator, Pengawas dan pejabat pelaksana Eselon V yang akan disetarakan. Dalam hal Administrator, Pengawas dan pejabat pelaksana Eselon V yang akan disetarakan memiliki pangkat/golongan ruang di bawah atau di atas pangkat/golongan ruang tertinggi yang disyaratkan dalam peraturan perundang-undangan tetap disetarakan dalam Jabatan Fungsional.
- 3) Penyetaraan Jabatan dilakukan dengan kriteria:
  - a) Pejabat yang diusulkan dalam Penyetaraan Jabatan merupakan Pejabat Administrasi yang pada saat penyederhanaan struktur organisasi duduk dalam jabatan yang terdampak penyederhanaan struktur organisasi;
  - b) Tugas dan fungsi Jabatan Administrasi berkaitan dengan pelayanan teknis fungsional;
  - c) Tugas dan fungsi jabatan dapat dilaksanakan oleh Pejabat Fungsional;
  - d) Jabatan yang berbasis keahlian atau keterampilan tertentu.
- 4) Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud dilaksanakan dengan persyaratan sebagai berikut:



- a) PNS yang masih menjalankan tugas dalam jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, dan jabatan pelaksana yang merupakan Eselon V berdasarkan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain yang diberikan kewenangan;
- b) Memiliki ijazah paling rendah: 1. Sarjana atau diploma empat bagi yang disetarakan ke dalam Jabatan Fungsional yang mensyaratkan jenjang Pendidikan paling rendah sarjana atau diploma empat; 2. Magister bagi Jabatan Fungsional yang mensyaratkan kualifikasi Pendidikan tertentu pada jenjang tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- c) Memiliki kesesuaian tugas, fungsi, pengalaman, atau pernah melaksanakan tugas yang berkaitan dengan tugas Jabatan Fungsional.

Penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui tahapan:

- 1) Penyederhanaan Struktur Organisasi;
- 2) Penyetaraan Jabatan;
- 3) Penyesuaian Sistem Kerja.

Penyesuaian sistem kerja meliputi mekanisme kerja dan proses bisnis. Sistem kerja digunakan sebagai instrumen bagi Pegawai ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsi unit organisasi pada instansi pemerintah setelah penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan dalam rangka penyederhanaan birokrasi.

#### B. Target Sasaran dan Tujuan

Target capaian dari penerapan konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dapat berbeda-beda tergantung pada tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi pemerintah yang menerapkan konsep ini. Beberapa contoh target capaian yang dapat dijadikan acuan adalah:

1. Meningkatkan persentase PNS yang ditempatkan pada posisi fungsional yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya.
2. Menurunkan persentase PNS yang tidak memenuhi persyaratan kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan pada posisi fungsional tertentu.
3. Meningkatkan persentase PNS yang memperoleh kenaikan pangkat dan gaji sebagai hasil dari penyetaraan jabatan.

4. Meningkatkan tingkat kepuasan dan motivasi kerja PNS yang telah ditempatkan pada posisi fungsional yang sesuai dengan kemampuan dan pengalaman kerja mereka.
5. Meningkatkan kualitas pelayanan publik yang disediakan oleh PNS yang ditempatkan pada posisi fungsional yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya.
6. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi pemerintah melalui penempatan PNS pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan pengalaman kerja mereka.
7. Memperbaiki sistem penilaian kinerja PNS dan penentuan penghargaan serta sanksi berdasarkan kinerja dan kompetensi pada posisi fungsional.

Target capaian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi organisasi pemerintah untuk mengevaluasi dan mengukur keberhasilan dari penerapan konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dan mengevaluasi apakah tujuan-tujuan yang ingin dicapai telah tercapai atau belum.

Tujuan dari penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional adalah untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatannya. Dengan penyetaraan jabatan, diharapkan pegawai yang memiliki kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja yang sesuai dengan jabatannya akan memperoleh pengakuan dan pembinaan yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerjanya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diemban. Selain itu, penyetaraan jabatan juga diharapkan dapat mengurangi kesenjangan antara pegawai yang memiliki jabatan yang sama namun berbeda status kepegawaian, sehingga dapat meningkatkan keadilan dan kepercayaan pegawai terhadap sistem kepegawaian yang berlaku.

#### C. Kelebihan Menerapkan Penyetaraan Jabatan

Konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan sistem lama yang hanya didasarkan pada jabatan administrasi. Beberapa kelebihan tersebut antara lain:

1. Penempatan PNS berdasarkan kualifikasi dan kompetensi yang sesuai: Dengan adanya penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional, PNS ditempatkan pada posisi fungsional yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki. Sehingga, PNS dapat menunjukkan kemampuan terbaiknya dan memberikan kontribusi yang lebih efektif bagi organisasi pemerintah.
2. Peningkatan kualitas pelayanan publik: Dengan menempatkan PNS pada posisi fungsional yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya, maka PNS dapat memberikan pelayanan publik yang lebih baik dan efektif kepada masyarakat.
3. Peningkatan motivasi dan produktivitas PNS: PNS yang ditempatkan pada posisi fungsional yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya akan merasa lebih dihargai dan diakui, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerjanya.
4. Peningkatan transparansi dan akuntabilitas: Dengan menggunakan standar penilaian kualifikasi dan kompetensi yang jelas dalam penempatan PNS pada posisi fungsional, maka akan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses penempatan dan pengembangan karier PNS.
5. Peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi: Dengan menempatkan PNS pada posisi fungsional yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya, maka organisasi pemerintah dapat memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsi mereka.
6. Adanya jenjang karier yang jelas: Dengan adanya konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional, maka PNS dapat mengetahui jenjang karier yang jelas dan terstruktur, sehingga dapat merencanakan pengembangan karier mereka dengan lebih baik.

Dengan adanya kelebihan-kelebihan tersebut, maka konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dapat meningkatkan kualitas, efektivitas, dan efisiensi organisasi pemerintah serta kinerja PNS secara keseluruhan.

## **2. Singapura**

### **A. Gambaran umum penyetaraan jabatan di Singapura**

Konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional juga telah diterapkan di beberapa negara lain di dunia. Termasuk Singapura, di Singapura, penerapan konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional telah dilakukan sejak 1984 dengan nama *Civil Service Career Scheme*. Konsep ini juga memiliki tujuan yang sama dengan di Indonesia, yaitu untuk meningkatkan kualitas, efektivitas, dan efisiensi layanan publik serta kinerja pegawai negeri sipil (PNS). Singapura memiliki lebih dari 30 jabatan fungsional dan PNS yang ditempatkan pada jabatan fungsional harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai.

Pemerintah Singapura secara rutin mengadakan *review* dan perubahan pada sistem karir pegawai negeri sipil, seperti pengenalan jabatan fungsional baru, perubahan pada kriteria kualifikasi dan kompetensi, dan penyesuaian pada jenjang karir dan insentif. Selain itu, pemerintah juga berupaya untuk meningkatkan pengawasan dan penilaian kinerja pegawai negeri sipil untuk memastikan bahwa mereka memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.

Secara keseluruhan, penerapan CSCS di Singapura telah memberikan hasil yang efektif dalam meningkatkan kualitas layanan publik, efisiensi birokrasi, kinerja pegawai negeri sipil, dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, sistem ini masih terus dipertahankan dan diperbarui hingga saat ini.

## B. Persamaan dan perbedaan

*Sistem Civil Service Career Scheme* (CSCS) di Singapura memiliki beberapa persamaan dengan sistem karir pegawai negeri sipil di Indonesia, yaitu:

1. Sistem karir yang berjenjang: Sistem CSCS di Singapura dan sistem karir pegawai negeri sipil di Indonesia sama-sama memiliki jenjang karir yang terstruktur dan berjenjang. Hal ini memungkinkan pegawai negeri sipil untuk memiliki karir yang jelas dan jenjang yang jelas, sehingga mereka dapat merencanakan karir dan pengembangan diri mereka secara lebih baik.
2. Penerapan kriteria kualifikasi dan kompetensi: Sistem CSCS di Singapura dan sistem karir pegawai negeri sipil di Indonesia sama-sama menerapkan kriteria kualifikasi dan kompetensi untuk menempatkan pegawai negeri sipil pada jabatan

fungsional tertentu. Hal ini memastikan bahwa pegawai negeri sipil memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

3. Evaluasi dan penilaian kinerja: Sistem CSCS di Singapura dan sistem karir pegawai negeri sipil di Indonesia sama-sama melakukan evaluasi dan penilaian kinerja secara rutin untuk memastikan bahwa pegawai negeri sipil memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Hal ini membantu meningkatkan kualitas layanan publik dan kinerja pegawai negeri sipil secara keseluruhan.

Perbedaan antara Sistem Civil Service Career Scheme (CSCS) di Singapura dengan penyetaraan jabatan di Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan Sistem:

- a) CSCS di Singapura merupakan suatu sistem karir yang menyediakan jalur karir yang jelas dan terstruktur untuk pegawai negeri sipil di Singapura. Sistem ini didasarkan pada kriteria yang objektif, seperti kualifikasi pendidikan, pengalaman kerja, dan pencapaian kinerja.
- b) Penyetaraan jabatan di Indonesia lebih berkaitan dengan proses penyesuaian jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional, dengan fokus pada pengakuan kompetensi dan kualifikasi pegawai yang sesuai dengan jabatan fungsional yang dipegang.

2. Skema Karir:

- a) CSCS di Singapura memiliki beberapa tingkat karir yang terstruktur, dimulai dari tingkat entri hingga tingkat manajerial. Pegawai memiliki kesempatan untuk naik jabatan berdasarkan kriteria dan penilaian kinerja yang jelas.
- b) Penyetaraan jabatan di Indonesia lebih fokus pada pengakuan dan penyesuaian jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional yang relevan. Meskipun ada upaya untuk mengatur jalur karir, namun belum terstruktur secara menyeluruh seperti CSCS di Singapura.

3. Kriteria Penilaian:

- a) CSCS di Singapura memiliki kriteria penilaian yang objektif dan terukur, seperti kompetensi, kualifikasi pendidikan, dan pengalaman kerja yang relevan.

b) Penyetaraan jabatan di Indonesia juga menggunakan kriteria seperti kompetensi, kualifikasi pendidikan, dan pengalaman kerja, tetapi mungkin dapat bervariasi tergantung pada peraturan dan kebijakan yang berlaku di masing-masing instansi pemerintah.

#### 4. Implementasi dan Pelaksanaan:

a) CSCS di Singapura telah lama diterapkan dan terbukti berhasil dalam menciptakan jalur karir yang jelas dan berkelanjutan bagi pegawai negeri sipil. Sistem ini didukung oleh kebijakan yang kuat dan pemantauan yang ketat.

b) Penyetaraan jabatan di Indonesia masih dalam tahap implementasi dan perlu terus diperbaiki agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Pelaksanaan penyetaraan jabatan dapat berbeda-beda antara instansi pemerintah, tergantung pada regulasi dan kebijakan yang berlaku di masing-masing instansi.

Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa CSCS di Singapura lebih berfokus pada pengembangan karir yang terstruktur, sementara penyetaraan jabatan di Indonesia lebih berfokus pada penyesuaian jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional. Meskipun terdapat perbedaan dalam pendekatan dan pelaksanaannya, tujuan umum dari keduanya adalah meningkatkan kualitas dan efektivitas pegawai serta meningkatkan kinerja sektor publik.

#### C. Dampak Positif dan Negatif

*Civil Service Career Scheme* (CSCS) di Singapura telah memberikan dampak positif yang besar bagi negara tersebut. Beberapa dampaknya antara lain:

1. Meningkatkan kualitas layanan publik: Dengan menerapkan CSCS, pegawai negeri sipil (PNS) di Singapura memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan jabatan fungsionalnya. Hal ini berdampak pada meningkatnya kualitas layanan publik yang diberikan oleh PNS di Singapura.
2. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi: Dengan adanya jabatan fungsional yang terstruktur dan transparan, PNS di Singapura memiliki jenjang karir yang jelas dan jelas tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini memudahkan koordinasi dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi.

3. Meningkatkan kinerja PNS: Dengan memiliki jenjang karir yang jelas dan ditempatkan pada jabatan fungsional yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya, PNS di Singapura merasa lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.
4. Meningkatkan kepercayaan publik terhadap birokrasi: Dengan adanya jabatan fungsional yang terstruktur dan transparan, masyarakat Singapura memiliki kepercayaan yang lebih besar terhadap birokrasi dan layanan publik yang diberikan oleh PNS.

Meskipun *Civil Service Career Scheme* (CSCS) di Singapura memiliki banyak keuntungan, seperti memberikan jalur karir yang jelas dan terstruktur bagi pegawai negeri sipil, terdapat juga beberapa dampak negatif yang perlu diperhatikan, antara lain:

1. Kurangnya fleksibilitas: Sistem CSCS cenderung lebih kaku dan terstruktur. Pegawai harus melalui tahapan dan kriteria yang ketat untuk naik jabatan, yang dapat membatasi fleksibilitas dan mobilitas karir. Hal ini mungkin membuat pegawai kesulitan untuk berpindah departemen atau divisi jika mereka memiliki minat atau bakat yang berbeda.
2. Persaingan yang tinggi: Dalam sistem CSCS, persaingan untuk naik jabatan dapat menjadi sangat kompetitif. Ini dapat menciptakan tekanan yang tinggi di antara pegawai, memunculkan kecemasan akan evaluasi kinerja, dan dapat menghambat kerja sama dan kolaborasi di antara mereka.
3. Fokus pada kriteria tertentu: Sistem CSCS sering kali memprioritaskan kriteria tertentu, seperti pendidikan formal dan pengalaman kerja, dalam mengevaluasi kualifikasi dan kemajuan karir pegawai. Hal ini dapat mengabaikan faktor-faktor seperti keterampilan non-formal, potensi, dan keberhasilan proyek yang mungkin juga relevan dalam penilaian kinerja dan kemampuan pegawai.
4. Kurangnya ruang untuk inovasi: Sistem yang terstruktur dan memiliki kriteria yang ketat dapat membatasi ruang untuk inovasi dan eksperimen di dalam pemerintahan. Pegawai mungkin merasa terikat dengan aturan dan prosedur yang

telah ditetapkan, sehingga menghambat kemampuan mereka untuk menciptakan solusi kreatif dan beradaptasi dengan perubahan yang cepat.

5. Kurangnya perhatian pada faktor sosial dan psikologis: Dalam CSCS, penilaian dan promosi sering kali berfokus pada pencapaian individual dan kinerja kuantitatif. Hal ini dapat mengabaikan aspek-aspek sosial dan psikologis, seperti kemampuan untuk bekerja dalam tim, kepemimpinan, dan komunikasi efektif, yang juga penting dalam konteks kerja pemerintahan yang kompleks.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penyetaraan jabatan adalah sebuah upaya untuk memperbaiki tata kelola kepegawaian dalam suatu instansi pemerintah. Dalam hal ini, penyetaraan jabatan dilakukan dengan cara menetapkan satu golongan jabatan yang sama untuk jenis pekerjaan atau tugas yang sejenis dan memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang sama pula. Sistem ini bertujuan untuk menciptakan kesetaraan dalam penggajian serta kesempatan pengembangan karier bagi seluruh pegawai yang bekerja dalam jabatan yang sama.

Seiring dengan perkembangan zaman dan semakin kompleksnya tugas dan tanggung jawab pegawai negeri, maka diperlukan sistem penyetaraan jabatan yang lebih baik dan efektif. Beberapa negara, seperti Indonesia dan Singapura, namun Negara Singapura telah menerapkan sistem penyetaraan jabatan yang efektif dan berhasil meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai negeri.

Secara umum, Negara Singapura telah menerapkan konsep penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dengan tujuan yang sama dengan di Indonesia, yaitu untuk meningkatkan kualitas, efektivitas, dan efisiensi layanan publik serta kinerja PNS. Namun, perbedaan terletak pada sistem yang digunakan dan jumlah jabatan fungsional yang tersedia di masing-masing negara. Perbedaan signifikan antara sistem karir pegawai negeri sipil di Singapura dan Indonesia. Sistem karir pegawai negeri sipil di Singapura lebih terstruktur dan terstandarisasi, sedangkan di Indonesia masih banyak variasi dan perbedaan dalam penerapan sistem karir di setiap instansi pemerintah. Selain itu, tata kelola dan pengawasan sistem karir pegawai negeri sipil di Indonesia juga masih perlu ditingkatkan.



Sebagai saran, perlu adanya komitmen dan konsistensi dari seluruh pihak terkait dalam implementasi penyetaraan jabatan di Indonesia. Hal ini dapat dilakukan melalui penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas, pengembangan sistem tata kelola kepegawaian yang efektif, serta memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam proses penyetaraan jabatan. Selain itu, pihak pemerintah perlu meningkatkan koordinasi dan sinergi antar instansi dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya manusia di instansi pemerintah.

Kemudian perlu juga untuk menyadari dampak negatif ini tidak mutlak terjadi di semua situasi dan dapat bervariasi tergantung pada implementasi dan pengelolaan sistem. Penting juga untuk terus melakukan evaluasi dan penyesuaian sistem agar dapat mengatasi dampak negatif yang mungkin muncul dan memastikan keseimbangan antara struktur dan fleksibilitas dalam pengembangan karir pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bambang sunggono, *Metodologi Penelitian Hukum*, (Jakarta: Rajawali Pers, Cet-5, 2003).
- Soerjono Soekanto dan Sri Mamuji, *Penelitian Hukum Normatif Suatu Tinjauan Singkat*, (Jakarta: Rajawali Pers, Cet-6, 2003).
- Kementerian PANRB, *Panduan Pelaksanaan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional*, (Jakarta: IPMA, 2020).
- Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional*, Permen PANRB Nomor 17 Tahun 2021, BN Tahun 2021 Nomor 525.
- Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi*, Permen PANRB Nomor 7 Tahun 2022, BN Tahun 2022 Nomor 181.
- Republik Singapura, Act of Public Sector (Governance): Undang-undang ini mengatur tata kelola sektor publik di Singapura, termasuk kebijakan pengelolaan karir dan peningkatan kapabilitas pegawai publik.

Republik Singapura, Act of Public Sector (Personnel Boards): Undang-undang ini menetapkan pembentukan dan peran Dewan Personalia dalam pengelolaan karir pegawai sektor publik, termasuk evaluasi kinerja dan promosi.

WJP Rule of Law Index. Retrieved 2023, Mei 21 from <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/global/2022>.