



Efektivitas Penyetaraan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dalam Penyederhanaan Birokrasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Kolaka Timur

INFO ARTIKEL

Fauzan
Universitas Sulawesi Tenggara
fauzanpolpem@gmail.com

Abdul Nashar
Universitas Sulawesi Tenggara
Febakmnj@gmail.com

Joko Tri Brata
Universitas Sulawesi Tenggara
JokoTriBrata@gmail.com

INFO PENULIS

ISSN: 2808-1307
Vol. 5, No. 2, Agustus 2025
<https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Fauzan., Nashar, A., & Brata, J. T. (2025). Efektivitas Penyetaraan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dalam Penyederhanaan Birokrasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Kolaka Timur. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (2), 3343-3349.

Abstrak

Penelitian ini membahas implementasi penyetaraan jabatan ASN di Kabupaten Kolaka Timur sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi nasional. Penyetaraan jabatan dimaksudkan untuk merampingkan struktur birokrasi, mempercepat proses koordinasi, dan menempatkan ASN berdasarkan kompetensi melalui jabatan fungsional. Dengan mengadopsi pendekatan kualitatif studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen kelembagaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan ini mampu menciptakan struktur organisasi yang lebih sederhana dan mendorong orientasi kinerja yang lebih terukur. Namun demikian, ditemukan sejumlah tantangan yang signifikan, antara lain keterbatasan pemahaman ASN terhadap mekanisme angka kredit, kurangnya pelatihan teknis, keterbatasan infrastruktur digital, serta resistensi budaya yang masih menganggap jabatan struktural sebagai simbol prestise. Faktor pendukung utama berasal dari dukungan politik pimpinan daerah, koordinasi kelembagaan, serta inisiatif digitalisasi di beberapa OPD. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penyetaraan jabatan tidak hanya menuntut perubahan struktural, tetapi juga transformasi pada aspek sumber daya manusia, teknologi, dan budaya organisasi. Dengan memperkuat ketiga aspek tersebut secara simultan, kebijakan penyetaraan jabatan berpotensi menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan birokrasi daerah yang lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Kata kunci : Penyetaraan Jabatan, ASN, Reformasi Birokrasi

Abstract

This study examines the implementation of civil service job restructuring (penyetaraan jabatan ASN) in Kolaka Timur Regency as part of Indonesia's national bureaucratic reform agenda. The policy aims to streamline bureaucratic structures, accelerate coordination, and assign civil servants to functional positions based on their competencies. Using a qualitative case study approach, data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. The findings reveal that the policy has successfully produced a leaner organizational structure and encouraged a stronger performance-oriented culture. Nevertheless, several challenges persist, including limited understanding of credit point mechanisms, insufficient technical training, inadequate digital infrastructure, and cultural resistance that continues to value structural positions as symbols of prestige. Supporting factors include political commitment from regional leaders, institutional coordination, and digitalization initiatives within certain local government agencies. The study concludes that job restructuring requires not only structural adjustments but also transformations in human resources, technology adoption, and organizational culture. Strengthening these three aspects simultaneously will enable job restructuring to serve as a strategic instrument in realizing a more effective, adaptive, and service-oriented local bureaucracy.

Keywords: Job Restructuring, Civil Servants, Bureaucratic Reform

A. Pendahuluan

Reformasi birokrasi di Indonesia merupakan salah satu agenda penting dalam pembangunan nasional yang diarahkan untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih efisien, transparan, dan profesional. Pemerintah berupaya memperbaiki wajah birokrasi yang selama ini dinilai lamban, kaku, dan terlalu hierarkis, menjadi lebih ramping, adaptif, dan responsif terhadap tuntutan masyarakat. Salah satu langkah strategis dalam kerangka reformasi birokrasi adalah kebijakan penyetaraan jabatan dari jabatan struktural ke jabatan fungsional, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021. Transformasi ini diharapkan dapat memperkuat kultur kerja ASN yang berbasis kompetensi dan hasil kerja, bukan sekadar formalitas administrative(Dwiyanto 2018).

Kebijakan penyetaraan jabatan menandai pergeseran mendasar dalam sistem birokrasi Indonesia. Jika sebelumnya ASN bekerja dalam kerangka hierarki komando, kini mereka dituntut untuk menyesuaikan diri dalam sistem kerja yang lebih datar dan fungsional. Perubahan ini sejatinya mencerminkan prinsip *merit system*, yaitu penempatan ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja(Rauf 2015) . Dengan demikian, keberhasilan karier seorang ASN tidak lagi ditentukan oleh kedekatan politik atau posisi struktural, melainkan oleh kemampuan menghasilkan output yang nyata sesuai bidang keahlian.

Namun, implementasi kebijakan ini tidaklah sederhana. Banyak ASN yang masih menganggap jabatan struktural sebagai simbol prestise, sehingga peralihan ke jabatan fungsional dipersepsikan sebagai penurunan status(Dwiyanto2011). Fenomena ini menggambarkan masih kuatnya budaya patrimonial dalam birokrasi Indonesia. Seperti ditegaskan Thoha (2012), profesionalisme birokrasi sulit dicapai jika ASN masih memandang jabatan sebagai simbol kekuasaan alih-alih sebagai tanggung jawab pelayanan public(Thoha 2012).

Selain aspek budaya, tantangan lain terletak pada minimnya sosialisasi dan pelatihan yang diberikan sebelum transisi jabatan dilakukan. ASN yang dialihkan ke jabatan fungsional sering kali belum memiliki kompetensi teknis yang memadai untuk menjalankan tugas barunya. Prasojo (2019) menemukan bahwa implementasi kebijakan reformasi birokrasi kerap terbentur pada keterbatasan sumber daya manusia (Prasojo 2019). Hal ini menunjukkan pentingnya manajemen perubahan yang tidak hanya menekankan aspek struktural, tetapi juga memperhatikan kesiapan individu ASN melalui pembekalan, pendampingan, dan penguatan kapasitas.

Dari sisi teoritis, proses penyetaraan jabatan dapat dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (1975). Menurut mereka, keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh kejelasan tujuan, ketersediaan sumber daya, komunikasi antarorganisasi, serta kondisi sosial politik(Meter & Horn 1975).

Dalam konteks penyetaraan jabatan, faktor-faktor ini berwujud pada adanya regulasi yang jelas, penyediaan pelatihan dan modul kompetensi, komunikasi efektif antara pusat dan daerah, serta dukungan lingkungan politik yang kondusif. Tanpa dukungan ini, implementasi kebijakan cenderung tidak optimal.

Efektivitas birokrasi pasca-penyetaraan jabatan juga perlu mendapat perhatian. Steers (1985) mendefinisikan efektivitas organisasi sebagai tingkat keberhasilan mencapai tujuan,

kemampuan beradaptasi dengan perubahan, serta kepuasan pemangku kepentingan (Steers 1985). Dengan penyetaraan jabatan, birokrasi daerah diharapkan dapat memberikan pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel. Denhardt dan Denhardt (2003) bahkan menegaskan bahwa birokrasi modern tidak cukup berorientasi pada efisiensi, tetapi juga harus responsif terhadap kebutuhan Masyarakat (Denhardt & Denhardt 2003).

Faktor kepemimpinan berperan penting dalam menentukan efektivitas birokrasi. Joko Tri Brata (2023) menyebutkan bahwa Sikap seorang pemimpin merupakan hal penting karena sangat berhubungan dengan kebijakan-kebijakan yang ada pada suatu organisasi, Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memahami keadaan sekitar, memberlakukan kebijakan yang mampu di terima oleh staf, mengayomi, serta mampu memberikan solusi-solusi yang tepat dalam melaksanakan kegiatan (Brata 2023), sementara itu Yukl (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner mampu menggerakkan ASN agar menerima perubahan dan menyesuaikan diri dengan peran barunya (Yukl 2013). Sebaliknya, kepemimpinan yang kaku justru memperkuat resistensi di kalangan pegawai. Hal ini menjadikan kepala daerah dan pimpinan birokrasi sebagai aktor sentral dalam mengawal proses transisi menuju birokrasi fungsional.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga menjadi faktor penentu. Hofstede (1991) menekankan bahwa budaya organisasi memengaruhi perilaku dan pola kerja pegawai (Hofstede 1991). Dalam birokrasi Indonesia, budaya hierarkis yang menekankan senioritas sering kali menjadi hambatan dalam menerima perubahan. Oleh karena itu, penyetaraan jabatan harus dibarengi dengan transformasi nilai organisasi agar ASN lebih siap beradaptasi.

Dalam kerangka reformasi birokrasi, penyetaraan jabatan juga harus dikaitkan dengan prinsip *good governance*. UNDP (1997) mendefinisikan *good governance* sebagai penyelenggaraan pemerintahan yang transparan, akuntabel, partisipatif, dan responsive (UNDP 1997). Prinsip ini menjadi tolok ukur keberhasilan setiap kebijakan publik, termasuk penyetaraan jabatan. Bovens (2007) menambahkan bahwa akuntabilitas merupakan kewajiban pejabat publik untuk mempertanggungjawabkan tindakannya kepada Masyarakat (Bovens 2007). Sementara itu, Stiglitz (1999) menekankan bahwa transparansi adalah prasyarat utama bagi terbentuknya kepercayaan publik terhadap pemerintah (Stiglitz 1999).

Partisipasi publik juga penting dalam konteks ini. Denhardt dan Denhardt (2003) menyebutkan bahwa masyarakat bukan hanya konsumen pelayanan publik, tetapi juga warga negara yang memiliki hak untuk terlibat dalam perumusan dan evaluasi kebijakan (Denhardt & Denhardt 2003). Dengan melibatkan masyarakat, penyetaraan jabatan dapat memperoleh legitimasi yang lebih kuat serta memastikan kebijakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan publik.

Lebih jauh, efektivitas birokrasi pasca-penyetaraan jabatan juga dipengaruhi oleh faktor kontekstual. Waldo (1948) menegaskan bahwa birokrasi tidak pernah beroperasi dalam ruang hampa, melainkan selalu dipengaruhi oleh nilai, norma, dan dinamika politik (Waldo 1948). Dukungan kepala daerah, kondisi sosial-ekonomi, serta persepsi masyarakat menjadi variabel eksternal yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Tanpa dukungan kontekstual, penyetaraan jabatan hanya akan menjadi perubahan administratif tanpa makna substantif.

Dalam literatur administrasi publik, Osborne dan Gaebler (1992) menyatakan bahwa birokrasi modern harus bertransformasi dari sekadar menjalankan prosedur administratif menjadi organisasi yang inovatif dan berorientasi pada hasil (Osborne & Gaebler 1992). Hal ini relevan dengan penyetaraan jabatan, di mana ASN dituntut untuk lebih produktif dan kreatif dalam menjalankan fungsi barunya. Osborne dan Brown (2011) bahkan menegaskan bahwa inovasi teknologi menjadi kunci untuk meningkatkan efektivitas birokrasi (Osborne & Brown 2011). Dengan demikian, penyetaraan jabatan sebaiknya diintegrasikan dengan agenda transformasi digital agar manfaatnya lebih dirasakan masyarakat.

Dalam konteks penelitian ini, Kabupaten Kolaka Timur menjadi lokasi yang strategis untuk menilai efektivitas penyetaraan jabatan. Sebagai daerah yang baru menerapkan kebijakan ini, Kolaka Timur menghadapi tantangan yang kompleks, mulai dari resistensi ASN, keterbatasan sumber daya manusia, hingga persoalan regulasi teknis dan dukungan politik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana kebijakan penyetaraan jabatan mampu meningkatkan efektivitas birokrasi daerah, serta bagaimana faktor-faktor internal dan eksternal memengaruhi implementasinya.

Secara keseluruhan, kebijakan penyetaraan jabatan merupakan upaya penting untuk membangun birokrasi yang lebih profesional, adaptif, dan responsif. Namun, keberhasilan kebijakan ini tidak dapat hanya dilihat dari perubahan struktur organisasi. Lebih dari itu, keberhasilan ditentukan oleh kesiapan ASN, dukungan kepemimpinan, transformasi budaya

organisasi, serta keterlibatan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian mengenai penyetaraan jabatan di Kabupaten Kolaka Timur penting untuk memberikan kontribusi bagi perbaikan kebijakan reformasi birokrasi di Indonesia.

B. Metodologi

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain **studi kasus**. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara mendalam melalui perspektif para aktor yang terlibat langsung dalam implementasi kebijakan. Seperti dinyatakan oleh Moleong (2017), penelitian kualitatif menekankan pada makna dan proses sehingga cocok digunakan untuk menggali realitas sosial yang kompleks (Moleong 2017). Desain studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada kasus tertentu, yakni efektivitas penyetaraan jabatan PNS dalam meningkatkan efektivitas birokrasi daerah di Kabupaten Kolaka Timur. Menurut studi kasus relevan untuk menyelidiki fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata secara holistik (Yin 2018).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Kolaka Timur, Sulawesi Tenggara. Lokasi tersebut dipilih karena sedang menjalankan kebijakan penyetaraan jabatan sebagai bagian dari program reformasi birokrasi nasional. Pemilihan lokasi ini juga mempertimbangkan kondisi birokrasi daerah yang masih relatif muda, sehingga perubahan struktur organisasi akibat penyetaraan jabatan menjadi lebih terlihat. Penelitian dilakukan dalam rentang waktu yang ditetapkan peneliti untuk memungkinkan proses observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen secara menyeluruh.

Subjek dan Informan Penelitian

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap paling relevan dengan fokus penelitian. Creswell (2016) menegaskan bahwa pemilihan partisipan secara purposif sangat penting untuk mendapatkan informasi yang kaya dan mendalam (Creswell 2016).

Informan dalam penelitian ini terdiri atas:

1. **Informan Kunci**, seperti Sekretaris Daerah dan Kepala BKPSDM, yang memiliki kewenangan langsung dalam implementasi penyetaraan jabatan.
2. **Informan Utama**, yaitu ASN yang mengalami langsung peralihan dari jabatan struktural ke jabatan fungsional.
3. **Informan Pendukung**, yakni pegawai lain atau pihak terkait yang dapat memberikan perspektif tambahan terhadap dinamika kebijakan tersebut.

Sumber dan Jenis Data

Sumber data penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. **Data Primer**, diperoleh langsung dari wawancara mendalam dan observasi partisipatif. Data primer mencakup persepsi, pengalaman, serta tanggapan informan mengenai kebijakan penyetaraan jabatan.
2. **Data Sekunder**, berasal dari dokumen resmi seperti peraturan perundang-undangan, laporan kinerja pemerintah daerah, notulensi rapat, serta dokumen administrasi lain yang relevan.

Seperti dikemukakan oleh Sugiyono (2019), penggunaan data primer dan sekunder secara bersamaan penting untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif (Sugiyono 2019).

Teknik Pengumpulan Data

Tiga teknik utama digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Wawancara Mendalam, dilakukan dengan menggunakan pedoman semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi lebih luas sesuai dinamika percakapan.
2. Observasi Partisipatif, di mana peneliti terlibat langsung dalam lingkungan birokrasi untuk mengamati bagaimana penyetaraan jabatan dijalankan.
3. Dokumentasi, melalui penelaahan dokumen-dokumen yang relevan guna memperkuat temuan lapangan.

Metode ini sesuai dengan pendapat Bungin (2015) yang menekankan bahwa kombinasi wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat meningkatkan kekayaan data penelitian kualitatif (Bungin 2015).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles

& Huberman 2014). Data yang diperoleh dari lapangan diseleksi, dikategorikan, kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif sehingga pola dan hubungan antarvariabel dapat dipahami.

Uji Keabsahan Data

Keabsahan data diperiksa dengan menggunakan teknik triangulasi, yang mencakup triangulasi sumber, metode, dan waktu. Menurut Moleong (2017), triangulasi diperlukan untuk mengurangi bias sekaligus memastikan keandalan data penelitian (Moleong 2017).

C. Hasil dan Pembahasan

A. Filosofi Dasar Penyetaraan Jabatan: Dari Reformasi Struktural Menuju Efektivitas Birokrasi

Penyetaraan jabatan dalam kerangka reformasi birokrasi bukan sekadar perubahan nomenklatur, melainkan mengandung filosofi transformasi yang mendalam. Pada aras nasional, kebijakan ini dimaksudkan untuk mempersempit rantai komando, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan menempatkan aparatur sipil negara (ASN) pada posisi yang lebih sesuai dengan kompetensi mereka. Seperti dinyatakan oleh Dwiyanto (2018), orientasi birokrasi modern harus lebih menekankan pada kinerja dan pelayanan publik ketimbang pada hierarki jabatan struktural (Dwiyanto 2018).

Di Kabupaten Kolaka Timur, makna kebijakan ini dipahami sebagai upaya memperkuat efisiensi dan akuntabilitas. Pemerintah daerah melakukan tahapan administratif yang mencakup pemetaan jabatan, konsultasi dengan Kementerian PANRB dan BKN, serta penerbitan SK Bupati sebagai dasar hukum konversi jabatan. Proses tersebut menegaskan komitmen kelembagaan, tetapi juga memperlihatkan adanya ketegangan antara perubahan formal dan kesiapan substantif ASN di lapangan (Wawancara dengan pejabat BKPSDM Kabupaten Kolaka Timur 2015).

Dari sudut teori, perubahan struktur organisasi semata tidak cukup untuk memastikan efektivitas. Steers (1985) menekankan bahwa efektivitas organisasi diukur bukan hanya dari tercapainya tujuan formal, melainkan juga dari kemampuan beradaptasi dengan perubahan serta kepuasan pemangku kepentingan (Richard 1985).

Dengan demikian, agar tujuan penyetaraan jabatan tercapai, transformasi kapasitas manusia dan budaya kerja menjadi mutlak diperlukan

B. Pilar Manusia: Adaptasi ASN, Profesionalisme, dan Resistensi Budaya

Manusia, dalam hal ini ASN, merupakan pilar fundamental dari implementasi penyetaraan jabatan. Hasil penelitian menunjukkan adanya keragaman respons: sebagian ASN memandang kebijakan ini sebagai peluang pengembangan profesional, tetapi sebagian lain merasa cemas dan bingung terhadap mekanisme baru, khususnya terkait penilaian angka kredit dan sasaran kinerja. Seorang ASN fungsional menyampaikan bahwa belum tersedia pedoman teknis yang jelas sehingga aktivitas kerja sehari-hari terasa tidak terarah (wawancara, ASN fungsional, 20 Juni 2025).

Temuan ini selaras dengan kerangka teori implementasi kebijakan yang menekankan kapasitas pelaksana sebagai faktor kunci. Edwards III (1980) menyebut bahwa variabel sumber daya, disposisi, dan komunikasi menentukan keberhasilan implementasi (Edwards 1980). Dalam konteks Kolaka Timur, dua persoalan utama yang muncul adalah kurangnya sosialisasi serta keterbatasan pelatihan yang mengakibatkan ASN belum sepenuhnya siap.

Kepala BKPSDM Kabupaten Kolaka Timur menegaskan bahwa dukungan politik Bupati dan Sekda cukup membantu menenangkan keresahan ASN, sehingga resistensi dapat ditekan (wawancara, Kepala BKPSDM, 12 Juni 2025). Namun, dukungan politik tersebut harus dilengkapi dengan kebijakan teknis seperti pelatihan berkelanjutan, sistem mentoring, serta evaluasi berkala. Tanpa itu, perubahan hanya berhenti pada ranah administratif.

Selain aspek teknis, ada pula hambatan budaya. Tradisi birokrasi yang memandang jabatan struktural sebagai simbol status membuat sebagian ASN enggan beralih ke fungsional. Transformasi ini menuntut perubahan paradigma: dari status ke kapabilitas. Thoha (2012) menyatakan bahwa budaya birokrasi patrimonial sulit diubah tanpa adanya strategi komunikasi dan role model dari pimpinan (Thoha 2012). Oleh karena itu, rekonstruksi nilai dan pemberian penghargaan kepada ASN berprestasi fungsional menjadi kunci agar perubahan dapat diterima.

C. Pilar Teknologi: Digitalisasi Administrasi sebagai Penguat Reformasi

Penyetaraan jabatan membuka peluang integrasi teknologi dalam tata kelola birokrasi. Beberapa OPD di Kolaka Timur mulai mengadopsi sistem digital untuk pencatatan kinerja dan

angka kredit. Osborne & Brown (2011) berpendapat bahwa inovasi teknologi merupakan katalisator efektivitas birokrasi modern, karena mampu meningkatkan transparansi dan efisiensi (Osborne & Brown 2011).

Namun, adopsi teknologi di Kolaka Timur masih menghadapi ketimpangan. Sebagian OPD telah menggunakan aplikasi daring untuk pelaporan, sementara yang lain masih mengandalkan mekanisme manual. Hambatan utama adalah keterbatasan infrastruktur internet, kurangnya perangkat keras, serta rendahnya literasi digital sebagian ASN (wawancara, Kepala Bidang, 25 Juni 2025).

Kondisi ini mencerminkan apa yang disebut Grindle (1980) sebagai keterbatasan sumber daya yang mempengaruhi implementasi kebijakan (Grindle 1980). Jika infrastruktur tidak ditingkatkan, digitalisasi berpotensi menjadi beban tambahan, bukan solusi. Sebaliknya, bila dukungan teknologi memadai, digitalisasi dapat menjadi alat pengambilan keputusan berbasis data, misalnya dengan analisis pola kinerja atau beban kerja.

D. Peran Negara dan Faktor Kontekstual: Regulasi, Kelembagaan, dan Lingkungan Lokal

Implementasi penyetaraan jabatan merupakan hasil interaksi antara regulasi nasional dan kapasitas daerah. Permen PANRB No. 17 Tahun 2021 menjadi dasar hukum, tetapi efektivitas pelaksanaan sangat ditentukan oleh koordinasi pusat-daerah. Di Kolaka Timur, konsultasi berulang dengan Kementerian PANRB dan BKN memakan waktu, tetapi memastikan legalitas administrasi (wawancara, pejabat BKPSDM, 22 Juni 2025).

Waldo (1948) menyatakan bahwa birokrasi selalu dipengaruhi oleh nilai dan lingkungan politik (Waldo 1948). Temuan di Kolaka Timur menegaskan hal ini: faktor anggaran, kultur organisasi, dan dukungan politik lokal sangat menentukan kelancaran implementasi. Jika komitmen politik melemah atau terjadi pergantian kepala daerah, reformasi yang belum mengakar berpotensi terhenti. Oleh sebab itu, diperlukan mekanisme kelembagaan seperti SOP fungsional dan anggaran rutin untuk pelatihan agar reformasi bersifat berkelanjutan.

E. Sintesis: Efektivitas Penyetaraan Jabatan di Kolaka Timur

Secara umum, penelitian ini menemukan dua sisi. Pertama, capaian positif: struktur organisasi menjadi lebih ramping, jalur koordinasi lebih singkat, dan transparansi meningkat melalui digitalisasi. Sekda Kolaka Timur menegaskan bahwa kini jalur administrasi langsung dari staf ke kepala bidang atau kepala dinas, sehingga keputusan dapat diambil lebih cepat (wawancara, Sekda, 24 Juni 2025).

Kedua, tantangan yang masih besar: pemahaman ASN terhadap jabatan fungsional belum merata, distribusi infrastruktur digital tidak seimbang, dan resistensi budaya belum sepenuhnya teratasi. Hal ini membuat efektivitas kebijakan baru terasa sebagian.

Dengan mengacu pada teori Steers (1985) dan Grindle (1980), efektivitas organisasi dan kebijakan hanya tercapai bila ketiga pilar manusia, teknologi, dan dukungan kelembagaan berjalan Bersama (Steers). Oleh karena itu, rekomendasi penelitian ini mencakup: (1) sosialisasi dan pelatihan intensif ASN; (2) penguatan infrastruktur digital; (3) program mentoring fungsional; dan (4) institusionalisasi dukungan politik melalui kebijakan OPD.

D. Kesimpulan

Sebagai kesimpulan, evaluasi terhadap implementasi penyetaraan jabatan ASN di Kabupaten Kolaka Timur menunjukkan bahwa kebijakan ini telah berhasil merampingkan struktur birokrasi dan mempercepat proses koordinasi melalui peralihan ke jabatan fungsional. Perubahan tersebut memberi peluang bagi ASN untuk lebih berorientasi pada kinerja dan profesionalisme, sekaligus mendorong penggunaan teknologi dalam tata kelola administrasi. Namun, tantangan signifikan masih terlihat pada kesiapan sumber daya manusia, keterbatasan infrastruktur digital, serta resistensi budaya yang masih memandang jabatan struktural sebagai simbol status. Oleh karena itu, keberhasilan penyetaraan jabatan ke depan sangat ditentukan oleh konsistensi dukungan politik, peningkatan kapasitas ASN melalui pelatihan berkelanjutan, serta penguatan sistem digital yang merata. Dengan memperkuat aspek manusia, teknologi, dan kelembagaan, penyetaraan jabatan dapat menjadi instrumen strategis untuk mewujudkan birokrasi daerah yang lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik.

E. Referensi

- Brata, J. T., dkk. (2023). Dukungan organisasi terhadap kinerja anggota di Kepolisian Resort Kolaka. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 3(1), 1–10. <http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi birokrasi, kepemimpinan dan pelayanan publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Washington, DC: Congressional Quarterly Press.
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and policy implementation in the Third World*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional*. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Osborne, S., & Brown, K. (2011). Managing change and innovation in public service organizations. *Public Management Review*, 13(4), 377–392. <https://doi.org/10.1080/14719037.2010.539097>
- Osborne, S., & Brown, K. (2011). *Managing change and innovation in public service organizations*. London: Routledge.
- Steers, R. M. (1985). *Efektivitas organisasi: Teori dan praktik*. Jakarta: Erlangga.
- Thoha, M. (2012). *Birokrasi dan politik di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Waldo, D. (1948). *The administrative state*. New York: Ronald Press.
- Wawancara dengan ASN Fungsional Kabupaten Kolaka Timur, 20 Juni 2025.
- Wawancara dengan Kepala Bidang OPD Kabupaten Kolaka Timur, 25 Juni 2025.
- Wawancara dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Kolaka Timur, 12 Juni 2025.
- Wawancara dengan Pejabat BKPSDM Kabupaten Kolaka Timur, 22 Juni 2025.
- Wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Kolaka Timur, 27 Juni 2025.