



---

## **Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Struktural Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa**

**Zendy N. Mailensun**  
**Pascasarjana Universitas Negeri Manado**  
[zendymailensun@gmail.com](mailto:zendymailensun@gmail.com)

### **Abstract**

The implementation of the equalization of administrative positions into functional positions in the regions is a very fast process which, inevitably, must be carried out immediately by the regional government. However, after the issuance of the Regulation of the Minister of Administrative Reform and Bureaucratic Reform Number 2 of 2019 concerning Equalization of Administrative Positions into Functional Positions of the Government in the regions, the impression was that they were hesitant to implement it until the regulation was changed to become the Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation Number 17 of 2021 which requires local governments to carry out the process of equalizing positions no later than December 31, 2021. With this deadline, inevitably the Regional Government must immediately carry out the process of equalizing positions. Each region certainly has different readiness, which can be seen from various mass media articles about the process of equalizing positions in the regions that will carry out inauguration at the last minute in 2021. This can also be seen from the presentation by the Director General of Regional Autonomy at the Ministry of Regional Autonomy, Domestic Affairs (Kemendagri) Akmal Malik that as many as 143,115 administrative officials within the scope of the regional government were sworn in as functional officials simultaneously on Friday 31 December 2021.

### **Abstrak**

Pelaksanaan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional di daerah merupakan suatu proses yang sangat cepat yang mau tidak mau harus segera dilaksanakan oleh pemerintah daerah. Namun setelah terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 2 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional Pemerintah di daerah daerah masih terkesan ragu – ragu untuk melaksanakannya sampai dirubahnya peraturan tersebut menjadi Permen PAN RB Nomor 17 Tahun 2021 yang mengharuskan pemerintah daerah untuk melaksanakan proses penyetaraan jabatan paling lambat 31 Desember 2021. Dengan adanya deadline ini, maka mau tidak mau Pemerintah Daerah harus segera melaksanakan proses penyetaraan jabatan. Masing - masing daerah tentu memiliki kesiapan yang berbeda – beda itu dapat dilihat dari berbagai artikel media masa tentang proses penyetaraan jabatan di daerah – daerah yang melaksanakan pelantikan pada menit menit terakhir di tahun 2021. Hal ini juga dapat dilihat dari penyampaian Direktur Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) Akmal Malik bahwa sebanyak 143.115 pejabat administrasi lingkup pemerintah daerah dilantik menjadi pejabat fungsional secara serentak pada hari Jumat 31 Desember 2021.

### **Article History**

Received: 25 November 2022  
Reviewed: 30 November 2022  
Published: 20 Desember 2022

### **Key Words**

Position, Equalization,  
Government.

### **DOI**



### **Sejarah Artikel**

Received: 25 November 2022  
Reviewed: 30 November 2022  
Published: 20 Desember 2022

### **Kata Kunci**

Jabatan, Penyetaraan,  
Pemerintah.



---

## **A. PENDAHULUAN**

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional merupakan tindak lanjut dari visi pembangunan Presiden Joko Widodo untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional. Penyederhanaan birokrasi menjadi 2 level eselon dan penggantian Jabatan Administrator dan Pengawas dengan Jabatan Fungsional diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja serta meminimalkan kelambanan dalam pengambilan kebijakan dan keputusan. Selain itu, penyederhanaan juga bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas pemerintahan yang kerap terkait dengan praktik korupsi di dalam birokrasi.

Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa telah melaksanakan tahap pelantikan jabatan pengawas ke dalam jabatan fungsional. Namun, terdapat permasalahan di mana hanya 8 dari 34 PNS yang memiliki kualifikasi pendidikan minimal S2, padahal jabatan fungsional merupakan jabatan karier yang memberikan pelayanan fungsional berdasarkan keahlian dan keterampilan tertentu. Hal ini menimbulkan rasa tidak puas dari sebagian PNS yang merasa tidak memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Permasalahan lainnya adalah apakah PNS yang sudah dilantik ke dalam jabatan fungsional namun tidak memenuhi persyaratan akan memperbaiki kompetensi mereka, baik dengan meningkatkan pendidikan atau mengikuti pelatihan dan diklat keahlian. Namun, pada kenyataannya banyak PNS yang memiliki kompetensi pendidikan yang memenuhi syarat tetapi tidak memiliki kompetensi keahlian yang sesuai.

## **METODE**

### **PENDEKATAN PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan menganalisis dan mendeskripsikan implementasi kebijakan penyetaraan jabatan struktural di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa. Fokus penelitian terkait dengan persyaratan penyetaraan jabatan yang diatur dalam PERMENPAN RB Nomor 17 Tahun 2021, terutama pasal 7 yang mengatur tentang kualifikasi pendidikan dan kesesuaian tugas, fungsi, pengalaman, atau pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan jabatan fungsional. Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa selama 3 bulan, dari Agustus hingga November. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner, kelompok focus, panel, dan wawancara langsung dengan responden dan narasumber, serta



---

data sekunder yang diperoleh dari catatan, laporan, dan Pengumpulan Data Pengumpulan data merupakan proses yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan sesuai dengan tujuan dan hipotesis penelitian.

## **LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN**

Lokasi atau tempat penelitian adalah tempat yang digunakan untuk melakukan penelitian sekaligus mendapatkan informasi, data, dan hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan penelitian. Penelitian ini rencananya akan dilaksanakan di Desa Talikuran Kecamatan Remboken, terindikasi sebagai salah satu desa yang mengalami keterlambatan dalam tahapan pengelolaan keuangan dan implikasinya pada realisasi pertanggungjawaban keuangan di desa tersebut. Penelitian direncanakan akan dilaksanakan mulai bulan Oktober 2022 sampai selesai.

Lokasi ini dipilih penulis karena merupakan salah satu desa berlokasi dekat pusat ibukota kabupaten Minahasa yang berada di Kecamatan Remboken. Hukum Tua merupakan seorang ASN yang sudah lama menjabat sebagai pejabat Hukum Tua, yang mempunyai keahlian dalam administrasi penyusunan APBDes khususnya dalam pembuatan Rencana Anggaran dan Biaya (RAB) pembangunan fisik, dan di desa terdapat banyak lulusan perguruan tinggi yang merupakan potensi Sumber Daya Manusia yang dapat diberdayakan untuk bersama-sama dengan pemerintah dalam membangun desa mereka.

## **PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Tempat Penelitian**

#### **Fungsi dan Struktur Organisasi Sekretariat Daerah**

##### **1. Fungsi**

Sekretariat Daerah dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagaimana dimaksud pada pasal 5, menyelenggarakan fungsi :

- 1) Pengkoordinasian penyusunan kebijakan daerah;
- 2) Pengkoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah;
- 3) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah;
- 4) Pelayanan administrative dan pembinaan paratur sipil negara pada instansi daerah; dan
- 5) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.



### 3 . Struktur Organisasi Sekretariat Daerah

Bagian Kedua Peraturan Bupati Minahasa Nomor 50 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah dipimpin oleh Sekretaris Daerah dan membawahi 3 (tiga) asisten, 12 (dua belas) bagian dan 36 (tiga puluh enam) sub bagian , yaitu :

1. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat membawahi 4 (empat) bagian yaitu :
  - a) Bagian tata Pemerintahan membawahi 3(tiga) sub bagian , yaitu :
    - 1) Sub Bagian Administrasi Pemerintahan;
    - 2) Sub Bagian Administrasi Keilayahan;
    - 3) Sub Bagian Otonomi Daerah.
  - b) Bagian Kesejahteraan Rakyat membawahi 3(tiga) sub bagian, yaitu:
    - 1) Sub Bagian Bina Mental Spiritual;
    - 2) Sub Bagian Kesejahteraan Sosial;
    - 3) Sub Bagian Kesejahteraan Masyarakat.
  - c) Bagian Hukum membawahi 3 (tiga) Sub bagian, yaitu :
    - 1) Sub Bagian Perundang – undangan;
    - 2) Sub Bagian Bantuan Hukum;
    - 3) Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi;
  - d) Bagian Kerjasama membaahi 3 (tiga) Sub Bagian, yaitu :
    - 1) Sub Bagian Fasilitasi Kerjasama Dalam Negeri;
    - 2) Sub Bagian Fasilitasi Kerjasama Luar Negeri;
    - 3) Sub Bagian Evaluasi Kerjasama.
2. Asisten Perekonomian dan Pembangunan membawahi 4(empat) Sub bagian, yaitu:
  - a. Bagian Perekonomian membawahi 3 (tiga) Sub bagian, yaitu :
    - 1) Sub bagian Pembinaan BUMD dan BLUD;
    - 2) Sub bagian Pengendalian dan Distribusi Perekonomian;dan
    - 3) Sub bagian Perencanaan dan Pengawasan Ekonomi Mikro Kecil.
  - b. Bagian Administrasi Pembangunan membawahi 3 (tiga) Sub bagian, yaitu :
    - 1) Sub bagian Penyusunan Program;
    - 2) Sub bagian Pengendalian Program;
    - 3) Sub bagian Evaluasi dan Pelaporan.



- 
- c. Bagian Pengadaan Barang dan Jasa membawahi 3 (tiga) Sub bagian ,yaitu :
    - 1) Sub bagian Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa
    - 2) Sub bagian Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik;
    - 3) Sub bagian Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa.
  
  - d. Bagian Sumber Daya Alam membawahi 3 (tiga) Sub bagian, yaitu :
    - 1) Sub bagian Sumber Daya Alam Pertanian, Kehutanan, Kelautan dan Perikanan;
    - 2) Sub bagian Sumber Daya Alam Pertambangan dan Lingkungan Hidup;
    - 3) Sub bagian Sumber Daya Alam Energi dan Air.
  - 3. Asisten Administrasi Umum membawahi 4 (empat) Bagian, yaitu:
    - a. Bagian Umum membawahi 3 (tiga) Sub bagian, yaitu :
      - 1) Sub bagian Tata Usaha Pimpinan, Staf Ahli dan Kepegawaian
      - 2) Sub bagian Perlengkapan
      - 3) Sub bagian Rumah Tangga
    - b. Bagian Organisasi membawahi 3 (tiga) Sub bagian yaitu :
      - 1) Sub bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan;
      - 2) Sub bagian Pelayanan Publik dan Tata Laksana;
      - 3) Sub bagian Kinerja dan Tata Laksana
    - c. Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan membawahi 3 Sub bagian, yaitu :
      - 1) Sub bagian Protokol
      - 2) Sub bagian Komunikasi Pimpinan
      - 3) Sub bagian Dokumentasi Pimpinan
    - d. Bagian Perencanaan dan Keuangan membawahi 3 (tiga) Sub bagian :
      - 1) Sub bagian Perencanaan
      - 2) Sub bagian Keuangan
      - 3) Sub bagian Pelaporan.

### **1.1.1 Komposisi Pegawai**

Secara keseluruhan jumlah personil di lingkungan Sekretariat daerah Kabupaten Minahasna pada awal tahun 2022 adalah 96 (Sembilan puluh enam) orang. Dengan rincian komposisi menurut status, pangkat, golongan, jabatan, tingkat pendidikan dan lokasi bertugas, sebagaimana table berikut ini :



**Tabel I**

**Data Pegawai Berdasarkan Eselon Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa**

| No | Eselon     | Jumlah Orang |
|----|------------|--------------|
| 1  | Eselon II  | 7            |
| 2  | Eselon III | 12           |
| 3  | Eselon IV  | 36           |
| 4  | Staf       | 41           |
|    | Jumlah     | 96           |

**Tabel 2**

**Data Pegawai Berdasarkan Pangkat Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa**

| No | Pangkat                      | Jumlah Orang |
|----|------------------------------|--------------|
| 1  | Pembina Utama Madya, IV/d    | 1            |
| 2  | Pembina Utama Muda, IV/c     | 6            |
| 3  | Pembina Tingkat I, IV/b      | 10           |
| 4  | Pembina , IV/a               | 6            |
| 5  | Penata Tingkat I, III/d      | 21           |
| 6  | Penata, III/c                | 18           |
| 7  | Penata Muda Tingkat I, III/b | 15           |
| 8  | Penata Muda, III/a           | 10           |



|               |                              |           |
|---------------|------------------------------|-----------|
| 9             | Pengatur Tingkat I, II/d     | 1         |
| 10            | Pengatur, II/c               | 5         |
| 11            | Pengatur Muda Tingkat I,II/b | 1         |
| 12            | Pengatur Muda II/a           | 1         |
| 13            | Juru Tingkat I.I/d           | 1         |
| <b>Jumlah</b> |                              | <b>96</b> |

**Tabel 3**

**Data Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan Sekretariat daerah Kabupaten Minahasa**

| <b>No</b> | <b>Pendidikan</b> | <b>Jumlah Orang</b> |
|-----------|-------------------|---------------------|
| 1         | Doktor (S3)       | 1                   |
| 2         | Strata 2          | 13                  |
| 3         | Strata 1          | 65                  |
| 4         | Diploma 4         | -                   |
| 5         | Diploma 3         | -                   |
| 6         | Diploma 2         | -                   |
| 7         | Diploma 1         | -                   |
| 8         | SAM/SMK           | 16                  |
| 9         | SMP               | 1                   |



|               |    |           |
|---------------|----|-----------|
| 10            | SD | -         |
| <b>Jumlah</b> |    | <b>96</b> |

### 1.1.2 Pelaksanaan Penyetaraan Jabata di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa

Sesuai amanat Permenpan RB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Struktural maka Kabupaten Minahasa sebagai salah satu Wilayah Pemerintahan Kabupaten yang ada di Provinsi Sulawesi Utara pun wajib melaksanakan wajib melaksanakan proses Penyetaraan Jabatan dan telah melaksanakan pengukuhan jabatan pada tanggal 30 Desember 2021, dan yang disetarakan adalah Jabatan Pengawas ( pejabat eselon IV).

Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa merupakan salah satu Perangkat Daerah yang melaksanakan penyetaraan jabatan, dimana ada 34 Kepala Sub Bagian yang disetarakan ke dalam jabatan fungsional. Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa terdapat 12 Bagian dan masing – masing bagian terdapat 3 sub bagian . Yang menjadi pertanyaan seharusnya ada 36 jabatan structural yang disetarakan ke jabatan fungsional, tetapi mengapa hanya ada 34 jabatan ? hal ini di karenakan ada 1 Kasubag di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa, dan 1 Kasubag di Bagian Protokol yang tidak disederhanakan. Untuk lebih jelasnya lagi mengenai jabatan – jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa yang disetarakan dapat dilihat dari table di bawah ini :

| No | Nama Jabatan Lama   | Nama Jabatan Baru                                     |
|----|---|---|
| 1  | Kepala Sub Bagian Administrasi pemerintahan pada Bagian Tata Pemerintahan | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Tata Pemerintahan |



|    |   |   |
|----|---|---|
| 2  | Kepala Sub Bagian Administrasi Kewilayahan pada Bagian Tata Pemerintahan    | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Tata Pemerintahan           |
| 3  | Kepala Sub Bagian Otonomi Daerah pada Bagian Tata Pemerintahan              | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Tata Pemerintahan           |
| 4  | Kepala Sub Bagian Bina Mental Spiritual pada Bagian Kesejahteraan Rakyat    | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Kesejahteraan Rakyat        |
| 5  | Kepala Sub Bagian Kesejahteraan Sosial pada Bagian Kesejahteraan Rakyat     | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Kesejahteraan Rakyat        |
| 6  | Kepala Sub Bagian Kesejahteraan Masyarakat pada Bagian Kesejahteraan Rakyat | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Kesejahteraan Rakyat        |
| 7  | Kepala Sub Bagian Perundang – undangan pada Bagian Hukum                    | Perancang Peraturan Perundang – undangan Muda pada Bagian Hukum |
| 8  | Kepala Sub Bagian Bantuan Hukum pada Bagian Hukum                           | Analisis Hukum Muda pada Bagian Hukum                           |
| 9  | Kepala Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi pada Bagian Hukum               | Analisis Hukum Muda pada Bagian Hukum                           |
| 10 | Kepala Sub Bagian Fasilitasi Kerjasama Luar Negeri pada Bagian Kerjasama    | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Kerjasama                   |



|    |   |  |
|----|---|--|
| 11 | Kepala Sub Bagian Fasilitasi Kerjasama Dalam Negeri pada Bagian Kerjasama                           | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Kerjasama        |
| 12 | Kepala Sub Bagian Evaluasi Kerjasama pada Bagian Kerjasama  | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Kerjasama        |
| 13 | Kepala Sub Bagian BUMD dan BLUD pada Bagian Perekonomian  | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Perekonomian     |
| 14 | Kepala Sub Bagian Pengendalian dan Distribusi Perekonomian pada Bagian Perekonomian                 | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Perekonomian     |
| 15 | Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Pengawasan Ekonomi Mikro Kecil pada Bagian Perekonomian           | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Perekonomian     |
| 16 | Kepala Sub Bagian Penyusunan Program pada Bagian Administrasi Pembangunan                           | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Pembangunan      |
| 17 | Kepala Sub Bagian Pengendalian Program pada Bagian Administrasi Pembangunan                         | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Pembangunan      |
| 18 | Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan pada Bagian Pembangunan                                    | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Pembangunan      |
| 19 | Kepala Sub Bagian Sumber Daya Alam, Pertanian, Kehutanan dan Perikanan pada Bagian Sumber Daya Alam | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Sumber Daya Alam |



|    |  |   |
|----|--|---|
| 20 | Kepala Bagian Suber Daya Pertambangan dan Lingkungan Hidup pada Bagian Sumber Daya Alam                  | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Sumber Daya Alam          |
| 21 | Kepala Sub Bagian Sumber Daya Alam Energi dan Air pada Bagian Sumber Daya Alam                           | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Sumber Daya Alam          |
| 22 | Kepala Sub Bagian Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa  | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa |
| 23 | Kepala Sub Bagian Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa |
| 24 | Kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Anjab pada Bagian Organisasi   | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Organisasi                |
| 25 | Kepala Sub Bagian Pelayanan Publik dan Tatalaksana pada Bagian Organisasi                                | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Organisasi                |
| 26 | Kepala Sub Bagian Kinerja dan Reformasi Birokrasi pada Bagian Organisasi                                 | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Organisasi                |
| 27 | Kepala Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan, Staf Ahli dan Kepegawaian pada Bagian Umum                        | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Umum                      |



|    |   |   |
|----|---|---|
| 28 | Kepala Sub Bagian Rumah Tangga pada Bagian Umum                                     | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Umum                                |
| 29 | Kepala Sub Bagian Perlengkapan pada Bagian Umum                                     | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Umum                                |
| 30 | Kepala Sub Bagian Dokumentasi Pimpinan pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan    |
| 31 | Kepala Sub Bagian Komunikasi Pimpinan pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan  | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan    |
| 32 | Kepala Sub Bagian Perencanaan pada Bagian Perencanaan dan Keuangan                  | Perencana Muda pada Bagian Perencanaan dan Keuangan                     |
| 33 | Kepala Sub Bagian Keuangan pada Bagian Perencanaan dan Keuangan                     | Analisis Keuangan Pusat dan Daerah pada Bagian Perencanaan dan Keuangan |
| 34 | Kepala Sub Bagian Pelaporan pada Bagian Perencanaan dan Keuangan                    | Analisis Kebijakan Muda pada Bagian Perencanaan dan Keuangan            |

Dari table di atas dapat kita lihat bahwa dari 34 jabatan pengawas yang disetarakan dalam hal ini para Kepala Sub Bagian disetarakan menjadi :

- Sebagian besar jabatan fungsional di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa terdiri dari Analisis Kebijakan Muda.
- Jabatan Analisis Kebijakan dapat diisi melalui pengangkatan pertama, perpindahan jabatan, atau inpassing.
- PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa yang disetarakan ke jabatan fungsional harus memenuhi syarat sebagai berikut: memiliki ijazah S2 dari perguruan tinggi yang



---

minimal terakreditasi B, pangkat minimal Penata III/c, batas usia maksimal 53 tahun untuk JF Ahli Muda, maksimal 55 tahun untuk JF Ahli Madya, atau maksimal 60 tahun untuk JF Ahli Utama bagi PNS yang telah menduduki jabatan pimpinan tinggi, memiliki kompetensi Analis Kebijakan yang dibuktikan dari pengalaman jabatan minimal 5 tahun secara kumulatif, lulus uji kompetensi, dan memiliki prestasi kerja minimal "baik" dalam 2 tahun terakhir. PNS juga tidak boleh sedang menjalani hukuman disiplin.

### **Deskripsi Hasil Penelitian**

Kebijakan penyetaraan jabatan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan public dan kinerja organisasi public dengan memangkas birokrasi yang terkesan panjang dan berbelit-belit. Namun, di Kabupaten Minahasa, proses penyetaraan jabatan terkesan terburu-buru dan mengalami berbagai permasalahan dan kendala. Beberapa PNS yang jabatannya disetarakan merasa tidak paham tentang syarat-syarat jabatan dan pengembangan karir setelah dialihkan ke jabatan fungsional. Ada juga permasalahan dalam peningkatan kompetensi, terutama dari segi pendidikan, karena harus mengeluarkan biaya sendiri dan tidak ada program beasiswa atau bantuan pendidikan yang tersedia. PNS yang tidak dapat memenuhi persyaratan pendidikan dapat diberhentikan dari jabatannya jika tidak memenuhi persyaratan dalam batas waktu yang ditetapkan.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

da empat faktor yang mempengaruhi implementasi penyetaraan jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi yang tidak jelas dan tidak berjenjang top-down maupun bottom-up menyebabkan kebingungan bagi PNS yang jabatannya disetarakan tentang pengembangan karir mereka. Sumber daya dana, peralatan, dan infrastruktur juga tidak optimal. Disposisi dari PNS yang jabatannya disetarakan cukup tinggi, tetapi kurangnya pengetahuan dan sosialisasi menyebabkan kebingungan tentang syarat-syarat jabatan yang harus dipenuhi. Struktur birokrasi akan berubah menjadi kelompok kerja yang saling mendukung berbasis networking terkait kompetensi dan jenjang jabatan, bukan hirarkis.

## **A. SIMPULAN**



aplikasi SISKEUDES memberikan kontribusi sesuai dengan asas pengelolaan keuangan desa yang menghasilkan data dan laporan yang akuntabel, transparan, partisipatif, tertib, dan disiplin anggaran di Desa Talikuran Kecamatan Remboken. Implementasi aplikasi ini telah memberikan dampak positif di desa tersebut, mempermudah dan mempercepat proses keuangan desa. Namun, terdapat keterlambatan dalam penyampaian laporan keuangan di desa ini, yang disebabkan oleh petugas yang tidak fokus pada tugasnya serta tumpang tindih tugas dan kegiatan di desa yang tidak dikelola dengan baik. Pemegang kekuasaan pelaksana pengelola keuangan desa (PKPKD) juga tidak menegaskan pembagian tugas dan peran masing-masing pengelola keuangan, sehingga terjadi keterlambatan dalam proses pembuatan laporan keuangan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adisasmita, Raharjo. (2006). *Pembangunan Perdesaan dan Perkotaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Agustinus Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*, Bandung Alfabeta.
- Andrianto (2007) *Implementasi E-Government di Indonesia*, Eko Indrajit (2002)
- Al-Hasyimi, M. A. (2009). *Keadilan dan Persamaan dalam Masyarakat Muslim*. *Jurnal Islam haouse*, 7. Ambar, T. S. (2004). *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan* . Yogyakarta: Gava Media.
- Anwas, M. (2014). *Pemberdayaan Masyarakat Di Era Global*. Bandung : Alfabeta. Aprilia
- Apriliana, R. (2017). *Pengelolaan Alokasi Dana Desa Dalam Mewujudkan Good Governance*. Surakarta: IAIN Surakarta.
- Creswell John. W. 2010. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approach*. Third Edition. Penerjemah Achmad Fawaid. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Dunn William N. 2013. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Deputi Bidang Pencegahan KPK. (2015). *Laporan Hasil Kajian Pengelolaan Keuangan Desa*. Eko, A. P. (2013).
- Dewanti, Elsa Dwi Wahyu, Sudarno dkk. 2016. *Analisis Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa di Desa Boreng (Studi Kasus Pada Desa Boreng Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang)*.
- Dye, Thomas R, 1995, *Understanding Public Policy*, New Jersey; Prentice Hall



- 
- Deputi Bidang Pencegahan KPK. (2015). Laporan Hasil Kajian Pengelolaan Keuangan Desa. Eko, A. P. (2013).
- Dewanti, Elsa Dwi Wahyu, Sudarno dkk. 2016. Analisis Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa di Desa Boreng (Studi Kasus Pada Desa Boreng Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang).
- Hayatil. 2011. Kebijakan Publik, <http://hyatil.wordpress.com>.
- Keban, Yeremias, 2008. Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik. Yogyakarta: Gava Media
- Kislat, Carmen & Menkhoff Lukas. 2011. The Village Fund Loan: Who Gets Keeps It and Loses It.
- Lubis, M.S. (2018). Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Deepublish.
- Menkhoff, Lukas. & Rungruxsivorn, Omsiri. 2010. Do Village Fund Improve Access To Finance? Evidence From Thailand.
- Miles Matthew B A. Michael Huberman. 2011. Analisis Data Kualitatif  
Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI-Press.
- Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi, Cetakan ke 22, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Otonomi Daerah. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Pasolong, Harbani, 2012. Metode Penelitian Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta,
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE (E-Government.
- Permendagri No. 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa
- Permatasari, E., Sopanah, & Hasan, K. (2018). Pengelolaan Alokasi Dana Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa . Prefix-RE, 186-194.
- Rahayu. (2017). Strategi Pengelolaan Dana Desa untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Kaliyen Kabupaten Semarang. Economics Development Analysis Journal, Vol.6 (2). Ridha, F. (2019). Analisa Pengelolaan Dana Desa Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat di Kecamatan Kota Langsa . AT-TAWASSUTH :
- Sugiyono, 2010, Metode Penelitian Pendidikan, Bandung : Alfabeta
- Suryabrata, S. (2012). Metodologi Penelitian. Jakarta: Rajawali Pers
- Theresia. (2014). Pembangunan Berbasis Masyarakat. Bandung : Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 11 tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial
- Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa
- Winarno, Budi, 2002. Teori dan Proses Kebijakan Publik. Yogyakarta : Media Pressindo