

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan judul Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Menjadi Jabatan Fungsional di Lingkungan Direktorat Jendral Perkeretaapian (Studi Kasus : Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi dan Penguji Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Lingkungan Kantor Direktorat Prasarana Perkeretaapian dan Direktorat Keselamatan Perkeretaapian), maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional di Direktorat Jenderal Perkeretaapian. Mekanisme pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional yang mengacu pada Permenpan-RB Nomor 17 Tahun 2021 dilakukan oleh Biro Kepegawaian dan Organisasi – Kementerian Perhubungan melalui Bagian Kepegawaian dan Umum – Sekretariat Direktorat Jenderal Perkeretaapian sebagai pelaksana dengan tahapan penyusunan usulan, telaah dokumen/berkas, validasi dokumen dengan berkoordinasi oleh instansi pengusul, penerbitan surat rekomendasi oleh Kemenpan-RB untuk kemudian dilakukan pengangkatan dan pelantikan pejabat fungsional tersebut. Dalam pengimplementasian kebijakan ini, para pejabat fungsional belum melakukan penyusunan dan mengajukan penetapan angka kredit, hal ini dikarenakan mereka belum mendapatkan sosialisasi lebih lanjut terkait tata cara pengajuan penetapan angka kredit, sehingga para pejabat fungsional tersebut belum tahu lebih jelas mengenai tugas dan fungsi yang seharusnya mereka kerjakan dan bagaimana cara memenuhi perolehan angka kredit dimaksud. Dampak yang timbul setelah implementasi kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional ini yaitu pelaksanaan tugas dan fungsi yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang seharusnya dilakukan oleh pejabat struktural eselon IV dan pejabat struktural eselon III, menjadi tanggung jawab Pejabat Pimpinan Tinggi

Pratama (pejabat eselon II), sehingga beban kerja pejabat eselon II menjadi lebih berat dan hal ini dapat menghambat jalannya pekerjaan;

2. Faktor-faktor penentu implementasi kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional yang dapat menghambat peimplementasian kebijakan tersebut antara lain adalah belum adanya komunikasi terkait dengan transmisi jabatan struktural menjadi jabatan fungsional dan tidak adanya rincian informasi yang jelas terkait tugas dan kewajiban setiap jabatan serta konsistensi/keberlanjutan informasi setelah dilakukannya pengalihan jabatan tersebut. Belum semuanya pejabat struktural yang dialihkan memiliki kompetensi yang sesuai dengan posisi jabatan fungsional saat ini sehingga tugas dan fungsi pada jabatan fungsional yang diduduki saat ini belum sepenuhnya sesuai dan mengerti dengan tugas dan fungsi pada jabatan sebelumnya. Belum adanya pejabat fungsional yang mengajukan penetapan angka kredit karena belum adanya sosialisasi lebih lanjut mengenai penyusunan angka kredit. Pengimplementasian kebijakan dinilai belum benar-benar matang dikarenakan kurangnya sosialisasi dan pemberitahuan terkait dengan kebijakan ini. Jika dilihat dari segi insentif kinerja, para pejabat fungsional tersebut belum menerima insentif tambahan yang lebih signifikan dari pengalihan jabatan yang telah dilakukan. Jabatan fungsional Pembina Jasa Konstruksi di Direktorat Prasarana Perkeretaapian dan Penguji Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Direktorat Keselamatan Perkeretaapian kurang mendapatkan perhatian khusus, hal ini dikarenakan kurangnya pengaturan dalam mekanisme pengimplementasian kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional dan kurangnya koordinasi antar pihak yang terlibat dalam pengimplementasian kebijakan ini; dan
3. Strategi untuk mengatasi faktor-faktor penentu implementasi kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut : Interaksi antar aktor, perlunya penyesuaian tugas dan fungsi jabatan fungsional dengan instansi induk dari jabatan fungsional dimaksud dan dapat melalui *benchmarking* agar tugas dan fungsi

dapat mendekati 100%. Kapasitas pelaksana di lapangan, perlu untuk melakukan sosialisasi kebijakan pengalihan jabatan yang berkelanjutan (misal: sosialisasi penyusunan angka kredit) agar pelaksana kebijakan lebih dapat memahami kebijakan yang telah dirumuskan. Strategi penyampaian informasi atau sosialisasi harus dilakukan secara tepat waktu, tepat sasaran, berkualitas dan konsisten dari waktu-ke waktu. Kapasitas organisasi, strategi ini berhubungan dengan perbaikan implementasi kebijakan pada faktor penentu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur organisasi, maka strategi yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan sosialisasi terkait dengan pengalihan jabatan yang belum dilakukan secara formal oleh Bagian Kepegawaian dan Umum-Direktorat Jenderal Perkeretaapian.

## **B. Saran**

Berdasarkan faktor penentu implementasi dan strategi perbaikan implementasi kebijakan, maka peneliti dapat memberikan rekomendasi untuk melakukan perbaikan dalam implementasi kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional sebagai berikut :

1. Perlu adanya Bimbingan Teknis terkait dengan penyusunan, penginputan dan penetapan angka kredit yang masih kurang dipahami oleh pejabat yang terkena dampak pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional di lingkungan kantor pusat Direktorat Jenderal Perkeretaapian;
2. Perlu adanya sosialisasi terkait dengan kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional baik dari Biro Kepegawaian-Kementerian Perhubungan maupun dari instansi induk jabatan fungsional baru yang ada di Direktorat Jenderal Perkeretaapian, perlunya menyusun mekanisme dalam pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional, serta menyusun kembali tugas dan fungsi pada jabatan fungsional dikarenakan beberapa jabatan fungsional masih memiliki tugas dan fungsi yang tidak sesuai dengan saat menjabat sebagai pejabat struktural, melakukan penyetaraan jabatan fungsional ke jabatan fungsional yang baru sesuai dengan

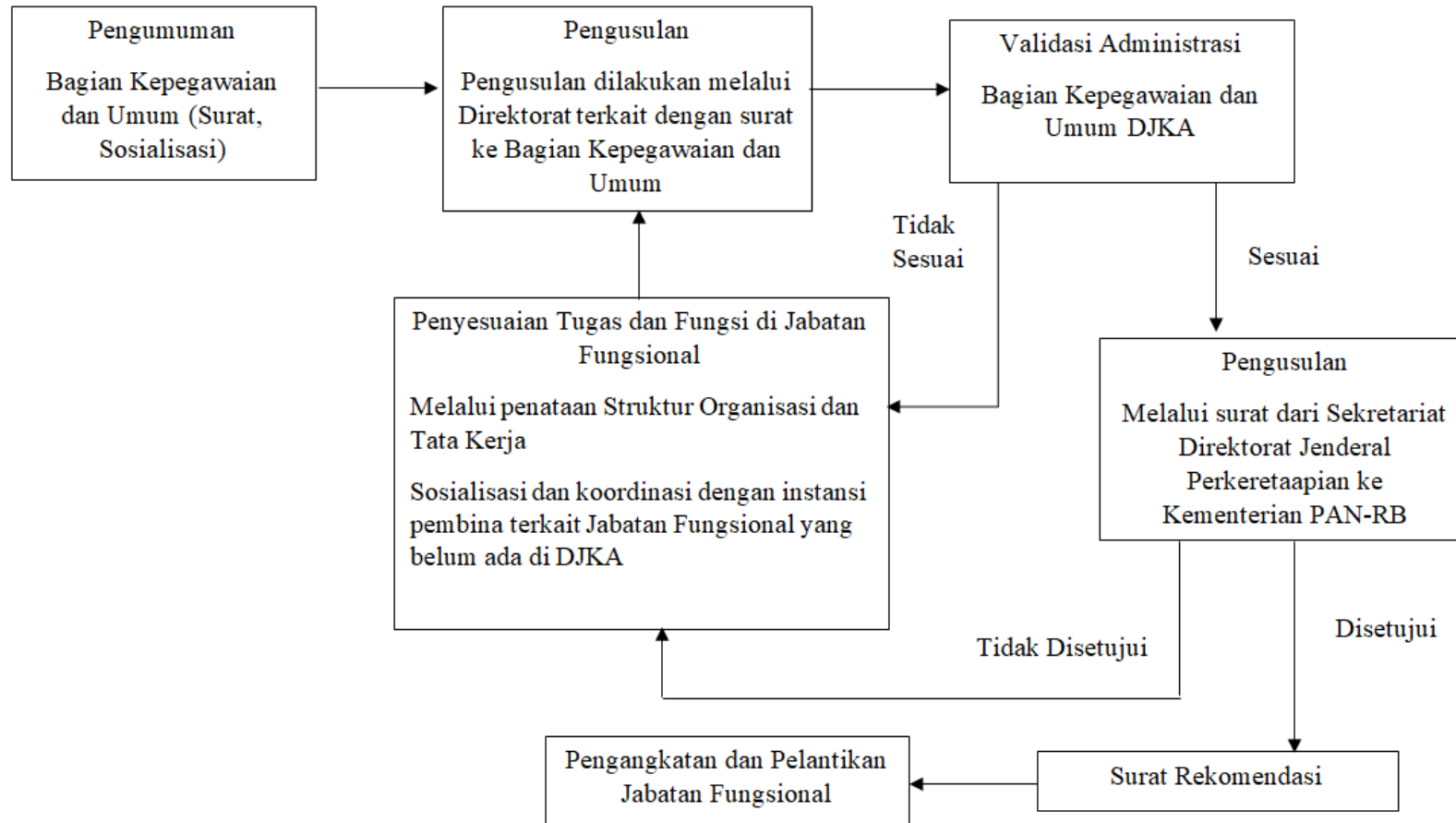
tugas pokok dan fungsi jabatan yang sebelumnya sebagaimana pada usulan pengalihan jabatan dari masing-masing unit kerja dan melakukan penataan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) yang baru guna menjamin keberlangsungan karier pejabat fungsional; dan

3. Merekomendasikan jalur pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional di lingkungan Direktorat Jenderal Perkeretaapian sebagaimana gambar 5.1 berikut :



POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA

**Gambar 5.1**  
**Skema Jalur Pengalihan Jabatan Struktural Menjadi Jabatan Fungsional di Direktorat Jenderal Perkeretaapian**



*Sumber : Rekomendasi Jalur Pengalihan Jabatan Struktural Menjadi Jabatan Fungsional di Direktorat Jenderal Perkeretaapian*

Berikut penjelasan dari skema jalur pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional di Direktorat Jenderal Perkeretaapian :

- a. Pengumuman, dilakukan melalui Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal Perkeretaapian kepada pegawai yang terdampak kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional dengan berupa undangan sosialisasi pengalihan jabatan. Pengumuman dilakukan untuk mengatasi faktor penghambat komunikasi yaitu dengan menerapkan strategi penyampaian informasi atau sosialisasi;
- b. Pengusulan, dilakukan oleh masing-masing direktorat yang pegawainya terdampak pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional kepada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal Perkeretaapian. Pada tahap ini dilakukan dengan menerapkan strategi interaksi antar aktor pelaksana kebijakan karena pengusulan dilakukan oleh masing-masing direktorat yang mengetahui pegawai yang terdampak pengalihan jabatan;
- c. Validasi Administrasi, Bagian Kepegawaian dan Umum melakukan validasi terkait dengan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional. Jika tupoksi dan nomenklatur jabatan fungsional sudah sesuai dengan jabatan struktural sebelumnya maka akan dilanjutkan pada tahap selanjutnya yaitu pengusulan pengalihan jabatan kepada Kementerian PAN-RB melalui Biro Kepegawaian-Kementerian Perhubungan dan BKN. Jika tupoksi dan nomenklatur pada jabatan fungsional yang baru belum sesuai atau tidak sesuai dengan jabatan struktural sebelumnya, maka perlu dilakukan penataan Struktur Organisasi dan Tata Kerja di Direktorat Jenderal Perkeretaapian atau dapat juga dilakukan sosialisasi dan koordinasi dengan instansi pembina jabatan fungsional yang baru ada di Direktorat Jenderal Perkeretaapian. Tahap validasi administrasi menerapkan strategi interaksi antar aktor karena pada tahap ini memerlukan interaksi antar unit kerja baik dari Bagian Kepegawaian dan

Umum-Direktorat Jenderal Perkeretaapian maupun Kementerian PAN-RB;

- d. Pengusulan pengalihan jabatan kepada Kementerian PAN-RB, jika pengusulan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional disetujui oleh Kementerian PAN-RB maka selanjutnya akan diberikan surat rekomendasi. Namun jika usulan tidak disetujui maka instansi terkait dalam hal ini adalah Direktorat Jenderal Perkeretaapian dapat melakukan penataan kembali Struktur Organisasi dan Tata Kerja. Tahap pengusulan pengalihan jabatan ini menerapkan strategi kapasitas organisasi dikarenakan Kementerian PAN-RB mempunyai wewenang untuk menerbitkan surat rekomendasi untuk dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Perkeretaapian;
- e. Surat rekomendasi, diberikan jika usulan pengalihan jabatan yang diusulkan oleh Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal Perkeretaapian telah disetujui oleh Kementerian PAN-RB selaku pembuat kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional; dan
- f. Pengangkatan dan pelantikan, setelah dikeluarkannya surat rekomendasi pengalihan jabatan oleh Kementerian PAN-RB maka instansi terkait dalam hal ini adalah Direktorat Jenderal Perkeretaapian melaksanakan pengangkatan dan pelantikan bagi pejabat struktural yang terkena dampak pengalihan jabatan. Pada tahap pengangkatan dan pelantikan menerapkan strategi untuk mengatasi faktor penghambat melalui strategi interaksi antar aktor dan kapasitas organisasi. Hal tersebut dikarenakan saat pengangkatan dan pelantikan melibatkan beberapa instansi dan unit kerja baik di Direktorat Jenderal Perkeretaapian maupun Kementerian PAN-RB.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, R. (2021). *Apa itu Implementasi? Tujuan dan Contoh Penerapannya*. Suara.com. [https://www.suara.com/news/2021/02/09/175201/apa-itu-  
implementasi-tujuan-dan-contoh-penerapannya?page=all](https://www.suara.com/news/2021/02/09/175201/apa-itu-implementasi-tujuan-dan-contoh-penerapannya?page=all)
- Amir, A. (2020). Public Policy Implementation: Study on Educational Budgeting of Palopo. *Journal La Sociale*, 1(1), 5–11.  
<https://doi.org/10.37899/journal-la-sociale.v1i1.19>
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2019). *Metode Penelitian Bisnis* (12th ed.). Salemba Empat.
- Daftar Urut Kepangkatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Tahun 2021.
- Edwards, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Fitriana, R. L., Suharto, D. G., & Wahyunengsih, R. D. (2021). Implementation of the Suroboyo Bus transportation policy paying with plastic bottle waste. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 905(1), 1–5.  
<https://doi.org/10.1088/1755-1315/905/1/012111>
- Fitrianingrum, L., Lusiana, D., & Lellyana, D. (2020). Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Dari Hasil Penyetaraan Jabatan Administrasi : Analisis Implementasi Dan Tantangan Development of Functional Position Career Resulted From Administration Position Equalization : Civil Service, *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 14(1), 43–54.
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. Princeton University Press.
- Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor: KM. 82 Tahun 2020 tentang Peta Jabatan Dan Uraian Jenis Kegiatan Jabatan di Lingkungan Direktorat Jenderal Perkeretaapian
- Malempi, L., Ogotan, M., & Dengo, S. (2019). Implementasi Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja di Desa Tobelos Kecamatan Ibu Selatan Kabupaten Halmahera Selatan. *Jurnal Administrasi Publik Unsrat*, 5(74).

- Maulidia, F. M. (2018). Pengaruh Struktur Birokrasi terhadap Implementasi Kebijakan Program Pelayanan Kesehatan Peduli Remaja (PKPR). *Jurnal Ilmiah Kesehatan Media Husada*, 6(2), 183–192. <https://doi.org/10.33475/jikmh.v6i2.37>
- Milwan, M., Kurniawan, H., Adhy, M. E., & Udin, U. (2020). Policy implementation of one-price fuel oil distribution: An empirical study in Indonesia. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 10(2), 294–301. <https://doi.org/10.32479/ijeep.8824>
- Moleong, L. J. (2016). Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2015). Study Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik. Alfabeta.
- Nugroho, R. (2016). Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi. Elex Media Komputindo.
- Peraturan Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pedoman Penelitian Tugas Akhir Program Magister Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2019 tentang Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan JF Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi dan Angka Kreditnya
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM. 67 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan

- Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2015). Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia. Gava Media.
- Saefudin, A., Nadiroh, & Achmad, R. (2019). Policy implementation evaluation about quality management and pollution control of water in Regency of Bekasi. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 314(1), 1–9. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/314/1/012087>
- Schnider, Goggin, & Ingram. (2017). Implementation Theory and Practice, Toward a Third Generation. Scott, Foresman and Company.
- Shi, X., Fan, Z., & Gao, J. (2022). Implementation Evaluation and Sustainable Development of China's Religious Charity Policy. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su14031656>
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R &D. Alfabeta.
- Surat Keputusan Menteri Perhubungan Nomor : SK. 2524 Tahun 2020 tentang Pengangkatan Pejabat Pengawas Ke Dalam Jabatan Fungsional Melalui Mekanisme Penyetaraan.
- Surat Keputusan Menteri Perhubungan Nomor : SK. 2525 Tahun 2020 2020 tentang Pengangkatan Pejabat Struktural Ke Dalam Jabatan Fungsional Melalui Mekanisme Penyetaraan
- Suyatna, Uyat. (2009). Kebijakan Publik. Bandung; Kencana Utama
- \_\_\_\_\_ (2019). Implementasi Kebijakan Ekspor di Indonesia. *Jurnal Ilmu- ilmu Sosial dan Humaniora*, 21(2):173-183
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

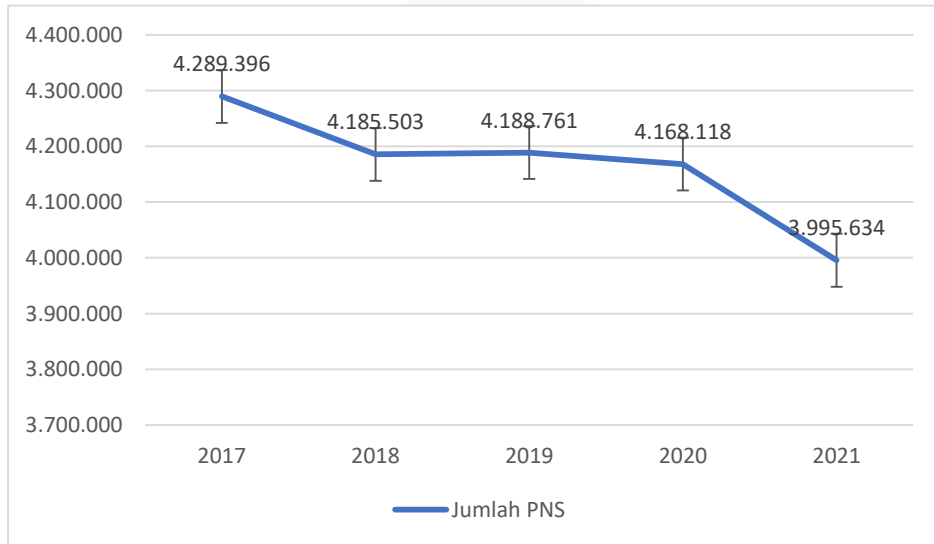
- Wahab, A. S. (2009). Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara. Bumi Aksara.
- Wijaya, R., & Aprilia, R. (2020). Implementasi Kebijakan Publik Dalam Pengelolaan Dana Desa Di Kecamatan Martapura Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 3(2), 75–83. <https://doi.org/10.33701/jkp.v3i2.1377>



## LAMPIRAN

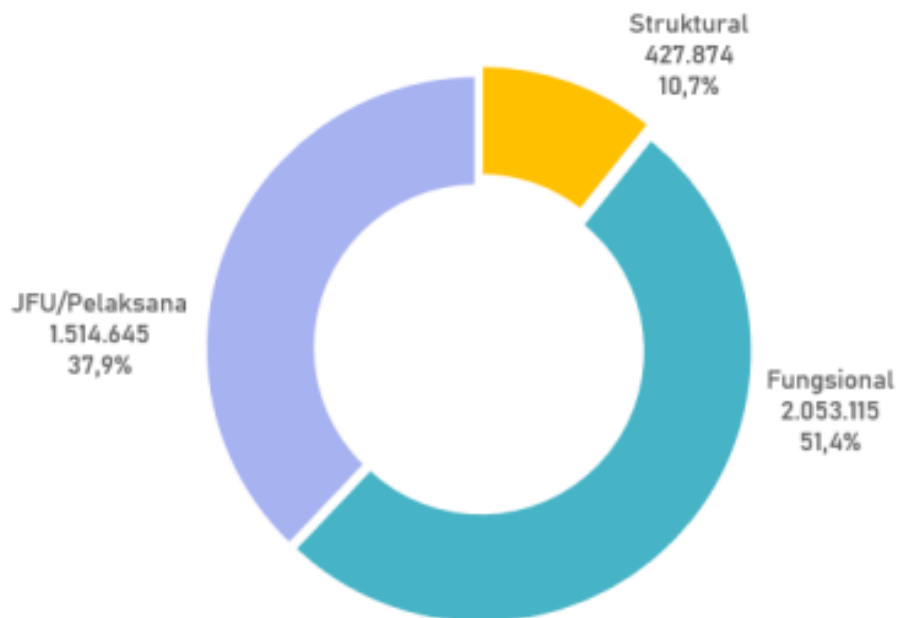
### Lampiran I

**Grafik 1.1**  
**Jumlah PNS di Indonesia periode 2017 - 2021**



*Sumber: Badan Kepegawaian Negara, 2021*

**Gambar 1.1**  
**Jumlah PNS Berdasarkan Jenis Jabatan**



*Sumber: Badan Kepegawaian Negara, 2021*

**Lampiran II**

**Tabel 1.1**  
**Jumlah PNS Direktorat Jenderal Perkeretaapian Per Desember 2021**

No.	Unit Kerja	Jumlah PNS
1.	Sekretariat Direktorat Jenderal Perkeretaapian	121
2.	Direktorat Lalu Lintas dan Angkutan Kereta Api	69
3.	Direktorat Sarana Perkeretaapian	92
4.	Direktorat Prasarana Perkeretaapian	114
5.	Direktorat Keselamatan Perkeretaapian	85
6.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Wilayah Jakarta - Banten	46
7.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Wilayah Jawa Bagian Barat	58
8.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Wilayah Jawa Bagian Tengah	61
9.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Wilayah Jawa Bagian Timur	36
10.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas II Wilayah Sumatera Bagian Utara	43
11.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas II Wilayah Sumatera Bagian Barat	28
12.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas II Wilayah Sumatera Bagian Selatan	40
13.	Balai Pengujian Perkeretaapian	68
14.	Balai Perawatan Perkeretaapian	48
15.	Balai Pengelola Kereta Api Ringan Sumatera Selatan	28
16.	Balai Pengelola Kereta Api Sulawesi Selatan	22
Total		959

*Sumber: Daftar Urut Kepangkatan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Tahun 2021*

**Lampiran III**

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Pejabat PNS di Lingkungan Kantor Pusat Direktorat Jenderal**  
**Perkeretaapian Yang Terdampak Kebijakan Pengalihan Jabatan**

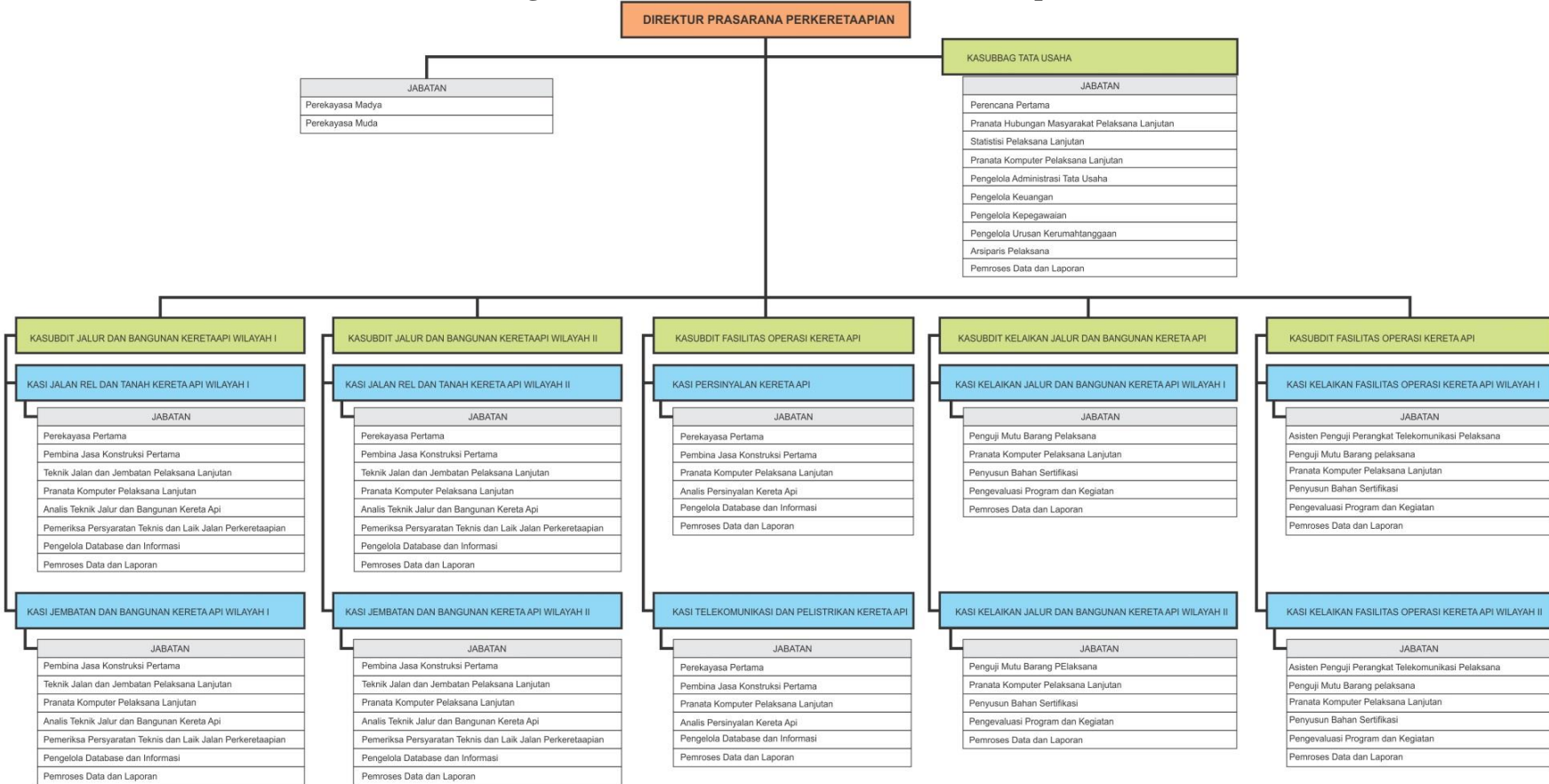
No.	Unit Kerja	Jumlah Pejabat	
		Eselon III	Eselon IV
1.	Sekretariat Direktorat Jenderal Perkeretaapian	4	12
2.	Direktorat Lalu Lintas dan Angkutan Kereta Api	4	9
3.	Direktorat Sarana Perkeretaapian	4	9
4.	Direktorat Prasarana Perkeretaapian	5	11
5.	Direktorat Keselamatan Perkeretaapian	5	11
Total		22	52

*Sumber: Kepmen-Hub Nomor: KM 82 Tahun 2020*

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

Lampiran IV

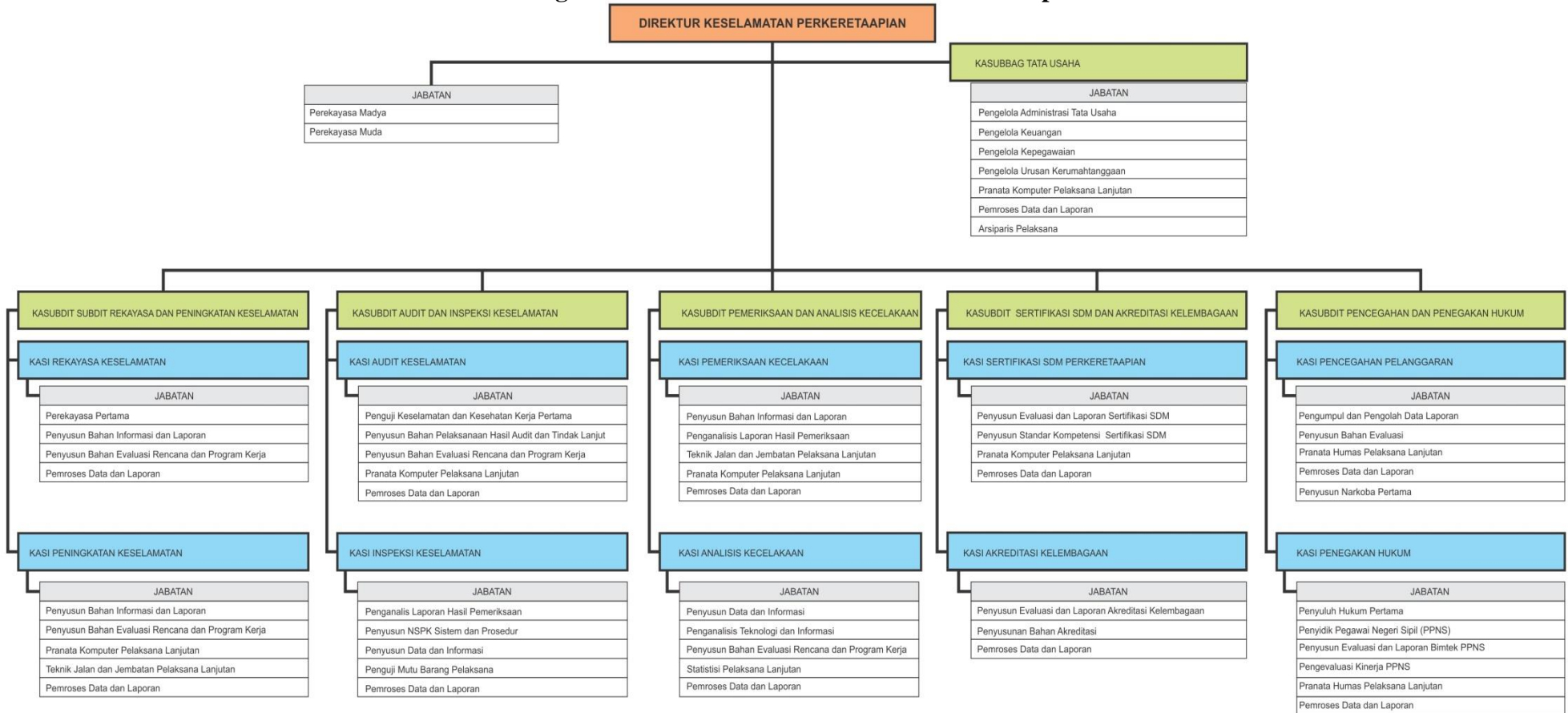
**Gambar 4.2**  
**Struktur Organisasi Direktorat Prasarana Perkeretaapian**



Sumber : Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 82 tahun 2020

Lampiran V

**Gambar 4.3**  
**Struktur Organisasi Direktorat Keselamatan Perkeretaapian**



Sumber : Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 82 tahun 2020

Lampiran VI

**Tabel 4.1**  
**Jumlah PNS di Direktorat Jenderal Perkeretaapian**

No.	Unit Kerja	Jumlah Pegawai				
		Eselon I	Eselon II	Eselon III	Eselon IV	Fungsional Umum
1.	Sekretariat Direktorat Jenderal Perkeretaapian	1	1	4	12	103
2.	Direktorat Lalu Lintas dan Angkutan Kereta Api	-	1	4	9	55
3.	Direktorat Sarana Perkeretaapian	-	1	4	9	78
4.	Direktorat Prasarana Perkeretaapian	-	1	5	11	97
5.	Direktorat Keselamatan Perkeretaapian	-	1	5	11	68
6.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Wilayah Jakarta - Banten	-	-	1	3	42
7.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Wilayah Jawa Bagian Barat	-	-	1	3	54
8.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Wilayah Jawa Bagian Tengah	-	-	1	3	57
9.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Wilayah Jawa Bagian Timur	-	-	1	3	32
10.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas II Wilayah Sumatera Bagian Utara	-	-	1	3	39
11.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas II Wilayah Sumatera Bagian Barat	-	-	1	3	24
12.	Balai Teknik Perkeretaapian Kelas II Wilayah Sumatera Bagian Selatan	-	-	1	3	36
13.	Balai Pengujian Perkeretaapian	-	-	1	4	63
14.	Balai Perawatan Perkeretaapian	-	-	1	3	44
15.	Balai Pengelola Kereta Api Ringan Sumatera Selatan	-	-	1	6	21
16.	Balai Pengelola Kereta Api Sulawesi Selatan	-	-	1	3	18
Total		1	5	33	89	831
Total Keseluruhan						959

*Sumber: Daftar Urut Kepegkangan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Tahun 2021*

## Lampiran VII

### **PEDOMAN WAWANCARA IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGALIHAN JABATAN STRUKTURAL MENJADI JABATAN FUNGSIONAL DI LINGKUNGAN DIREKTORAT JENDERAL PERKERETAAPIAN**

Nama :  
Jabatan :  
Pangkat :  
Waktu :  
Tempat :

#### **1. Aspek Komunikasi**

##### **a. Transmisi**

Proses penyampaian atau sosialisasi kebijakan dapat dilakukan melalui berbagai cara dan saluran komunikasi. Pembuat kebijakan dapat memilih saluran komunikasi mana yang kiranya mudah dalam penyampaian kebijakan sehingga informasi yang disampaikan sesuai dengan apa yang sudah dirumuskan dalam suatu kebijakan.

##### **b. Kejelasan**

Penyampaian atau sosialisasi kebijakan cukup jelas dan mudah dipahami. Kejelasan penyampaian kebijakan merupakan salah satu penentu keberhasilan implementasi kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional.

##### **c. Konsistensi**

Konsistensi penyampaian informasi terkait dengan kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional kepada pelaksana kebijakan dapat meningkatkan keberhasilan implementasi kebijakan. Konsistensi penyampaian kepada pelaksana kebijakan dilakukan supaya pelaksana kebijakan dapat memahami dengan mudah

dan tidak menimbulkan penafsiran pribadi yang dapat menghambat keberhasilan implementasi kebijakan.

## **2. Sumber Daya**

### **a. Pegawai**

- 1) Pelaksana kebijakan memiliki jumlah yang memadai dalam rangka pengimplementasi kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional;
- 2) Pelaksana kebijakan memiliki kompetensi yang memadai dalam rangka pengimplementasian kebijakan. Jika kompetensi yang dimiliki pelaksana kebijakan belum memadai apa saja kompetensi yang dibutuhkan agar dalam pengimplementasian kebijakan dapat berjalan dengan lancar; dan
- 3) Kesiapan pelaksana kebijakan menjadi salah satu hal yang mendukung dalam proses implementasi kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional.

### **b. Kewenangan**

Kewenangan melihat sejauh mana pelaksana kebijakan diberi wewenang untuk mencapai tujuan yang diinginkan pada suatu kebijakan. Kewenangan dari implementasi kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional dapat dijelaskan melalui wewenang yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan dalam hal ini dari jabatan yang diampu pelaksana kebijakan tersebut.

## **3. Disposisi**

### **a. Pengaturan birokrasi**

Organisasi pelaksana kebijakan dapat melakukan pengaturan birokrasi jika pelaksana kebijakan menolak untuk mengimplementasikan kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi

jabatan fungsional. Keberhasilan implementasi kebijakan dapat tercapai jika pelaksana kebijakan bersedia mengimplementasikan kebijakan dengan penuh kesadaran dan kepatuhan

b. Insentif

- 1) Apakah terdapat tambahan insentif bagi pelaksana kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional. Insentif yang diberikan dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam implementasi kebijakan; dan
- 2) Mekanisme dalam pemberian insentif bagi pelaksana kebijakan pengalihan jabatan dapat menjelaskan proses pemberian insentif kepada pelaksana kebijakan.

#### **4. Struktur Birokrasi**

a. Standar Operasional Prosedur

Bagaimana mekanisme dalam pengimplementasian kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional. Adanya standar operasional prosedur dapat dijadikan acuan dalam pengimplementasian kebijakan.

b. Fragmentasi

Bagaimana pengkoordinasian antar pihak yang terlibat dalam pengimplementasian kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional. Pembagian tanggung jawab jelas dapat menunjang keberhasilan implementasi kebijakan.

**Lampiran VIII**  
**Surat Permohonan Izin Penelitian**



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**  
**POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

Jl. Administrasi II Pejompongan, Jakarta Pusat 10260  
Telp. 5347085, 5328496, 5326396, Fax.53651793, 5329996  
Email : politeknik@stialan.ac.id, website : www.stialan.ac.id

Nomor : 579/STIA.1.1/PPS.02.3  
Sifat : Biasa  
Lampiran : Proposal Penelitian Tesis.  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa  
Program Magister Terapan  
Politeknik STIA LAN Jakarta

Jakarta, 27 April 2022

**Yth. Sekretaris Direktorat Jenderal Perkeretaapian**  
**Kementerian Perhubungan**

Gd. Karya Lt. 14, Jl. Medan Merdeka Barat No. 8,  
Jakarta Pusat

Bersama ini dengan hormat kami informasikan, bahwa salah satu mahasiswa kami :

Nama : Erni Dwi Astuti  
NPM : 1864002136  
Jurusan : Administrasi Publik  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur  
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural  
Menjadi Jabatan Fungsional di Lingkungan Direktorat  
Jenderal Perkeretaapian

akan melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis di Instansi Bapak.

Sehubungan dengan itu, kami mohon perkenan Bapak untuk memberikan ijin dan membantu mahasiswa tersebut mendapatkan bahan-bahan/data/informasi yang dibutuhkan.

Atas perkenan, bantuan dan kerjasama Bapak, kami ucapkan terima kasih.

an. Direktur  
Wakil Direktur I Bidang Akademik,  
  
**Dr. Mala Sondang Silitonga, MA**

**Tembusan :**

1. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Direktur Prasarana Perkeretaapian;
3. Direktur Keselamatan Perkeretaapian;
4. Kepala Bagian Kepegawaian dan Umum, Setditjen KA;
5. Kajur Administrasi Publik;
6. Kaprodi Program Magister Terapan.

**Lampiran IX**  
**Surat Keterangan Selesai Melakukan Penelitian**



**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN**  
**DIREKTORAT JENDERAL PERKERETAAPIAN**

JL. MEDAN MERDEKA BARAT NO. 8  
JAKARTA 10110

TELP : (021) 3508204, 3856836  
3505557, 3505558  
3505559, 3506526

FAX : (021) 3880758  
3813972

Nomor : **LT. 105/111/K1/03KA/2022** Jakarta, 24 Juni 2022  
Klasifikasi : **Segera**  
Lampiran : **-**  
Perihal : **Surat Keterangan Selesai Penelitian**

Yth. **Direktur I Bidang Akademik Politeknik STIA LAN Jakarta**

Menindaklanjuti Surat Direktur I Bidang Akademik Politeknik STIA LAN Jakarta Nomor : 579/STIA.1.1/PPS.02.03 tanggal 27 April 2022 perihal Permohonan Izin Penelitian Mahasiswa Program Magister Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta, bersama ini disampaikan bahwa mahasiswa sebagai berikut :

Nama : **ERNI DWI ASTUTI**  
NPM : **1864002136**  
Jurusan : **Administrasi Publik**  
Program Studi : **Administrasi Pembangunan Negara**  
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Aparatur**

telah melakukan penelitian dalam rangka penulisan tugas akhir (tesis) dengan judul "Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Menjadi Jabatan Fungsional di Lingkungan Direktorat Jenderal Perkeretaapian (Studi Kasus : Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi – Direktorat Prasarana Perkeretaapian dan Jabatan Fungsional Penguji Keselamatan dan Kesehatan Kerja – Direktorat Keselamatan Perkeretaapian)" yang dilaksanakan sejak tanggal 27 April – 27 Mei 2022.

Demikian Surat Keterangan Selesai Penelitian ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Sekretaris Direktorat Jenderal Perkeretaapian,



**ZULMAFENDI, S.E., M.Sc**  
NIP. 19621005 198903 1 001

## Lampiran X

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENELITI

1. Nama : Erni Dwi Astuti
2. Tempat dan Tgl Lahir : Jakarta, 03 Juni 1989
3. Alamat : Arta Kranji Residence, Blok D48, JL. Banteng, Kranji, Bekasi Barat – Kota Bekasi
4. No. HP : 085691898090
5. Email : [nie.nichh@gmail.com](mailto:nie.nichh@gmail.com)
6. Status Perkawinan : Menikah
7. Instansi : Sekretariat Direktorat Jenderal Perkeretaapian
- 8.. Alamat Instansi : Kementerian Perhubungan, JL. Medan Merdeka Barat No. 8, Jakarta Pusat
9. Jabatan : Penyusun Rencana Kebutuhan
10. Pangkat / Golongan : Penata Muda Tk. I / III (b)
11. Riwayat Pendidikan : SD Negeri Kranji I, Bekasi, 1995 - 2001  
SMP Negeri 14, Bekasi 2001 - 2004  
SMA KAPIN, Jakarta 2004 - 2007  
DIV Transportasi Darat, Sekolah Tinggi Transportasi Darat (STTD) Bekasi, 2008 - 2012
12. Riwayat Pekerjaan : PNS 2010 s/d sekarang