

## STUDI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KONVERSI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL BIDANG KEARSIPAN DI KEMENTERIAN SEKRETARIAT NEGARA

Dieni Safarina<sup>1</sup>, Hardjito S. Darmojo<sup>2</sup>, Dafyar Eliadi H<sup>3</sup>  
Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

Email: <sup>1</sup> safarinadieni2875@gmail.com

Email: <sup>2</sup> hsdarmojo@unis.ac.id

Email: <sup>3</sup> dafyar711@unis.ac.id

### Abstrak

Penyederhanaan struktur organisasi pemerintahan menjadi 2 (dua) level saja dan kemudian mengalihkannya pada jabatan fungsional dan menghargai keahlian dan kompetensi merupakan kebijakan yang diambil oleh Presiden RI dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi guna meningkatkan profesionalisme dan kualitas pelayanan publik. Penerapan kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara memberikan beberapa efek terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi kearsipan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang dilakukan di Biro Tata Usaha dan Arsip Kepresidenan Kementerian Sekretariat Negara. Sumber data diambil dari hasil wawancara dengan key informan dan informan, hasil observasi lapangan, dan beberapa dokumen peraturan perundang-undangan terkait. Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan George Edward III dan analisis SWOT. Hasil penelitian diperoleh beberapa faktor pendukung implementasi kebijakan konversi jabatan yaitu bahwa kebijakan dimaksud merupakan kebijakan yang berasal dari top management ke bottom management, Arsiparis Ahli Madya dan Arsiparis Ahli Muda hasil konversi jabatan tidak mengalami penurunan takehome pay, usia pensiun Arsiparis Ahli Madya bertambah Panjang. Sementara faktor penghambat implementasi kebijakan konversi jabatan adalah terjadinya miskomunikasi antara pimpinan dengan pokja kearsipan, pelaksanaan tugas kearsipan tidak efektif karena rentang kendali dan kontrol yang terlalu jauh, hilangnya kewenangan dari pejabat struktural yang dikonversi ke jabatan fungsional membuat banyak pejabat fungsional yang ingin kembali menjadi pejabat struktural. Solusi yang ditawarkan yaitu mengadakan diklat atau seminar, menyusun SOP terkait proses bisnis yang baru sesuai dengan fungsional, melakukan sosialisasi dan melaksanakan PermenpanRB nomor 1 tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional.

**Kata kunci:** Konversi jabatan, Jabatan struktural, Jabatan Fungsional, Arsiparis

### Abstract

*Simplification of the government organizational structure into 2 (two) levels only and then transferring it to functional positions and valuing expertise and competence is a policy taken by the President of the Republic of Indonesia in the context of implementing bureaucratic reform in order to improve the professionalism and quality of public services. The implementation of the policy of converting structural positions to functional positions in the field of archives at the Ministry of State Secretariat has several effects on the implementation of archival tasks and functions. This research*

*uses a descriptive method with a qualitative approach conducted at the Bureau of Administration and Presidential Archives of the Ministry of State Secretariat. Data sources were taken from interviews with key informants and informants, the results of field observations, and several related laws and regulations documents. This research uses George Erdward III's policy implementation theory and SWOT analysis. The results of the research obtained several supporting factors for the implementation of the position conversion policy, namely that the policy in question is a policy that comes from top management to bottom management, the Associate Expert Archivist and Junior Expert Archivist resulting from the conversion of positions do not experience a decrease in takehome pay, the retirement age of the Associate Expert Archivist is increasing in length. While the inhibiting factors for the implementation of the position conversion policy are the miscommunication between the leadership and the archiving working group, the implementation of archiving tasks is not effective because of the range of control.*

**Keywords:** *Job conversion, Structural Position, Functional Position, Archivist*

## **A. Pendahuluan**

Reformasi birokrasi di Indonesia pada dasarnya meliputi dua hal pokok, yaitu perlunya perubahan dalam kinerja birokrasi, berupa peningkatan profesionalisme dan kualitas pelayanan publik serta dihapuskannya praktik-praktik penyelewengan birokrasi yang berupa korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), yang dipandang sebagai sesuatu yang sudah terlalu parah terjadi di lingkungan birokrasi. Hal tersebut bahkan dianggap telah menjadi budaya dalam lingkungan birokrasi.

Berbicara mengenai konsep organisasi pemerintahan tentunya tidak lepas dari Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penggerak roda birokrasi (Hahury, 2021) yang mempunyai peran sesuai dengan tupoksi di bidang kerja masing-masing. Sebagaimana diamanatkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pada Bab I Pasal 1 angka 1 sampai dengan 3, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah,

Untuk mewujudkan hal tersebut, Presiden Republik Indonesia Joko Widodo pada Pidato Penatikan tanggal 20 Oktober 2019, memberikan arahan berkaitan dengan pemangkasan organisasi pemerintahan di Indonesia melalui penyederhanaan struktur organisasi pemerintahan menjadi 2 (dua) level saja dan kemudian mengalihkannya pada jabatan fungsional yang menghargai keahlian dan kompetensi.

Penyederhanaan birokrasi merupakan salah satu prioritas kerja 5 (lima) tahun ke depan Presiden dan Wakil Presiden RI yang ditetapkan melalui Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024. Penyederhanaan birokrasi mencakup 2 (dua) hal yaitu penyederhanaan birokrasi menjadi 2 (dua) level eselon dan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional. Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia pada tahun 2020 sebanyak 4.168.118 orang, sebanyak 11% menduduki jabatan struktural yang terdiri dari Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Utama sebanyak 18 orang, JPT Madya sebanyak 579 orang, JPT Pratama sebanyak 19.281 orang, Jabatan Administrator (Eselon III) sebanyak 99.628 orang, Jabatan

Pengawas (Eselon IV) sebanyak 321.558 orang dan Eselon V sebanyak 15.308 orang (Buku Statistik PNS, Badan Kepegawaian Negara, 2020).

Tujuan pengalihan jabatan untuk memindahkan fokus pegawai dari posisi jabatan administrasi atau yang lebih dikenal dengan jabatan struktural ke posisi jabatan fungsional. Penghapusan diharapkan dapat mengurangi biaya yang tidak diperlukan dan sebagai upaya dalam penyederhanaan birokrasi pemerintah. Penyederhanaan birokrasi bertujuan dalam rangka peningkatan efektivitas pemerintahan serta untuk mempercepat dalam pengambilan keputusan sebagai upaya peningkatan pelayanan publik.

Secara umum tahapan penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui identifikasi jabatan administrasi pada unit kerja, pemetaan jabatan dan pejabat administrasi yang terdampak dari penyederhanaan birokrasi, pemetaan jabatan fungsional yang dapat diduduki pejabat yang terdampak, penyesuaian tunjangan jabatan fungsional dengan tunjangan administrasi, dan terakhir penyesuaian kelas jabatan fungsional dengan kelas jabatan administrasi. Lebih lanjut dalam implementasinya, penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui 3 (tiga) tahapan yaitu: (1) penyederhanaan struktur organisasi; (2) penyetaraan jabatan; dan (3) penyesuaian sistem kerja (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi).

Untuk melaksanakan arahan Presiden tersebut dan dalam rangka menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional, serta peningkatan efektivitas dan efisiensi kinerja pelayanan pemerintah kepada public, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan dan RB) selaku instansi pemerintah tingkat pusat yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara mengeluarkan kebijakan berupa Peraturan Menpan dan RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional dan kemudian ditindaklanjuti dengan Peraturan Menpan dan RB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional.

Sementara jika dilihat dari sisi pimpinan atau eselon II yang membawahi pejabat eselon III dan eselon IV yang disetarakan menjadi pejabat fungsional arsiparis diantaranya adalah masih diberikan tugas yang sama dengan pada saat menjadi pejabat structural, pengendalian pejabat fungsional di bawah pejabat fungsional ahli madya hasil konversi masih berjenjang tidak langsung dibawah pengendalian eselon II walaupun di dalam struktur organisasi langsung berada di bawah eselon II, tidak ada koordinator untuk semua kelompok jabatan fungsional tertentu yang ada hanya ketua kelompok kerja (Pokja).

Apabila ditinjau dari sisi organisasi, Kementerian Sekretariat Negara mengalami perubahan struktur organisasi yang tentunya berdampak juga pada pencapaian visi organisasi melalui salah satu pelaksanaan misinya yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan prasarana Kementerian Sekretariat Negara yang sesuai dengan *core values* (nilai-nilai dasar) ASN yaitu Ber-AKHLAK. Kualitas sumber daya manusia pejabat hasil konversi dan peluang karier serta profesionalisme bagi pejabat yang terdampak dari penerapan kebijakan konversi pejabat struktural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di

Kementerian Sekretariat Negara diselaraskan dengan *core values* dan pencapaian visi Kementerian Sekretariat Negara perlu dianalisis.

Birokrasi yang gemuk cenderung boros anggaran dan koruptif, hal ini yang terjadi dalam sistem birokrasi di Indonesia sehingga struktur kelembagaan pemerintah pusat saat ini belum dapat dikatakan tepat ukur, banyak kementerian/lembaga melaksanakan tugas dan fungsi yang tumpang tindih dengan instansi lainnya. Ketidakjelasan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi ini merupakan potret postur kelembagaan yang gemuk dan dapat menghambat responsibilitas dan adaptasi terhadap lingkungan global yang bersifat dinamis. Citra tentang birokrasi di Indonesia dengan struktur organisasi yang sangat besar serta kompleks sudah menjadi hal umum dan mempengaruhi beberapa aspek dalam menjalankan proses bisnis sehingga menjadi tidak efisien.

Berdasarkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk meneliti atau mempelajari implementasi atau penerapan kebijakan konversi atau penyetaran jabatan struktural ke jabatan fungsional di bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara melalui studi implementasi kebijakan dimaksud, dengan cara memotret kondisi sebelum kebijakan konversi muncul, menganalisis faktor-faktor yang mendasari kebijakan dimaksud diambil, dan memotret implementasi kebijakan tersebut, serta menganalisis faktor-faktor penghambat dalam implementasi kebijakan dimaksud beserta solusi yang bisa diterapkan untuk mengatasi faktor-faktor penghambat dalam implementasi kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan fungsional bidang kearsipan dalam mewujudkan visi di Kementerian Sekretariat Negara.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan fungsional bidang kearsipan dalam mewujudkan visi di Kementerian Sekretariat Negara?
2. Apa faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara?
3. Bagaimana solusi dalam mengatasi faktor-faktor penghambat dalam implementasi kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara?

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui efektivitas implementasi kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara.

## **B. Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana prosedur penelitian dengan menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Penelitian kualitatif pada dasarnya landasan teoritisnya bertumpu secara mendasar pada fenomenologi dan menggali makna dalam penelitian. Karena itu, pada bagian ini *fenomenologi* dijadikan sebagai dasar teoritis utama sedang yang lainnya yaitu interaksi simbolik, kebudayaan, dan etnometodologi yang dijadikan sebagai dasar tambahan yang melatarbelakangi secara teoritis penelitian kualitatif.

### C. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka :

1. Visi Kementerian Sekretariat Negara dapat diwujudkan melalui salah satu misinya yaitu melaksanakan tata kelola kelembagaan pemerintahan yang baik dan bersih serta peningkatan kualitas sumber daya aparatur, terkait dengan implementasi kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan fungsional bidang kearsipan, para pejabat fungsional atau Arsiparis hasil konversi perlu ditingkatkan profesionalismenya dengan cara mengikuti berbagai program Pendidikan dan pelatihan teknis kearsipan, komunikasi, dan *core values* ASN.
2. Faktor pendukung dalam implementasi konversi jabatan structural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara adalah bahwa kebijakan dimaksud berasal dari *Top management* dalam hal ini Presiden ke *Bottom management*, para pejabat fungsional hasil konversi atau Arsiparis Ahli Madya atau Arsiparis Muda tidak ada yang dirugikan dalam hal penghasilan atau *takehome pay* yang diterima tidak mengalami penurunan, kemudia usia pension Arsiparis Ahli Madya bertambah menjadi 60 tahun.
3. Faktor penghambat dalam implementasi kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara adalah sering terjadi miskomunikasi antara pimpinan dengan Kelompok Kerja (Pokja) karena tidak ada filter atau informasi tidak disampaikan secara berjenjang, pelaksanaan tugas dan fungsi kearsipan tidak efektif karena rentang kendali dan kontrol yang terlalu jauh (pengawasan teknis dilakukan langsung oleh eselon II), pejabat fungsional hasil konversi masih melakukan tugasnya yang lama, dan masih kebingungan dalam hal pelaksanaan tugas kearsipan karena tiba-tiba menjadi arsiparis ahli, serta banyaknya pejabat fungsional hasil konversi yang ingin kembali menjadi pejabat struktural karena kehilangan kewenangan atau fungsi manajerial.
4. Solusi mengatasi penghambat dalam implementasi kebijakan konversi jabatan structural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di kementerian Sekretariat Negara adalah membangun komunikasi yang baik dan sehat di dalam Unit kerja eselon II yaitu antara pimpinan (eselon II) dengan ketua pokja selaku koordinator teknis pelaksanaan kegiatan dan dengan anggota pokja.
5. Agar pelaksanaan tugas dan fungsi kearsipan berjalan efektif maka tugas dan fungsi kearsipan dilakukan oleh pokja-pokja yang diketua oleh para arsiparis yang sebelumnya menangani kegiatan kearsipan sementara Arsiparis hasil konversi yang tidak memiliki ilmu serta pengalaman di bidang kearsipan menjadi anggota pokja kearsipan. Arahan atau disposisi serta pengawasan dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi kearsipan dilakukan oleh ketua atau wakil ketua pokja kepada para anggota pokjanya yang selanjutnya dilaporkan kepada pimpinan (eselon II).
6. Kementerian Sekretariat Negara melalui Biro Organisasi dan Tata Laksana, Hukum, Reformasi dan Birokasi sebaiknya mengevaluasi dan mengkaji ulang kebijakan konversi jabatan struktural ke jabatan fungsional karena Kementerian Sekretariat Negara bukanlah lembaga yang langsung melayani publik melainkan pelayanan langsung kepada Presiden dan Wakil Presiden. Tujuan adanya kebijakan konversi

jabatan struktural ke jabatan fungsional adalah untuk reformasi birokrasi guna meningkatkan profesionalisme dan kualitas pelayanan publik yang selama ini dianggap bertele-tele dengan rantai birokrasi yang panjang.

7. Kepala Biro Tata Usaha dan Arsip Kepresidenan bersama Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (PPKASN) dapat menyelenggarakan program-program pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan beberapa jenis jabatan fungsional dan dikhususkan atau diprioritaskan untuk para pejabat fungsional hasil konversi, termasuk di dalamnya bidang kearsipan. Jabatan fungsional merupakan jabatan yang mengutamakan profesionalisme sehingga idealnya yang menjadi pejabat fungsional adalah orang-orang yang memiliki ilmu dan keahlian serta keterampilan di bidangnya.
8. Arsiparis Kementerian Sekretariat Negara untuk terus meningkatkan kompetensi di bidang kearsipan melalui cara mengikuti pendidikan dan pelatihan, seminar, diskusi ilmiah terkait kearsipan baik secara mandiri maupun yang difasilitasi oleh kantor guna meningkatkan profesionalisme di bidang kearsipan.

#### **D. Kesimpulan**

1. Visi Kementerian Sekretariat Negara dapat diwujudkan melalui salah satu misinya yaitu melaksanakan tata kelola kelembagaan pemerintahan yang baik dan bersih serta peningkatan kualitas sumber daya aparatur.
2. Faktor pendukung dalam implementasi konversi jabatan structural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara adalah bahwa kebijakan berasal dari *Top management* dalam hal ini Presiden ke *Bottom management*.
3. Faktor penghambat dalam implementasi kebijakan konversi jabatan structural ke jabatan bidang kearsipan di Kementerian Sekretariat Negara adalah sering terjadi miskomunikasi antara pimpinan dengan Kelompok Kerja (Pokja) karena tidak ada filter atau informasi tidak disampaikan secara berjenjang, pelaksanaan tugas dan fungsi kearsipan tidak efektif karena rentang kendali dan kontrol yang terlalu jauh.
4. Solusi mengatasi penghambat dalam implementasi kebijakan konversi jabatan structural ke jabatan fungsional bidang kearsipan di kementerian Sekretariat Negara adalah membangun komunikasi yang baik dan sehat di dalam Unit kerja eselon II yaitu antara pimpinan (eselon II) dengan ketua pokja selaku koordinator teknis pelaksanaan kegiatan dan dengan anggota pokja.
5. Para arsiparis hasil konversi diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk mengatur mekanisme pelaksanaan kegiatan kearsipan di dalam pokja seperti halnya memberikan arahan teknis dan pengawasan serta pelaporan secara berjenjang di dalam pokja.

#### **Referensi**

##### **Buku**

- Agustino, Leo. (2009). *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Basrowi, & Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Farazmand, Ali. (2009). *Bureucrazy and Adminitration*. Boca Raton, FL: CRC Press Taylor & Francis Group.
- Griffin, E.M., dkk. (2015). *A First Look a Communication Theory*. New York: McGraw Hill.
- Islamy, Irfan M. (2020). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Krisyantono, Rachmat. (2012). *Etika & Filsafat Ilmu Komunikasi*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Moleong, Lexy J. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir. (2009). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Osborne, David. dkk. (2000). *Memangkas Birokrasi: terjemahan*. Jakarta: PPM.
- Shafritz, Jay M dkk. (2016). *Introduction Public Administration*. Cetakan ke-9. New York: Routledge.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subarsono, AG. (2009). *Analisis Kebijakan Publik Konsep Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suryani, Dewi Amanatun. (2018). *Akses Informasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Spektrum Nusantara.
- Tangkilisan, Hesel Nogi S. (2003). *Implementasi Kebijakan Publik: Transformasi, Pemikiran*. Yogyakarta: Y.A.P.
- Thoha, Miftah. (2016). *Birokrasi & Dinamika Kekuasaan*. Jakarta: Prenada Media.
- Wahab, Solichin Abdul. (2005). *Analisis Kebijakan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo, Joko. (2010). *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Winarno, Budi. (2007). *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.

## **Jurnal**

- Kusno, Adi Galih Prasetyo., Permana, Ade Indra., & Mulyadi, Edi. (2022). Hubungan Antara Kesejahteraan dan Sistem Pengembangan Karir dengan Motivasi Kerja Pegawai Divisi Operasi SAR di Kantor Pencarian dan Pertolongan Banten. *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*, 4 (2) E-ISSN: 2685-2527.
- Farris, Yusril Faisal., Hardian, Eliadi, Dafyar., & Suherman, Agus. (2022). Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Camat Neglasari Kota Tangerang. *JSIM: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 3 (5), ISSN: 2721-2491 e-ISSN : 2721-2246, Rifa Institute.
- Irfan, Muhlis. (2013). Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional: Suatu Telaahan Penghapusan Jabatan Eselon III dan IV di Badan Kepegawaian Negara. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 7 (1), Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara.
- Miftahurrachmah., Afina., Erialdy., & Yam, Jim Hoy. (2022). Pengaruh Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Perizinan. *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*, 4 (1) E-ISSN: 2685-2527.

- Permana, Sandy Eka., Suihaya., Sabur, Ambuy., & Mulyadi, Edi. (2021). Hubungan Kompensasi dan Kepuasan dengan Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Tangerang. *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*, 3 (2), E-ISSN: 2685-2527.
- Setiawan, Irfan., Sururama, Rahmawati., & Nurdin, Ismail. (2022). Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 2 (1), 12-15. Dikutip dari <http://ejournal.ipdn.ac.id/jtpm>, e-ISSN:2798-9380, p-ISSN:2798-9941, Institut Pemerintahan Dalam Negeri Kampus Sumatera Barat.
- Suhifatullah, M.I. (2019). Mewujudkan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Komunikasi Etis Aparatur Sipil Negara. *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*, 1(2), E-ISSN: 2685-2527.
- Sukamtono, Desti Ranihusna., & Widyastuti, Rini. (2022). Perubahan Jabatan: Dampaknya Pada Kinerja dan Kesejahteraan. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika (Jbmi)*, 18 (III), ISSN: 2579-7204 (Online) ISSN: 0216-4132 (Print). Dikutip dari DOI: 10.26487/jbmi.v18i3.18492 Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia.

### **Perundang-Undangan**

- Indonesia. (2014). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Jakarta.
- Indonesia. (2020). Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024. Jakarta.
- Indonesia. (2020). Peraturan Presiden Nomor 31 Tahun 2020 tentang Kementerian Sekretariat Negara Jakarta.
- Indonesia. (2015). Peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 3 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Sekretariat Negara. Jakarta.
- Indonesia. (2020). Peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 5 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Sekretariat Negara. Jakarta.
- Indonesia. (2020). Peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 10 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Sekretariat Negara Tahun 2020-2024. Jakarta.
- Indonesia. (2014). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 48 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Arsiparis. Jakarta.
- Indonesia. (2019). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional. Jakarta.
- Indonesia. (2021). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional. Jakarta.
- Indonesia. (2023). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional. Jakarta.
- Indonesia. (2017). Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Tugas Jabatan Fungsional Arsiparis. Jakarta.
- Indonesia. (2017). Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Jabatan Fungsional Arsiparis. Jakarta.