

**JPRO**

Vol. 5 No. 1 Tahun 2024

E-ISSN: 27755967

**EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE  
JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI  
JAWA TENGAH**

**Sandy Hapsaridian<sup>1</sup>, Yuli Budiati<sup>2</sup>, Djoko Santoso<sup>3</sup>**

Universitas Semarang, Indonesia<sup>123</sup>

✉ Corresponding Author:

**Nama Penulis:** Sandy Hapsaridian

E-mail: sandyhapsaridian@gmail.com

**Abstract:** *This study analyzes the effectiveness of transitioning from structural to functional positions at the Department of Agriculture and Plantations in Central Java Province. This descriptive qualitative research employs observation, interviews, and documentation. Data analysis is conducted through verification, data display, and conclusions. The results indicate that the position change enhances employee efficiency, effectiveness, motivation, and job satisfaction. This transition also aids in the dissemination of knowledge and skills, reduces bureaucracy, and improves decision-making flexibility. Problem identification involves addressing skill gaps and engaging department leadership. Sustainability of the transition is ensured through the development of functional positions, establishment of competency criteria, role mapping, and employee preparation. These steps are effective in transitioning from structural to functional positions at the Department of Agriculture and Plantations in Central Java Province.*

**Keywords:** *Organizational Change, Structural to Functional, agriculture and plantation office of central java province*

**Abstrak:** *Penelitian ini menganalisis efektivitas perubahan jabatan struktural ke jabatan fungsional di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Penelitian deskriptif kualitatif ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui verifikasi, display data, dan kesimpulan. Hasilnya menunjukkan bahwa perubahan jabatan meningkatkan efisiensi, efektivitas, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai. Perubahan ini juga membantu penyebaran pengetahuan, keterampilan, mengurangi birokrasi, dan meningkatkan fleksibilitas pengambilan keputusan. Identifikasi masalah dilakukan dengan mengatasi kesenjangan keterampilan serta melibatkan pimpinan Dinas. Keberlanjutan perubahan dijamin melalui pembangunan jabatan fungsional, penetapan kriteria kompetensi, pemetaan peran, dan persiapan karyawan. Langkah-langkah ini efektif dalam transisi dari jabatan struktural ke fungsional di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah.*

**Kata kunci:** *Perubahan Organisasi, Struktural Ke Fungsional, Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah*

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

### 1. PENDAHULUAN

Perubahan organisasi salah satu langkah penting karena organisasi harus beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berkembang. Tanpa perubahan, organisasi akan tertinggal dan mungkin tidak dapat bertahan di pasar yang kompetitif. Organisasi harus selalu berubah agar dapat bersaing dengan organisasi lain di pasar yang kompetitif. Dengan berubah, organisasi dapat mengembangkan produk baru, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi biaya produksi.

Rencana penghapusan jabatan eselon III dan IV telah dibahas oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) sejak tahun 2020. Rencana ini bertujuan untuk mempercepat reformasi birokrasi di Indonesia dengan menyederhanakan struktur organisasi pemerintah, menghilangkan duplikasi tugas, dan meningkatkan efektivitas birokrasi. Penghapusan jabatan eselon III dan IV akan dilakukan melalui program rasionalisasi birokrasi yang bertujuan untuk mengurangi jumlah jabatan struktural di pemerintahan. Pemerintah berharap dengan mengurangi jumlah jabatan struktural, maka birokrasi dapat berjalan lebih efektif dan efisien serta dapat mempercepat pengambilan keputusan. Namun, penghapusan jabatan eselon III dan IV ini tidak dilakukan secara instan dan akan dilakukan secara bertahap sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan anggaran. KemenPAN-RB akan bekerja sama dengan instansi terkait untuk menyusun rencana penghapusan jabatan eselon III dan IV dengan mempertimbangkan aspek kebutuhan dan kepentingan masing-masing instansi (Setiawan et al., 2022).

Perubahan organisasi dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan di lingkungan eksternalnya dan menerapkan perubahan yang diperlukan di dalam organisasi akan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan organisasi lain yang tidak dapat beradaptasi dengan cepat. Namun, perubahan organisasi juga dapat menimbulkan ketidakpastian dan resistensi dari pegawai, sehingga perubahan harus dikelola dengan hati-hati dan efektif agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Penyederhanaan birokrasi adalah upaya untuk membuat sistem pemerintahan menjadi lebih efektif, efisien, dan transparan. Salah satu langkah konkret yang

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

dilakukan dalam penyederhanaan birokrasi adalah dengan menghapus atau mengkonsolidasikan jabatan-jabatan yang dianggap tidak perlu atau overlapping. Tujuannya adalah untuk mengurangi beban kerja pegawai, menghindari duplikasi tugas, serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Melalui Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024, Presiden dan Wakil Presiden RI menetapkan penghapusan jabatan sebagai salah satu prioritas kerja dalam lima tahun ke depan. Hal ini sejalan dengan komitmen pemerintah untuk melakukan reformasi birokrasi guna meningkatkan kualitas pelayanan publik dan menciptakan iklim investasi yang lebih baik (Rakhman, 2020).

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 dan struktural, serta penentuan kebutuhan sumber daya manusia yang sesuai dengan tugas dan fungsi setiap jabatan. Selanjutnya, dilakukan evaluasi dan pemangkasan tugas dan prosedur administrasi yang tidak efektif dan efektif, serta pengembangan sistem informasi dan teknologi yang dapat mendukung proses penyederhanaan birokrasi. Selain itu, juga dilakukan pemangkasan jumlah unit kerja dan pengurangan jumlah pegawai yang tidak diperlukan, serta penerapan sistem merit untuk memastikan bahwa pengisian jabatan dilakukan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi yang sesuai. Terakhir, dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa penyederhanaan birokrasi terus berjalan dengan baik dan memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat dan pemerintah (Amberi & Syafari, 2022).

Penyederhanaan birokrasi adalah upaya untuk membuat sistem pemerintahan menjadi lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini dilakukan dengan cara mengurangi jumlah prosedur, regulasi, dan birokrasi yang tidak perlu sehingga dapat mempercepat pengambilan keputusan dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Penyederhanaan birokrasi juga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam sistem pemerintahan, serta

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

mengurangi tingkat korupsi. Dengan demikian, penyederhanaan birokrasi merupakan salah satu upaya penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mempercepat pembangunan di suatu negara.

Penyederhanaan birokrasi yang salah satunya dilakukan melalui pengalihan jabatan struktural menjadi fungsional akan mengubah struktur organisasi serta pergeseran fungsi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini bisa terjadi karena dalam pengalihan jabatan struktural menjadi fungsional, jabatan yang semula memiliki kewenangan yang luas dalam mengambil keputusan dan mengatur tugas-tugas dalam suatu organisasi, menjadi lebih terfokus pada tugas-tugas yang spesifik dan terbatas (Rohman & Rismana, 2021).

Namun, pengalihan jabatan struktural menjadi fungsional juga dapat menimbulkan beberapa tantangan, seperti perubahan dalam budaya organisasi, ketidakpastian tugas dan tanggung jawab, serta kurangnya pengawasan dan akuntabilitas. Oleh karena itu, perlu adanya perencanaan dan pengelolaan yang matang dalam melakukan pengalihan jabatan struktural menjadi fungsional untuk mencapai tujuan penyederhanaan birokrasi yang diinginkan (Hermawan et al., 2023).

Penyederhanaan birokrasi tidak hanya dilaksanakan pada pemerintah pusat namun juga pada pemerintah daerah, salah satunya pada Dinas Pertanian Dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Penyederhanaan birokrasi pada Dinas pertanian dan perkebunan Provinsi Jawa Tengah dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan publik. Beberapa langkah yang dilakukan antara lain adalah pengurangan prosedur, pengurangan persyaratan, penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan publik, dan pengembangan sistem one stop service. Dengan adanya penyederhanaan birokrasi, diharapkan dapat mempercepat proses pengurusan dan memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam mengakses layanan publik di Dinas Pertanian Dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah.

Kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi fungsional melalui penyetaraan jabatan akan mempengaruhi pola pikir PNS Dinas Pertanian Dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah terhadap jabatan/karir, terutama bagi mereka yang terbiasa dengan sistem struktural. Para pegawai akan perlu menyesuaikan diri dengan

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

perubahan ini, mengubah cara pandang mereka terhadap jabatan dan karir. Di satu sisi, hal ini dapat mengurangi tekanan untuk mencapai jabatan struktural tertentu yang selama ini dianggap sebagai simbol status. Dalam sistem fungsional, penekanan lebih pada keahlian dan kinerja daripada jabatan. Hal ini dapat memperbaiki kepuasan kerja pegawai, terutama bagi mereka yang selama ini merasa tertekan oleh persaingan dalam mendapatkan jabatan struktural tertinggi (Amberi & Syafari, 2022).

Pengalihan jabatan struktural menjadi fungsional melalui penyetaraan jabatan memiliki beberapa kelebihan. Dengan mengalihkan jabatan struktural menjadi fungsional, maka tugas dan tanggung jawab setiap pekerjaan dapat lebih jelas dan spesifik. Hal ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, karena setiap pegawai dapat fokus pada tugas yang telah ditentukan. Penyetaraan jabatan dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dalam bidangnya. Pegawai akan lebih terlatih dan terampil dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat memberikan kinerja yang lebih baik.

Teori efektivitas perubahan organisasi adalah sebuah kerangka konseptual yang digunakan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan perubahan organisasi. Kotter (2011) mengusulkan model delapan tahap untuk perubahan organisasi yang efektif, dimulai dari membangkitkan dorongan perubahan, mengembangkan tim perubahan, mengembangkan visi dan strategi, mengkomunikasikan visi, memberikan pelatihan, memperoleh kemenangan kecil, memperbaiki dan memperkuat perubahan, dan menjamin kesuksesan jangka panjang. perubahan organisasi yang efektif memerlukan perhatian terhadap beberapa faktor kunci, seperti dorongan perubahan, kepemimpinan yang kuat, keterlibatan karyawan, dan dukungan

Namun, di sisi lain, kebijakan ini juga dapat menimbulkan ketidakpuasan bagi pegawai yang sudah memiliki jabatan struktural tertentu. Kebijakan ini dapat membuat mereka merasa kurang dihargai dan merugikan, karena jabatan yang mereka raih dengan susah payah sebelumnya sekarang setara dengan jabatan fungsional yang lebih rendah. Secara keseluruhan, kebijakan pengalihan jabatan struktural menjadi fungsional melalui penyetaraan jabatan dapat mempengaruhi pola

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

pikir PNS terhadap jabatan/karir dan berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai. Namun, implementasinya harus dilakukan dengan hati-hati dan memperhitungkan berbagai dampak yang mungkin timbul (Fauzi et al., 2022).

Pada 31 Desember 2021 Gubernur Jawa Tengah melantik sebanyak 584 pejabat fungsional pada 42 OPD dan unit kerja (biro, badan, dinas, balai, rumah sakit). Pelantikan atau penyetaraan jabatan ini merupakan bagian dari pelaksanaan kebijakan penyederhanaan birokrasi yang menghapus jabatan eselon III dan/atau IV dan mengalihkan para pejabat yang mendudukinya sebagai pejabat fungsional.

Perubahan dari jabatan struktural ke jabatan fungsional dapat mengubah budaya organisasi di Dinas Pertanian Dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Dalam jabatan struktural, otoritas dan tanggung jawab lebih terpusat, sedangkan dalam jabatan fungsional, fokus lebih pada spesialisasi dan kolaborasi tim. Hal ini dapat menimbulkan resistensi atau ketidaknyamanan bagi anggota organisasi yang sudah terbiasa dengan budaya lama.

Pimpinan Dinas memiliki peran sentral dalam merancang dan mengimplementasikan perubahan organisasi. Mereka mungkin mempertimbangkan kebutuhan dan tujuan organisasi serta mengidentifikasi jabatan yang akan beralih dari struktural ke fungsional. Pimpinan Dinas juga bertanggung jawab untuk menyusun rencana perubahan, memastikan ketersediaan sumber daya yang diperlukan, dan mengoordinasikan implementasi perubahan tersebut.

Para karyawan di Dinas Pertanian dan Perkebunan akan berdampak langsung oleh perubahan tersebut. Mereka mungkin mengalami pergeseran jabatan dari struktural ke fungsional, yang mempengaruhi tanggung jawab, kewenangan, dan tuntutan pekerjaan mereka. Karyawan harus beradaptasi dengan perubahan peran dan memperoleh keterampilan baru yang sesuai dengan jabatan fungsional yang mereka pegang.

Teori ekologi organisasi mengkaji bagaimana populasi organisasi berubah dan berkembang dari waktu ke waktu melalui tahapan pendirian, pertumbuhan, transformasi, penurunan, dan kematian. Teori membahas kekuatan sistem sosial, politik, dan ekonomi yang (1) meningkatkan keragaman organisasi, misalnya,

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

menciptakan bentuk organisasi baru, dan (2) mengurangi keragaman organisasi, misalnya, mengusir bentuk-bentuk organisasi tertentu melalui persaingan. Teori ini juga melihat dinamika dalam populasi organisasi

Teori ekologi organisasi dirancang untuk mengatasi lima masalah: (1) alasan untuk berbagai macam bentuk organisasi yang ada, (2) distribusi berbagai bentuk organisasi di seluruh lingkungan yang berbeda, (3) pengaruh lingkungan pada distribusi organisasi. Bentuk organisasi, (4) tingkat perubahan bentuk organisasi dan (5) bagaimana proses jangka pendek bergabung untuk menghasilkan karakteristik organisasi dalam jangka waktu yang lama

Teori ekologi organisasi telah meneliti alasan mengapa beberapa organisasi mati sementara yang lain bertahan dan berkembang. Setidaknya lima alasan telah diperiksa mengenai kematian organisasi: usia, ukuran, strategi, kepadatan relasional, dan keterkaitan. Tingkat kematian organisasi cenderung menurun seiring bertambahnya usia. Organisasi yang baru lahir menderita "kewajiban kebaruan" di mana mereka harus belajar bagaimana bertahan hidup, dan harus menciptakan pola operasi yang sukses meskipun memiliki sumber daya yang terbatas. Organisasi yang sedikit lebih tua dapat mengalami "kewajiban masa remaja" karena mereka dapat bertahan untuk sementara waktu dengan menyimpan sumber daya awal mereka, tetapi kemudian tingkat kegagalan mereka cenderung mengikuti pola berbentuk U terbalik seiring bertambahnya usia. Organisasi yang lebih tua dapat mengalami "tanggung jawab keusangan" jika operasi mereka sangat lambat dan tidak berubah serta menjadi semakin tidak sejalan dengan lingkungan mereka .

Teori ekologi organisasi mengkaji bagaimana organisasi berubah dan berkembang dari waktu ke waktu. Menurut teori, organisasi bergerak melalui tahapan pendirian, pertumbuhan, transformasi, penurunan, dan kematian. Ketika organisasi masih muda dan kecil, mereka sangat rentan terhadap kegagalan. Mereka juga lebih rentan ketika bertransisi dari satu tahap ke tahap lainnya. Organisasi yang besar dan matang juga rentan terhadap kegagalan jika mereka mengembangkan terlalu banyak produk baru dan memasuki terlalu banyak pasar baru terlalu cepat untuk didukung oleh lingkungan mereka. Waspada! tahap pertumbuhan organisasi Anda saat ini, dan

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

tetap waspada terhadap potensi bahaya yang dihadapi organisasi Anda di setiap tahap perkembangan dan pertumbuhannya.

Organisasi melewati empat tahap tumbuh rasa sakit: krisis kepemimpinan, krisis otonomi, krisis kontrol, dan krisis birokrasi. Bantu organisasi Anda bertahan dari rasa sakit yang semakin meningkat dengan mengharapkan krisis ini, dan bekerja untuk menggerakkan perusahaan Anda melewati setiap titik krisis, sehingga organisasi Anda dapat tumbuh menjadi organisasi yang kuat, stabil, dan matang (Miles, 2012)

Teori birokrasi adalah teori tentang organisasi dan manajemen yang pertama kali dikembangkan oleh Max Weber. Menurut Weber, birokrasi adalah suatu bentuk organisasi yang rasional dan efisien. Dalam teori birokrasi, organisasi dianggap sebagai sistem yang terdiri dari tugas-tugas yang dipecah menjadi pekerjaan-pekerjaan yang spesifik. Setiap pekerjaan memiliki aturan dan prosedur yang harus diikuti oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam penerapan teori birokrasi, organisasi harus mempertimbangkan antara manfaat dan kelemahan yang dihasilkan. Jika diterapkan dengan baik, teori birokrasi dapat membantu organisasi mencapai efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugasnya, tetapi jika diterapkan secara berlebihan, teori birokrasi dapat menghambat kemajuan organisasi dan kreativitas karyawan (Amberi & Syafari, 2022).

### **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengambilan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini dapat dibagi menggunakan teori ekologi organisasi Jeffrey A Miles. Teknik analisis data dengan teori ekologi organisasi mencoba untuk memahami dan menjelaskan bagaimana organisasi beroperasi dalam lingkungan mereka.

### **3. HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan hasil penelitian dengan informan, Perubahan ke fungsionalitas jabatan telah meningkatkan efisiensi operasional Dinas Pertanian dan Perkebunan

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

Provinsi Jawa Tengah. Dengan mengalihkan jabatan dari struktural ke fungsional, pegawai dapat fokus pada tugas-tugas spesifik yang sesuai dengan keahlian dan pengetahuan mereka. Hal ini mengurangi redundansi dan mempercepat proses pengambilan keputusan di dalam organisasi. Pengalihan jabatan ke fungsional juga telah meningkatkan efektivitas kinerja pegawai di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Dengan memperjelas peran dan tanggung jawab mereka, pegawai dapat mengembangkan keahlian dan spesialisasi yang lebih mendalam. Ini berdampak positif pada hasil kerja dan memberikan kontribusi yang lebih berarti bagi pengembangan sektor pertanian dan perkebunan di provinsi ini.

#### **4. PEMBAHASAN**

Pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional pada pegawai dapat berpotensi meningkatkan efisiensi dan efektivitas tugas dan tanggung jawab. Perubahan ini sering kali dilakukan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan produktivitas organisasi. Dalam struktur organisasi yang fungsional, pegawai ditugaskan untuk memenuhi tugas-tugas khusus berdasarkan keahlian dan kompetensi mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk berkonsentrasi sepenuhnya pada bidang kerja mereka tanpa terganggu oleh tanggung jawab tambahan. Dengan demikian, pegawai memiliki kesempatan yang lebih baik untuk mengembangkan keahlian mereka dan memberikan hasil yang lebih baik dalam tugas-tugas yang mereka lakukan (Miles, 2012).

Salah satu motivasi dalam pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional di Dinas Pertanian Dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah adalah kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan saya dalam bidang yang lebih spesifik. Fokus yang lebih dalam, dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam pengembangan sektor pertanian dan perkebunan di provinsi ini. Kepuasan kerja sebagai pegawai yang mengalihkan jabatan dari struktural ke fungsional di Dinas Pertanian Dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah terletak pada adanya kesempatan untuk bekerja secara lebih mandiri dan memiliki tanggung jawab yang lebih spesifik. Hal ini memberikan ruang bagi untuk mengambil inisiatif, mengimplementasikan ide-

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

ide baru, dan melihat langsung hasil dari upaya kerja saya.

Pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional dapat memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Pengalihan jabatan seringkali melibatkan perubahan dalam tugas dan tanggung jawab pegawai. Jika peran fungsional yang baru didefinisikan dengan jelas, pegawai dapat memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diharapkan dari mereka. Ini dapat meningkatkan motivasi karena mereka memiliki panduan yang lebih jelas tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan. Dalam situasi pengalihan jabatan, pegawai mungkin diharapkan untuk menguasai keterampilan baru atau mengembangkan pengetahuan yang lebih mendalam dalam area tertentu. Jika diberikan pelatihan dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi baru, ini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karena pegawai merasa bahwa mereka sedang berkembang dan meningkatkan kemampuan mereka (Miles, 2012).

Pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional dapat memiliki dampak positif terhadap penyebaran pengetahuan dan keterampilan di antara pegawai. Dalam struktur organisasi yang struktural, pegawai cenderung terikat pada tugas-tugas yang terbatas sesuai dengan posisi mereka. Namun, dengan pengalihan ke struktur fungsional, pegawai dapat ditempatkan dalam berbagai proyek dan tugas yang berbeda-beda. Hal ini memungkinkan mereka untuk belajar dan terlibat dalam berbagai aspek pekerjaan yang berbeda, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka secara keseluruhan (Miles, 2012).

Dalam struktur fungsional, pegawai dapat mengambil tanggung jawab dan tugas yang melampaui batasan tradisional dari posisi mereka. Ini memberi mereka kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dan memperluas pengetahuan mereka ke area yang sebelumnya mungkin tidak mereka eksplorasi. Dengan memperoleh pemahaman yang lebih luas tentang berbagai fungsi dan departemen, pegawai dapat menjadi lebih fleksibel dan memiliki pemahaman yang lebih komprehensif tentang organisasi secara keseluruhan. Namun, perlu diingat bahwa pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional juga dapat menimbulkan

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

tantangan tertentu, seperti koordinasi yang kompleks dan kemungkinan kehilangan kejelasan dalam tanggung jawab. Penting bagi organisasi untuk merancang struktur fungsional dengan baik dan memastikan adanya komunikasi yang efektif serta pengelolaan yang baik untuk memaksimalkan manfaat dari penyebaran pengetahuan dan keterampilan di antara pegawai (Amberi & Syafari, 2022).

Salah satu masalah yang muncul selama proses pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional di Dinas Pertanian Dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah adalah perubahan dalam tanggung jawab dan tugas-tugas pegawai. Pengalihan jabatan sering kali memerlukan penyesuaian dalam hal peran, kewenangan, dan tanggung jawab, yang dapat menimbulkan kebingungan atau ketidakjelasan di antara pegawai. Masalah lain yang mungkin muncul adalah resistensi atau ketidaknyamanan dari pegawai yang terdampak oleh perubahan tersebut. Pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional dapat mengharuskan pegawai untuk belajar dan menerapkan keterampilan baru yang mungkin tidak familiar bagi mereka. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpastian dan kekhawatiran mengenai kemampuan mereka untuk mengemban tugas baru dengan baik.

Proses pengalihan jabatan dapat menyebabkan kebingungan tentang peran dan tanggung jawab baru dalam struktur fungsional. Karyawan mungkin tidak sepenuhnya memahami tugas dan kewenangan mereka, sehingga mengganggu produktivitas dan koordinasi kerja. Pergeseran dari lingkungan struktural ke fungsional bisa membutuhkan penyesuaian besar bagi karyawan. Mereka mungkin perlu mengubah cara kerja, berinteraksi dengan orang-orang baru, atau belajar keterampilan baru. Beberapa karyawan mungkin menghadapi kesulitan dalam mengatasi perubahan ini dan membutuhkan waktu untuk beradaptasi (Miles, 2012).

Pengalihan ke struktur fungsional dapat menyebabkan konflik antara tim atau departemen yang sebelumnya bekerja secara terpisah. Kolaborasi dan koordinasi antara tim mungkin memerlukan waktu dan upaya tambahan untuk diatasi, terutama jika ada perbedaan dalam tujuan, kepentingan, atau pendekatan kerja antara departemen yang terlibat. Perubahan organisasi sering kali menciptakan ketidakpastian di antara karyawan. Mereka mungkin merasa khawatir tentang

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

stabilitas pekerjaan mereka, perubahan kompensasi, atau kemungkinan perubahan lain dalam lingkungan kerja. Penting bagi manajemen untuk berkomunikasi dengan jelas dan memberikan dukungan kepada karyawan selama proses peralihan ini (Fitriana, 2013).

Salah satu kesenjangan keterampilan yang perlu diatasi dalam pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah adalah kurangnya pemahaman tentang aspek teknis dan praktis di bidang pertanian dan perkebunan. Seiring dengan perubahan jabatan, individu yang berasal dari latar belakang struktural mungkin belum memiliki pengetahuan mendalam tentang praktik pertanian dan perkebunan yang lebih khusus. Kesenjangan pengetahuan yang perlu diatasi adalah dalam hal kebijakan dan regulasi terbaru yang berkaitan dengan pertanian dan perkebunan di tingkat provinsi. Pergeseran dari jabatan struktural ke fungsional dapat mengharuskan individu untuk lebih mendalami peraturan dan kebijakan terkini yang berlaku, termasuk kebijakan lingkungan, bantuan pemerintah, dan inisiatif pembangunan pertanian dan perkebunan yang sedang berlangsung

Pengalihan ke peran fungsional sering melibatkan perpindahan ke bidang yang berbeda atau lebih khusus. Oleh karena itu, penting untuk memperoleh pengetahuan yang mendalam tentang domain baru tersebut. Hal ini bisa mencakup pemahaman tentang proses, terminologi, tren, dan masalah umum yang terkait dengan peran tersebut. Peran fungsional mungkin melibatkan penggunaan alat, teknologi, atau perangkat lunak tertentu yang berbeda dari yang digunakan dalam peran struktural sebelumnya. Jika ada perbedaan dalam keterampilan teknis yang diperlukan, maka perlu memperoleh keterampilan baru tersebut melalui pelatihan atau belajar secara mandiri (Miles, 2012).

Peran fungsional sering kali memerlukan kemampuan analitis yang lebih tinggi, seperti analisis data, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang ada. Mengembangkan keterampilan analitis yang diperlukan adalah penting untuk menjalankan tugas-tugas baru yang mungkin melibatkan analisis yang lebih mendalam. Ketika beralih ke peran fungsional, penting untuk memiliki

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

keterampilan komunikasi dan kolaborasi yang kuat. Ini termasuk kemampuan untuk berkomunikasi dengan berbagai pihak yang terlibat dalam peran fungsional, membangun hubungan kerja yang efektif, dan bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam rangka mengatasi masalah pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah, telah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi pegawai. Dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, kami berharap dapat memperkuat kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas fungsional yang baru. Untuk memastikan kelancaran pengalihan jabatan, telah melakukan konsultasi dan kolaborasi dengan berbagai pihak terkait, termasuk pegawai yang terlibat, manajemen senior, dan ahli di bidang pertanian dan perkebunan. Melalui dialog terbuka dan kerjasama aktif, kami berupaya memperoleh wawasan dan dukungan yang diperlukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul.

Organisasi melakukan analisis menyeluruh terhadap kebutuhan dan tujuan organisasi untuk memastikan bahwa pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional adalah langkah yang tepat. Ini melibatkan peninjauan dan pemetaan ulang proses bisnis, identifikasi kebutuhan sumber daya manusia, dan penentuan peran dan tanggung jawab yang diperlukan dalam struktur fungsional baru. Organisasi melakukan pemetaan kompetensi yang diperlukan untuk mendukung struktur fungsional baru. Ini melibatkan mengidentifikasi keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan oleh individu dalam peran fungsional baru. Pemetaan kompetensi ini membantu dalam proses seleksi dan penempatan pegawai yang tepat di posisi fungsional yang sesuai (Miles, 2012).

Organisasi menyediakan pelatihan dan pengembangan untuk mempersiapkan pegawai dalam menghadapi perubahan struktural. Ini dapat mencakup pelatihan untuk mengembangkan keterampilan teknis dan manajerial yang diperlukan dalam peran fungsional baru. Pelatihan ini membantu pegawai beradaptasi dengan perubahan peran dan tanggung jawab yang mungkin berbeda dari struktur sebelumnya. Komunikasi yang efektif dan konsultasi dengan pegawai sangat penting

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

dalam mengatasi masalah pengalihan jabatan. Organisasi harus secara jelas menjelaskan alasan dan manfaat dari perubahan struktural kepada pegawai. Selain itu, pegawai harus diberi kesempatan untuk memberikan masukan, kekhawatiran, dan saran mereka terkait perubahan tersebut (Witari & Hartati, 2022).

Pimpinan Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah memiliki peran penting dalam menyelesaikan masalah-masalah pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional di dinas tersebut. Mereka bertanggung jawab untuk mengawasi dan memastikan implementasi proses pengalihan jabatan berjalan lancar sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku. Pimpinan Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah berperan sebagai fasilitator antara pegawai struktural dan fungsional dalam memperjelas peran dan tanggung jawab masing-masing. Mereka bekerja sama dengan kedua pihak untuk memastikan bahwa pengalihan jabatan dilakukan dengan adil dan transparan.

Pimpinan perlu mengidentifikasi perubahan yang diperlukan dalam struktur organisasi dan sistem manajemen yang ada. Mereka harus menganalisis masalah yang ada dalam struktur jabatan yang sedang berlangsung dan merancang model fungsional yang lebih efisien dan efektif. Pimpinan bertanggung jawab untuk memilih dan menempatkan karyawan yang sesuai di dalam struktur fungsional baru. Ini melibatkan pemilihan orang yang memiliki keterampilan dan pengalaman yang tepat untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan peran fungsional yang baru (Mile, 2012).

Prospek keberlanjutan pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah sangat menjanjikan. Dengan pengalihan ini, kita dapat memaksimalkan potensi dan keahlian karyawan dalam bidang spesifik, sehingga meningkatkan efisiensi dan produktivitas di dalam organisasi. Pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah menawarkan peluang yang signifikan bagi pengembangan karir karyawan. Dengan fokus pada keahlian khusus, karyawan dapat mengasah kemampuan mereka dan menjadi ahli di bidang tertentu, yang dapat meningkatkan peluang mereka untuk promosi dan peningkatan jabatan di masa

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

depan.

Pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional dapat memiliki prospek keberlanjutan yang positif, terutama jika dilakukan dengan baik dan mengikuti prinsip-prinsip manajemen yang baik. Pengalihan jabatan ke fungsional dapat membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi. Dengan memfokuskan peran individu pada fungsi khusus, pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih efisien dan hasil yang lebih baik dapat dicapai (Fitrian, 2018).

Struktur organisasi fungsional memungkinkan pergerakan dan fleksibilitas yang lebih besar antara unit atau departemen. Hal ini dapat memungkinkan organisasi untuk lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal atau kebutuhan internal yang berubah. Dalam struktur fungsional, individu dapat berkonsentrasi pada bidang khusus yang sesuai dengan keahlian dan minat mereka. Ini dapat mendorong pengembangan keahlian yang lebih dalam dalam bidang tersebut, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dan inovasi (Miles, 2012).

Struktur fungsional dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik karena ahli di bidang masing-masing memiliki otoritas dan pengetahuan yang diperlukan untuk membuat keputusan yang tepat dalam area mereka. Hal ini dapat mengurangi birokrasi dan meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan. Identifikasi kebutuhan dan peran yang diperlukan dalam jabatan fungsional di Dinas Pertanian Dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. Hal ini melibatkan analisis mendalam tentang tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan serta keterampilan dan kompetensi yang diperlukan. Perencanaan pengembangan jabatan fungsional, termasuk penyusunan deskripsi pekerjaan yang jelas, pengembangan standar kompetensi, dan pengidentifikasian jalur karir yang dapat diambil dalam jabatan tersebut.

Untuk membangun jabatan fungsional di Dinas, Pertama-tama, identifikasi kebutuhan organisasi atau Dinas terkait dengan jabatan fungsional yang ingin dibangun. Pelajari tugas, tanggung jawab, dan keterampilan yang diperlukan untuk jabatan tersebut. Setelah kebutuhan diidentifikasi, desain jabatan fungsional yang

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

sesuai. Tetapkan tanggung jawab, kewenangan, dan kriteria kinerja yang jelas untuk jabatan tersebut. Perhatikan juga bagaimana jabatan fungsional ini akan berinteraksi dengan jabatan lain dalam organisasi (Miles, 2012).

Meninjau kebijakan dan prosedur yang ada dalam Dinas. Pastikan bahwa perubahan yang diperlukan untuk mendukung pembentukan jabatan fungsional ini diperhitungkan dan disesuaikan. Setelah jabatan fungsional terisi, berikan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan kepada pegawai yang mengisi jabatan tersebut. Pastikan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugasnya. Secara berkala, lakukan evaluasi terhadap jabatan fungsional ini. Tinjau efektivitasnya, identifikasi area perbaikan, dan lakukan penyesuaian jika diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi (Afan et al., 2019).

Untuk membangun jabatan fungsional di Dinas, Pertama-tama, identifikasi kebutuhan organisasi atau Dinas terkait dengan jabatan fungsional yang ingin dibangun. Pelajari tugas, tanggung jawab, dan keterampilan yang diperlukan untuk jabatan tersebut. Setelah kebutuhan diidentifikasi, desain jabatan fungsional yang sesuai. Tetapkan tanggung jawab, kewenangan, dan kriteria kinerja yang jelas untuk jabatan tersebut. Perhatikan juga bagaimana jabatan fungsional ini akan berinteraksi dengan jabatan lain dalam organisasi (Miles, 2012).

Meninjau kebijakan dan prosedur yang ada dalam Dinas. Pastikan bahwa perubahan yang diperlukan untuk mendukung pembentukan jabatan fungsional ini diperhitungkan dan disesuaikan. Setelah jabatan fungsional terisi, berikan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan kepada pegawai yang mengisi jabatan tersebut. Pastikan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugasnya. Secara berkala, lakukan evaluasi terhadap jabatan fungsional ini. Tinjau efektivitasnya, identifikasi area perbaikan, dan lakukan penyesuaian jika diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi (Afan et al., 2019).

Proses pemetaan atau penentuan peran dan tanggung jawab untuk jabatan fungsional di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah dilakukan

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

melalui analisis mendalam terhadap kebutuhan organisasi dan tuntutan pekerjaan yang harus dilakukan dalam bidang pertanian dan perkebunan. Tim yang terdiri dari para ahli dan praktisi di bidang pertanian dan perkebunan bertanggung jawab untuk melakukan pemetaan atau penentuan peran dan tanggung jawab untuk jabatan fungsional. Mereka mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan, tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan, serta kriteria penilaian kinerja yang relevan.

Proses pemetaan atau penentuan peran dan tanggung jawab untuk jabatan fungsional di Dinas umumnya melibatkan beberapa tahapan. Tahap awal adalah melakukan analisis jabatan untuk memahami tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang terkait dengan jabatan fungsional di Dinas. Ini melibatkan identifikasi kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, keterampilan dan kompetensi yang diperlukan, serta hubungannya dengan unit organisasi lainnya (Miles, 2012).

Setelah analisis jabatan, langkah selanjutnya adalah membuat deskripsi jabatan yang mencakup tugas-tugas, tanggung jawab, dan kualifikasi yang dibutuhkan. Deskripsi ini harus jelas dan terperinci agar dapat digunakan sebagai dasar untuk pemetaan peran dan tanggung jawab. Proses penentuan peran dan tanggung jawab perlu melibatkan konsultasi dengan berbagai pihak terkait, seperti atasan langsung, tim kerja, atau departemen terkait di Dinas. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa deskripsi jabatan yang dihasilkan memenuhi kebutuhan dan harapan semua pihak yang terlibat. Feedback dan masukan dari mereka akan membantu mengklarifikasi dan memperbaiki deskripsi jabatan yang telah disusun (Sihombing & Purnomo, 2022).

Setelah deskripsi jabatan dan pemetaan peran dan tanggung jawab telah disetujui, langkah selanjutnya adalah mengkomunikasikan kepada individu yang menduduki atau akan menduduki jabatan tersebut. Proses ini memastikan bahwa mereka memahami peran dan tanggung jawab mereka dengan jelas. Selain itu, deskripsi jabatan dan pemetaan peran dan tanggung jawab juga harus diterapkan dalam praktik rekrutmen, penilaian kinerja, pengembangan karir, dan manajemen sumber daya manusia lainnya di Dinas.

Mempersiapkan karyawan untuk perubahan jabatan dari struktural ke

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

fungsi di Dinas melibatkan beberapa langkah penting. Sampaikan informasi mengenai perubahan jabatan secara jelas dan terbuka kepada karyawan. Jelaskan alasan di balik perubahan tersebut, manfaat yang diharapkan, dan dampaknya pada karyawan secara individual dan organisasi secara keseluruhan. Pastikan karyawan merasa didengarkan dan memiliki kesempatan untuk bertanya dan berdiskusi tentang perubahan tersebut (Miles, 2012).

Identifikasi keahlian dan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru. Berikan pelatihan dan pengembangan yang relevan kepada karyawan yang terlibat. Ini dapat mencakup pelatihan teknis, pelatihan kepemimpinan, atau pelatihan lain yang sesuai untuk membantu karyawan mempersiapkan diri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab baru. Pasangkan karyawan yang akan mengalami perubahan jabatan dengan mentor yang berpengalaman dalam bidang yang sama atau yang telah berhasil beradaptasi dengan perubahan serupa di masa lalu. Mentor dapat memberikan dukungan, berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, serta memberikan arahan yang berguna dalam menjalankan tugas-tugas baru (Sukamtono et al., 2022).

Melibatkan karyawan dalam perubahan jabatan dari struktural ke fungsional dapat dimulai dengan komunikasi yang terbuka dan jelas. Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah dapat mengadakan pertemuan, seminar, atau sesi tanya jawab untuk menjelaskan alasan di balik perubahan ini, manfaatnya, dan bagaimana hal tersebut akan mempengaruhi karyawan secara individual. Memastikan karyawan mempersiapkan diri untuk perubahan jabatan fungsional dapat melibatkan program pelatihan dan pengembangan yang relevan. Dinas tersebut dapat menyediakan pelatihan khusus, baik internal maupun eksternal, untuk membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawab baru mereka, serta mengasah keterampilan yang diperlukan.

### **5. KESIMPULAN**

Pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional pada pegawai di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah dianggap penting untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai. Ini juga

## EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

membantu dalam penyebaran pengetahuan, keterampilan, dan mengurangi birokrasi serta meningkatkan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan. Identifikasi masalah dalam pengalihan tersebut dilakukan dengan memerhatikan kesenjangan keterampilan atau pengetahuan yang perlu diatasi serta melibatkan peran pihak terkait, termasuk pimpinan Dinas. Memastikan keberlanjutan pengalihan, membangun jabatan fungsional, menetapkan kriteria kompetensi, pemetaan peran, dan keterlibatan serta persiapan karyawan dalam perubahan jabatan menjadi langkah efektif dalam membangun perubahan jabatan dari struktural ke fungsional di Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah.

### 6. REFERENSI

- Adibah, I. Z. (2017). Struktural fungsional Robert K. Merton: Aplikasinya dalam kehidupan keluarga. *INSPIRASI (Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam)*, 1(2), 171–184.
- Afan, I., Lantara, I., & Mathori, M. (2019). *Analisis Beban Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum Perumahan Dan Energi Sumber Daya Mineral Provinsi Diy (Studi Kasus Jabatan Fungsional Umum)*. STIE Widya Wiwaha.
- Amberi, M., & Syafari, M. R. (2022). Implementasi kebijakan tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan fungsional melalui penyesuaian/inpassing di lingkungan pemerintah kabupaten Barito Selatan. *PubBis: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, 6(1), 1–6.
- Diandra, N. (2021). *Strategi Pengembangan Kompetensi Umum (Inti, Struktural, Dan Non Struktural) Karyawan Seluruh Direktorat Dan Kompetensi Fungsional Karyawan Direktorat Sdm Pt Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Iv Persero Tahun 2021–2024*. PPM Manajemen.
- Fauzi, A., Yakup, Y., & Satyawati, T. (2022). Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Tenaga Kependidikan ke Jabatan Fungsional. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 7(1), 39–47.
- Fitrian, H. (2018). Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Pada Jabatan Struktural. *Uniska*.
- Fitriana, W. (2013). Pengaruh Koordinasi, Pengawasan dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat. *Empowerment: Jurnal Ilmiah Program Studi Pendidikan Luar Sekolah*, 2(1), 63–78.
- Fitrianingrum, L., Lusiana, D., & Lellyana, D. (2020). Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Dari Hasil Penyetaraan Jabatan Administrasi: Analisis Implementasi Dan Tantangan. *Civil Service Journal*, 14(1 Juni), 43–54.
- Hermawan, R., Kawuriyan, M. W., & Ernawati, D. P. (2023). Analisis Manajemen Perubahan Dan Struktur Organisasi Pasca Alih Jabatan Administrator (Eselon III) Dan Jabatan Pengawas (Eselon IV) Ke Jabatan Fungsional Di Provinsi DKI Jakarta. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(2), 798–808.
- Ilsam, I. (2020). *Pandangan Pustakawan Terhadap Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil*

EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

*dalam Jabatan Fungsional Melalui Jalur Inpassing di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan.* Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

- Iqbal, M., & Sandria, A. (2020). Penataan Struktur Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(2), 294–309.
- Kurniawan, A., & Simandjorang, B. (2020). Utilisasi Jabatan Fungsional Dalam Implementasi Making Indonesia 4.0. *Jurnal Kelitbangan Edisi*, 3.
- PRATAMA, M. U. H. I. (2022). *Efektivitas Penyetaraan Jabatan Administrator Pada Bagian Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Daerah Kabupaten Majene*. IPDN.
- Rakhman, F. A. (2020). Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional: Suatu Analisa Kompensasi Atas Penghapusan Jabatan Eselon Iii Dan Iv Di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur. *Jurnal Aparatur*, 4(2), 53–66.
- Rohman, M. N., & Rismana, D. (2021). Kebijakan Pemangkasan Struktur Birokrasi di Indonesia. *Volkgeist: Jurnal Ilmu Hukum Dan Konstitusi*.
- Saifuddin, S., & Nelliraharti, N. (2022). Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrator Dan Pengawas Ke Jabatan Fungsional (Studi Kasus Di Uin Ar-Raniry Banda Aceh). *Journal Of Education Science*, 8(2), 280–287.
- Setiawan, I., Sururama, R., & Nurdin, I. (2022). Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 2(1), 12–25.
- Sihombing, P. R., & Purnomo, B. S. (2022). Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. *Jurnal Manajemen Publik Dan Kebijakan Publik (JMPKP)*, 4(2), 136–151.
- Sukamtono, S., Ranihusna, D., & Widyastuti, R. (2022). Perubahan Jabatan: Dampaknya Pada Kinerja Dan Kesejahteraan. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 18(3), 197–216.
- Sultan, M. A., Ismail, I., & Aminah, S. (2021). Efektifitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Pada Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Wajo. *Jurnal Ada Na Gau: Public Administration*, 2(1), 549–559.
- Susiawati, M. (2021). Penyederhanaan struktur organisasi perangkat daerah untuk mewujudkan birokrasi profesional studi kasus perampangan organisasi perangkat daerah Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Kediklatan Widya Praja*, 1(2).
- Sutiyo, S. (2019). Analisis Struktur Organisasi Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia: Kompleksitas, Sentralisasi dan Formalisasi. *Jurnal Keamanan Nasional*, 5(1), 1–20.
- Tumanggor, B. F., & Wibowo, E. K. (2021). Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V ke Jabatan Fungsional di Pemerintah Pusat dan Daerah. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*.
- Witari, N. L. P. P. A., & Hartati, P. S. (2022). Pengaruh Prestasi Kerja Dan Disiplin Kerja

EFEKTIVITAS PERUBAHAN ORGANISASI DARI JABATAN STRUKTURAL KE JABATAN FUNGSIONAL PADA DINAS PERTANIAN DAN PERKEBUNAN PROVINSI JAWA TENGAH

Terhadap Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(2), 528-540.