



**JABATAN FUNGSIONAL
PEGAWAI NEGERI SIPIL
(Karakteristik dan Upaya Pemberdayaan)**

ARTIKEL

**Disusun untuk memenuhi persyaratan pembuatan Karya Tulis Ilmiah
dalam Pengembangan Profesi Jabatan Fungsional Widyaiswara**

Oleh :

**Drs. SAHARISIR, M.Pd
WIDYAISWARA UTAMA (IV/d)**

**BADAN DIKLAT PEGAWAI
KABUPATEN BENGKALIS
JL. Kelapapati Darat Bengkalis-Riau
2013**

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	ii
DAFTAR ISI	iii
A. Latar Belakang	1
B. Karakteristik	2
C. Pemberdayaan	4
D. Alur Pikir Kajian	6
E. Dinamika dalam jabatan fungsional	8
F. Pemberdayaan	9
G. Upaya pemberdayaan	9
H. Kesimpulan	15

DAFTAR RUJUKAN

KATA PENGANTAR

Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menyatakan bahwa Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur Aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, pemerintah dan pembangunan.

Untuk menjalankan tugas tersebut diperlukan Pegawai Negeri yang berkemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan serta memerlukan dukungan segenap aparatur, termasuk aparatur dalam jabatan fungsional. Penetapan jabatan fungsional oleh pemerintah dalam rangka terselenggaranya tugas umum pemerintahan yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri.

Hasil kajian ini menunjukkan dinamika yang berkembang dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil jabatan fungsional yang belum menunjukkan kinerja optimal. Perlu dilakukan upaya pemberdayaan dengan meningkatkan kompetensi, melimpahkan wewenang, mengembangkan program kerja yang mempunyai nilai strategis, melaksanakan beban kerja secara maksimal, dan dukungan fasilitas sehingga mampu meningkatkan prestasi dalam tugas jabatan dan unit kerja. Badan Diklat Pegawai Kabupaten Bengkalis sesuai dengan tugas dan fungsinya bertanggung jawab untuk memfasilitasi kegiatan jabatan fungsional yang sifatnya lebih teknis di lapangan.

Kami menyadari sepenuhnya bahwa naskah ini perlu masukan dan saran untuk dijadikan bahan ajar kepada peserta diklat. Kepada penulis naskah, kami memberikan penghargaan serta ucapan terima kasih atas kegiatan pengembangan profesi yang telah dilakukan. Semoga dapat bermanfaat.

Bengkalis, 31 Mei 2012

**KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHANPEGAWAI
KABUPATEN BENGKALIS,**

DR. H. M. HERDI SALIOSO, SE, MA
PEMBINA TK. I
NIP. 19650222 198603 1 005

JABATAN FUNGSIONAL PEGAWAI NEGERI SIPIL (KARAKTERISTIK DAN UPAYA PEMBERDAYAAN)

Oleh :
Drs. Saharisir, M.Pd

A. Latar Belakang

Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur Aparatur Negara dan Abdi Masyarakat ditantang untuk mampu memainkan perannya secara aktif dan dinamis sebagai unsur perekat bangsa. Hal ini terkait dengan telah berlakunya pelaksanaan sistem otonomi daerah dengan segala eksesnya.

Sebagai dampak dari perubahannya terhadap tata pemerintahan pusat sehingga berakibat terjadinya restrukturisasi terhadap beberapa organisasi birokrasi pusat, yang berimplikasi terhadap berkurangnya volume kerja serta berlebihnya pegawai. Dan untuk ke depan struktur pemerintah pusat tidak lagi berbentuk piramida yang terisi oleh jabatan struktural, tetapi mengarah pada bentuk datar yang akan diisi oleh satuan-satuan jabatan fungsional. Maka pemenuhan kebutuhan jabatan fungsional merupakan solusi dari pembentukan struktur organisasi birokrasi yang bersifat miskin struktur dan kaya fungsi (Tim BKN, 2001:1).

Pola kerja dan formasi jabatan fungsional belum diminati oleh Pejabat di Daerah. Sekalipun jabatan struktural telah terjadi restrukturisasi dan fungsinya terbatas, namun posisi jabatan ini menjadi prioritas, bahkan Pegawai Negeri Sipil Pasca Diklat masih bersaing ketat mendapatkan jabatan struktural. Kadar pejabat struktural terus meningkat jumlahnya bersamaan dengan perubahan kepangkatan dan masa kerja sehingga peluang jabatan semakin terbatas. Pejabat struktural berorientasi tugas memimpin suatu organisasi pemerintah. Di dalam kepemimpinan seseorang berkaitan dengan mental models. Artinya mental models dapat menjadi penyebab atau faktor penentu dari seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan.

Hasil penelitian (Saharisir, 2010) menunjukkan bahwa pejabat struktural Eselon II dan III belum bekerja maksimal. Dari hasil analisis data ditemukan, bahwa responden terbatas kemauan untuk melakukan pembaharuan tugas-tugas, karena terkait dengan mental models. Pejabat struktural tidak menunjukkan mental models dilihat dari tempat tugasnya. Artinya mereka yang senantiasa bertugas di suatu tempat tidak dapat berubah untuk peningkatan

kinerja. Semakin lama menjabat di suatu tempat (dalam suatu Kabupaten) semakin tidak menunjukkan mental models (Saharisir, 2010 : 82). Hal ini berarti adanya indikasi bahwa proses pembelajaran untuk mempercepat perubahan masih sulit diwujudkan. Oleh sebab itu adanya kebijakan pembinaan Pegawai Negeri Sipil pada era otonomi daerah di Kabupaten Bengkalis mengalihfungsikan pejabat struktural tersebut menjadi pejabat fungsional atau setelah menjalani proses non-job. Data pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis menunjukkan bahwa pada tahun 2011 terdapat 12 orang di antara pejabat struktural dialihfungsikan ke jabatan fungsional dan diikuti 9 orang pada tahun 2012, namun 3 orang di antara mereka dikembalikan ke jabatan struktural. Di sisi lain ada di antaranya yang sudah mendekati batas usia karier mohon mutasi ke jabatan fungsional. Namun mereka sulit menunjukkan prestasi yang menjadikan kendala dalam mempersiapkan kenaikan pangkat, sehingga merupakan aset daerah yang kurang produktif.

Dalam kerangka inilah diperlukan memberi kesempatan yang luas melalui suatu pembenahan yang dipersiapkan mulai dari peningkatan Sumber Daya Manusia Jabatan fungsional ke depan sangat menunjang pelaksanaan tugas pokok yang berorientasi pada tuntutan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Kajian ini mencoba memberi solusi terhadap fenomena yang digambarkan di atas sehingga kesenjangan jabatan dalam jabatan struktural saat ini dapat dipenuhi dengan kinerja pejabat fungsional yang efektif. Karena itu jabatan fungsional perlu ditemukeni melalui pengkajian karakteristik dan upaya pemberdayaan untuk difungsikan dan ditingkatkan kinerjanya.

B. Karakteristik

Memahami karakteristik akan dapat menunjukkan kekhasan suatu karakter. Kamus Besar Bahasa Indonesia (1988 : 389) mencantumkan makna karakteristik sebagai suatu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu. Herman (2005:18) mengatakan karakteristik biasanya direpresentasikan oleh konsep adaptabilitas (*adaptability*) dan akseptabilitas (*acceptability*). Berdasarkan makna itu, maka dalam kajian ini, kekhasan jabatan fungsional akan dapat dipahami dari pengertian, tujuan, klasifikasi, beban kerja, prestasi, pengangkatan, kenaikan jabatan dan pangkatnya sebagai berikut:

Jabatan fungsional sebagaimana dinyatakan dalam Pasal 1 Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan fungsional Pegawai Negeri Sipil adalah “Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya dalam Keputusan Presiden ini disebut Jabatan Fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang Pegawai negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri”. Rumusan tersebut telah ditegaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, pada bagian penjelasan Pasal 3 menyatakan “Pejabat Fungsional pada hakekatnya adalah seseorang yang mempunyai tanggung jawab hasil pelaksanaan tugas dan kewenangan pelaksanaan tugas secara mandiri.

Tujuan Rumpun Jabatan Fungsional ditetapkan untuk memwadahi keberadaan dan sekaligus sebagai landasan bagi **penetapan jabatan fungsional keahlian dan/atau fungsional keterampilan yang diperlukan oleh Pemerintah dalam rangka terselenggaranya Tugas Umum Pemerintahan** (Pasal 2 KEPRES No. 87/1999). Untuk mencapai tujuan tersebut unit organisasi dapat mempersiapkan beban kerja masing-masing pegawai sehingga bisa maksimal memberikan kontribusi kepada unit kerja. Dengan cara ini pegawai akan bergairah dan meningkat kariernya. Tauchid Djatmiko (2000:2), menjelaskan istilah beban kerja adalah frekwensi dan volume rata-rata masing-masing jenis pekerjaan/jabatan unit organisasi dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian jelas, bahwa jabatan fungsional menganut prinsip bahwa instansi pemerintah sebagai tempat bekerja dan mengabdikan, juga sebagai tempat belajar, yaitu suatu organisasi pembelajar.

Prestasi kerja jabatan fungsional diperoleh secara periodik dan pengumpulan nilai secara mandiri bersamaan dengan pelaksanaan tugas butir-butir kegiatan yang berakumulasi dari suatu waktu ke waktu. Berdasarkan jenjang jabatan terdapat perbedaan batas waktu untuk mencapai prestasi. Batas maksimal pencapaian prestasi kerja untuk golongan III/a sampai dengan IV/c diberikan waktu pembatasan prestasi 5 tahun. Sedangkan untuk golongan IV/d sampai dengan IV/e batas waktu prestasi hanya 1 tahun. Artinya, bila tidak terpenuhi batas waktu berprestasi tersebut akan terjadi pembebasan jabatan.

Pengangkatan jabatan fungsional khusus untuk mengisi lowongan jabatan fungsional khusus CPNS atau mutasi ke jabatan fungsional. Pengangkatan melalui Formasi CPNS dimaksud melalui proses seleksi CPNS yang diangkat sejak pertama langsung dalam jabatan fungsional khusus. Di samping itu masih terdapat PNS mutasi ke jabatan fungsional. Mereka yang telah dialihkan dari jabatan sebelumnya atau mohon ke jabatan fungsional **perlu mengikuti sosialisasi dan Diklat**. Pasal 10 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 tahun 1994 tentang Jabatan Pegawai Negeri Sipil menegaskan, “Perpindahan Pegawai Negeri Sipil antar jabatan fungsional atau antar jabatan fungsional dengan jabatan struktural dimungkinkan sepanjang memenuhi persyaratan yang ditetapkan untuk masing-masing jabatan tersebut”. Instansi dapat menugaskan yang bersangkutan berkonsultasi ke instansi pembina untuk ditetapkan/mendapat rekomendasi sebagai pejabat fungsional dengan memperoleh angka kredit untuk kemudian diangkat dalam jabatan fungsional dan berhak mendapat tunjangan jabatan.

Berdasarkan karakteristik di atas, jelas bahwa jabatan fungsional memiliki potensi dan bilamana difungsikan akan dapat membangun profesionalitas PNS. Herman (2004:22) menyatakan, profesionalitas dapat dimaknai sebagai hal yang berkaitan dengan keprofesian atau perihal profesi tertentu. Lebih rinci Herman (2004:17) merujuk pendapat Atmadi (2001) yang menegaskan bahwa profesional berarti orang tersebut *tahu, bisa, dan mau*, atau secara mendasar memiliki sikap mental positif, bertanggung jawab, peduli dan mau berkembang. Oleh sebab itu, maka setidaknya ada 4 (empat) unsur yang khas dalam pelaksanaan tugas jabatan fungsional, yaitu: keahlian / keterampilan, penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, beban kerja, dan prestasi. Dengan mendayagunakan potensi tersebut berarti pejabat fungsional memiliki ciri-ciri profesionalitas yang dapat dimaknai sebagai kemampuan untuk bertindak secara professional. Dalam tulisan ini akan dikaji dalam kaitannya dengan konsepsi pemberdayaan sebagai berikut.

C. Pemberdayaan

Pemberdayaan dilahirkan dari bahasa Inggris, yakni *empowerment* yang mempunyai makna dasar ‘pemberdayaan’ di mana ‘daya’ bermakna kekuatan (*power*). Bryant dan White (1987) menyatakan pemberdayaan sebagai upaya

menumbuhkan kekuasaan dan wewenang yang lebih besar kepada masyarakat miskin. Caranya dengan menciptakan mekanisme dari dalam (build-in) untuk meluruskan keputusan-keputusan alokasi yang adil, yakni dengan menjadikan rakyat mempunyai pengaruh. Sementara Freire (Sutrisno, 1999) menyatakan *empowerment* bukan sekedar memberikan kesempatan rakyat menggunakan sumber daya dan biaya pembangunan saja, tetapi juga upaya untuk mendorong mencari cara menciptakan kebebasan dari struktur yang opresif. Konsep lain menyatakan bahwa pemberdayaan mempunyai dua makna, yakni mengembangkan, memandirikan, menswadayakan dan memperkuat posisi tawar menawar masyarakat lapisan bawah terhadap kekuatan-kekuatan penekan di segala bidang dan sektor kehidupan. Makna lainnya adalah melindungi, membela dan berpihak kepada yang lemah, untuk mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang dan terjadinya eksploitasi terhadap yang lemah (Priyono dan Pranarka, 1996). Dalam pandangan Pearse dan Stiefel dinyatakan bahwa pemberdayaan mengandung dua kecenderungan, yakni primer dan sekunder. Kecenderungan primer berarti proses pemberdayaan menekankan proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan atau kemampuan kepada masyarakat agar individu menjadi lebih berdaya. Sedangkan kecenderungan sekunder melihat pemberdayaan sebagai proses menstimulasi, mendorong atau memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihannya (Priyono dan Pranaka, 1996).

Ada beberapa rumusan dan batasan mengenai pemberdayaan dari beberapa rujukan dalam seperti tulisan Edi Suharto,(2011 : 4 – 6).

- Pemberdayaan bertujuan untuk meningkatkan kekuasaan orang-orang yang lemah atau tidak beruntung (life, 1995 : 56).
- Pemberdayaan menunjuk pada usaha pengalokasian kembali kekuasaan melalui perubahan struktur sosial (Swift dan Levin, 1987 : xiii).
- Pemberdayaan adalah sebuah proses dengan mana orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi dan berbagai pengontrolan atas dan mempengaruhi terhadap kejadian-kejadian serta lembaga-lembaga yang mempengaruhi kehidupannya. Pemberdayaan menekankan bahwa orang memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan kekuasaan yang cukup untuk

mempengaruhi kehidupannya dan kehidupan orang lain yang menjadi perhatiannya (Person s, ed al., 1994 : 106).

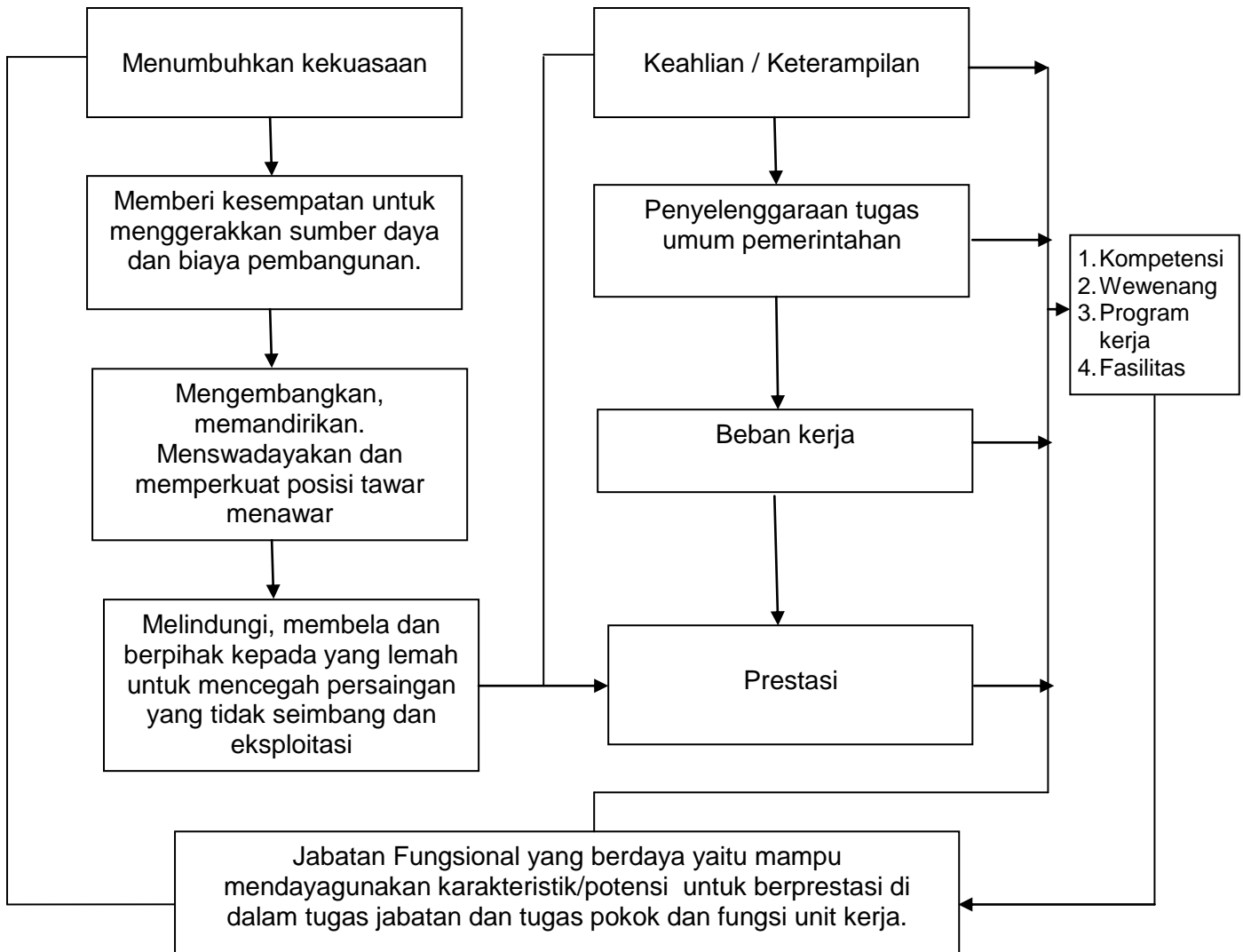
Sedangkan dalam kajian ini pengertian “Pemberdayaan” dimaknai sebagai segala upaya untuk menumbuhkan kekuasaan dan wewenang yang lebih besar kepada Pejabat Fungsional dalam menjalankan tugas dan fungsinya sehingga mendorong prestasi kerja bagi pelaksanaan tugas-tugas mandiri dan organisasi yang menjadi satuan kerjanya. Karena prestasi menyangkut kewenangan dan kebijakan maka upaya pemberdayaan juga harus melibatkan atau melimpahkan kedua faktor tersebut. Indikator pemberdayaan perlu diketahui dan menjadi kebijakan dalam memberdayakan PNS, sehingga mengetahui fokus dan tujuan pemberdayaan.

Memahami teori pemberdayaan sebagaimana diuraikan di atas, bahwa dalam pemberdayaan upaya yang dapat dilakukan adalah menumbuhkan kekuasaan dengan cara menciptakan mekanisme dari dalam (buil in), memberi kesempatan untuk digunakan, menggunakan sumber daya dan biaya pembangunan untuk mendorong mencari cara menciptakan kebebasan dari struktur yang opresif (menekan), mengembangkan, memandirikan, menswadayakan dan memperkuat posisi tawar menawar terhadap kekuasaan penekanan serta melindungi, membela dan berpihak kepada yang lemah untuk mencegah persaingan yang tidak seimbang dan eksploitasi.

D. Alur Pikir Kajian

Upaya pemberdayaan melalui kajian terhadap karakteristik yang dimiliki jabatan fungsional dapat divisualisasikan dalam gambar I berikut:

Gambar I
KARKTERISTIK DAN PEMBEDAYAAN
JABATAN FUNGSIONAL



Seperti terlihat pada gambar 1, bahwa pemberdayaan dilakukan dengan cara menumbuhkan kekuasaan, kesempatan, mengembangkan kemandirian, dan melindungi dari tekanan. Esensi jabatan fungsional keahlian/keterampilan adalah di dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan yang memiliki beban kerja sehingga dapat menunjukkan prestasi jabatan dan unit kerja. Berdasarkan esensi dari suatu pemberdayaan dan karakteristik jabatan fungsional, maka dalam proses dan tujuan upaya pemberdayaan adalah melakukan peningkatan kompetensi, pelimpahan wewenang, memiliki program kerja, dan dukungan fasilitas.

E. Dinamika dalam jabatan fungsional

Sesungguhnya jabatan fungsional dikembangkan untuk mengisi jabatan yang tugas-tugasnya belum terakomodir oleh pejabat di suatu unit kerja, sehingga ke depan sangat menunjang pelaksanaan tugas pokok yang berorientasi pada tuntutan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Dalam kajian ini ada 2 (dua) kategori yang termasuk jabatan fungsional. **Pertama**, PNS Pasca Diklat bersaing ketat mendapatkan Jabatan Struktural secara berjenjang promosi ke Eselon IV, III dan II di daerah. Mereka yang dialihfungsikan dari jabatan struktural ditempatkan melalui proses non-job, sehingga mereka memasuki jabatan fungsional umum atau pelaksana.

Istilah non-job tidak ditemukan dalam manajemen kepegawaian. Artinya tidak ada posisi dan status jabatan untuk peristilahan ini, hanya pernah dipergunakan sebagai langkah alih fungsi ke jabatan berikutnya. Setelah dialihfungsikan mereka tidak segera ditempatkan ada suatu jabatan sehingga muncul istilah non-job. Tidak jarang terjadi stagnasi jabatan dalam suatu rentangan waktu karena tidak ada kelanjutan pengembangan karier selama menjalani non-job. Hal ini disebabkan karena tidak ada kegiatan yang terprogram melibatkan pegawai pada masa itu, sekalipun ditempatkan pada suatu unit kerja (organisasi). Di samping itu, tidak ada program Bagian Kepegawaian untuk PNS non-job mengikuti proses seleksi jabatan fungsional ke instansi Pembina (pusat). Di sisi lain, dalam kurun waktu itu di antara mereka masih menjadi cadangan kembali ke jabatan struktural. Oleh sebab itu cenderung mereka menjalani proses antri untuk suatu ketika dapat kembali pada posisi jabatan struktural.

Karakteristik jabatan fungsional dilihat dari pengertian, tujuan, klasifikasi, perolehan prestasi, pengangkatan ke dalam jabatan sesungguhnya bukanlah merupakan beban yang memberatkan bagi PNS ataupun hukuman bila dijalani menurut prosedur dan sistem regulasi jabatan, tetapi adalah merupakan suatu kesempatan bagi pengembangan diri PNS mencapai karier puncak.

Dari uraian di atas jelas, bahwa permasalahan jabatan fungsional sebagai dinamika dalam jabatan yang dijalani oleh PNS Pasca Diklat adalah promosi jabatan masih bersifat tentatif dan suatu waktu dapat dimutasikan karena suatu kebutuhan. Penempatan PNS dalam mutasi jabatan belum sepenuhnya memperhatikan kompetensi dan tidak mampu berprestasi. Di sisi

lain juga belum ada program lanjutan Bagian Kepegawaian setelah PNS di non-jobkan, sehingga sulit bagi PNS untuk membina prestasi kerja dan tertunda dalam kepangkatan. Di samping itu, PNS yang bermohon ke jabatan fungsional mengalami kesulitan mengelola tugas teknis yang rumit serta penyelesaiannya secara terjadwal karena rendah minat belajar tentang jabatan. Atas dasar itulah PNS dalam jabatan fungsional baik melalui proses non-job maupun bermohon mutasi mengalami kendala untuk beprestasi dilihat dari karya pengumpulan Angka Kredit dan kepangkatan dalam jabatan dan memberi kontribusi bagi organisasi.

F. Pemberdayaan

Mengingat luasnya jangkauan, maka para ahli beragam di dalam memberikan batasan tentang pemberdayaan. Setidaknya ada empat unsur sebagai esensi suatu pemberdayaan, yaitu menumbuhkan kekuasaan, memberikan kesempatan untuk menggerakkan sumber daya dan biaya pembangunan, mengembangkan kemandirian untuk memperkuat posisi tawar menawar, dan melindungi untuk mencegah tekanan atau eksploitasi.

Pemberdayan sebagai suatu pendekatan dapat berwujud dalam berbagai bentuk program yang dibutuhkan dan didukung oleh spesialisasi atau kekhasan di dalam jabatan fungsional, sehingga timbul upaya pemberdayaan dan terimplementasi dalam tugas jabatan fungsional. Upaya pemberdayaan ini akan mengukuhkan jabatan fungsional melalui kegiatan dan profesionalitas PNS. Dari gambar terlihat bahwa jabatan fungsional akan mencapai titik produktif dalam pengabdian dan karier yang dilatarbelakangi oleh karakteristik jabatan. Oleh sebab itu pemberdayaan mesti diprogramkan oleh instansi pengguna jabatan fungsional, sehingga dalam keseharian tugas dapat sinergitas dan kolaboratif.

G. Upaya Pemberdayaan

Dalam sajian Bab II telah dipahami esensi karakteristik jabatan fungsional dan pemberdayaan yang menggambarkan titik temu upaya pemberdayaan, yaitu meningkatkan kompetensi, melimpahkan wewenang, memiliki program komprehensif dan fasilitas. Berikut akan dilihat setiap upaya pemberdayaan dari kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan sebagai berikut :

1. Meningkatkan kompetensi dan profesionalitas PNS.

Upaya untuk mewujudkan PNS jabatan fungsional yang profesional harus terus dilakukan dengan berbagai langkah dan strategi. Langkah-langkah yang telah ditempuh seperti upaya perbaikan terhadap berbagai peraturan, remunerasi (penghargaan atas jasa), perluasan tugas dan fungsi, dan lain sebagainya merupakan beberapa alternatif yang perlu terus dilakukan. Melihat kondisi sekarang kompetensi PNS dalam jabatan fungsional belum terbangun secara optimal dan ini terjadi sejalan dengan rendahnya minat berprestasi.

Meningkatkan kompetensi dan profesionalitas PNS jabatan fungsional di setiap unit kerja pemerintah, baik terhadap kategori keahlian maupun keterampilan diharapkan untuk mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi jabatan atau instansi. Artinya, bila kompetensi jadi ukuran dan kompetensi itu ada dalam setiap jabatan, maka tidak akan ada kegiatan yang tanpa prestasi.

Kompetensi dapat dibangun melalui Pendidikan atau Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Pendidikan dan Pelatihan dapat memberikan pembekalan kemampuan baru kepada Pegawai Negeri Sipil, namun pemebekalan itu belum bermakna jika tidak ada usaha yang bersangkutan untuk mengimplementasikan ke dalam program kerja dan kegiatan nyata.

Kebermaknaan tugas pejabat fungsional apabila telah dilakukan penerapan kompetensi dalam tugas-tugas yang terstruktur dan berimbang dalam setiap unsur, termasuk kegiatan penelitian, pengkajian, seminar dan masih banyak dari unsur yang lain sesuai dengan rumpun jabatan fungsional.

Bila Pendidikan dan Pelatihan dijadikan acuan dalam membangun kompetensi jabatan fungsional maka masih terkait dengan efektivitasnya. Artinya, efektivitas Diklat dapat diukur dari hasil belajar (learning product) yang dihasilkan selama mengikuti Diklat dan menjadi rencana kerja setelah kembali ke unit kerja. Di samping legalitas ini, akreditasi lembaga Diklat juga sangat penting adalah strategi pembelajaran. Pembelajaran dalam diklat jabatan fungsional difasilitasi oleh tenaga kediklatan, antara lain seperti fasilitator atau Widyaiswara. Penguasaan materi atau bahan ajar juga tidak kalah pentingnya dikuasai oleh waidayiswara ialah metodologi yang meliputi metode yang digunakan, prosedur, evaluasi, dan langkah-langkah pada saat

sebelum, sedang dan akhir pembelajaran, yang menurut istilah sebelumnya dikenal dengan sebutan Didaktik dalam studi Ilmu Keguruan. Terdapat banyak fasilitator menguasai materi atau bahan ajar, tetapi mengabaikan metodologi pembelajaran sehingga diklat berlangsung tidak efektif.

Sama halnya dengan tugas pejabat struktural, bahwa dengan memiliki kompetensi akan menjadikan pejabat fungsionalpun dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, termasuk dalam memerankan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Misalnya seorang pejabat bila memiliki kompetensi pengendalian program, maka ia akan mampu melaksanakannya baik dalam bentuk evaluasi dan kegiatan pelaporan. Bila kompetensi yang dimiliki tidak diimplementasikan oleh pejabat fungsional ke dalam butir-butir kegiatan rutin, maka program tidak dapat berjalan dan tentu akan menghambat kegiatan unit kerja, sehingga ia tidak layak ditempatkan pada posisi jabatan itu.

Kompetensi akan berarti bila ada upaya nyata untuk melaksanakan kegiatan secara mandiri untuk kepentingan jabatan dan organisasi di suatu unit kerja yang dapat diukur melalui dokumen sebagai bukti fisik kegiatan. Pegawai, Pemimpin, dan Organisasinya semua berperan dalam pengembangan karier pegawai. Tetapi walau bagaimanapun, pegawai sebagai individu mesti bekerja secara mandiri harus bertanggung jawab penuh bagi pengembangan kariernya. Ini suatu kewajiban yang tidak dapat dibebankan pegawai pada pemimpinnya atau kepada organisasi tempat ia bekerja. Secara individual, seorang pegawai harus memahami bahwa proses perencanaan karier berarti menyesuaikan kekuatan dan kelemahannya dengan kesempatan dan ancaman pekerjaan. Ini berarti, bahwa seorang ingin mencapai status, pekerjaan, dan karier yang menunjang minat, kemampuan, nilai-nilai, dan keahliannya. Dia ingin memilih jabatan, pekerjaan, dan karier yang sesuai dengan tuntutan proyeksi masa depan untuk berbagai jenis pekerjaan yang di dukung keahlian dan kemandirian.

2. Melimpahkan wewenang

Melimpahkan wewenang berarti menyerahkan tanggung jawab agar PNS dan memfasilitasi tugas dan pejabat fungsional dapat mengambil

tanggung jawab yang menjadi kewajiban untuk membuat suatu kegiatan sehingga melaksanakan tugas pokok dan fungsi instansi. Kondisi saat ini masih terjadi tumpang tindih kewenangan sehingga tidak dapat terlaksana oleh pejabat bersangkutan. Kewenangan ini semestinya dilimpahkan berdasarkan tugas jabatan yang mesti dilaksanakan dan dihasilkan oleh pemegang profesinya. Produk itu bernilai profesional dan tidak dapat dilaksanakan bila bukan dilaksanakan dan dihasilkan oleh jabatan fungsional dengan demikian akan ada spesialisasi dalam pekerjaan dan hasilnya akan dapat dipertanggungjawabkan serta tepat sasaran. Pelimpahan kewenangan berarti menyelaraskan tugas dan fungsi jabatan fungsional dengan tugas dan fungsi instansi yang merupakan suatu kesatuan merupakan kunci pemberdayaan jabatan fungsional di dalam berprestasi. Tanpa kewenangan pejabat fungsional tidak akan dapat berbuat apa-apa, apa lagi berkarya di dalam suatu profesi.

Pejabat fungsional pada hakekatnya adalah seseorang yang mempunyai tanggung jawab hasil pelaksanaan tugas dan kewenangan pelaksanaan tugas secara mandiri. Di dalam melaksanakan tugasnya pejabat fungsional tidak mutlak harus bekerja sendiri. Dia dapat dibantu oleh tenaga fungsional lain, namun tanggung jawab hasil pelaksanaan tugas dan kewenangan pelaksanaan tugas tetap melekat pada pejabat fungsional tersebut. Contoh, Seorang Widyaiswara Utama golongan IV/d mendapat tugas menyusun Kurikulum Diklat Fungsional Karya Tulis Ilmiah Guru dapat dibantu oleh Widyaiswara Pertama Golongan III/a . Namun hasil kerja Widyaiswara Pertama tetap menjadi tanggung jawab Widyaiswara Utama. Di lain pihak tanggung jawab mandiri seorang Widyaiswara Pertama adalah menyusun kurikulum sesuai dengan prosedur kerja yang dibakukan untuk keperluan tersebut.

3. Memiliki program komprehensif yang tercakup ke dalam program unit kerja.

Program kerja mempunyai nilai strategis untuk menentukan arah dan bobot pekerjaan dalam satu tahun atau lima tahunan. Secara garis besar program kerja jabatan fungsional dapat dilihat dari dua unsur yaitu unsur utama dan unsur penunjang. Kondisi saat ini ternyata masih ada jabatan fungsional yang tidak memiliki program kerja yang jelas, sehingga ia tidak

mampu menunjukkan prestasi. Karena program jabatan fungsional khusus melaksanakan tugas pokok instansi maka program ini menyatu dan terintegrasi dengan program unit kerja. Satu sisi dilaksanakan secara mandiri oleh pejabat fungsional disisi lain juga menyentuh tugas pokok instansi yang berarti secara bersama-sama berjalan paralel dengan tugas instansi.

Optimalisasi prestasi dalam jabatan fungsional bukanlah datang sendiri, karena atas dasar dukungan subjektivitas dan faktor kedekatan. Memang hubungan manusiawi sangat dibutuhkan dalam jabatan fungsional. Namun prestasi itu benar-benar merupakan usaha mandiri dan kerjasama serta perolehannya disesuaikan dengan kegiatan. Dengan demikian jika terdapat perbedaan dalam kegiatan di antara pejabat fungsional, maka tentunya akan berbeda pula dalam perolehan prestasi. Dengan cara ini prestasi jabatan fungsional akan optimal dicapai sesuai kompetensi. Hal ini berarti, bahwa PNS memiliki volume pekerjaan yang terencana disesuaikan dengan jabatan dan penyelesaian dalam suatu satuan waktu.

Implementasi program kerja jabatan fungsional yang tercermin dari butir-butir kegiatan justru memberi warna positif bagi implementasi program kerja unit kerja dan menjadi serta mencapai satu kesatuan untuk diwujudkan secara maksimal. Jika sebelum ini terdapat kegiatan yang dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh staf unit kerja tetapi tugas itu semestinya tugas utama yang dilimpahkan kepada jabatan fungsional. Dalam hal ini butir kegiatan jabatan fungsional menjadi acuan program tahunan bersama dan menyatu dengan program unit kerja. Oleh sebab itu Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan fungsional yang dapat menunjukkan prestasi berarti telah mengutamakan peningkatan fungsi dan mendapat peluang yang lebih besar untuk ditingkatkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan haknya di dalam tugas-tugas pemerintahan yang didasarkan kemampuannya. Peningkatan tersebut tercermin dari pelaksanaan butir-butir kegiatan yang semakin kompleks sebagaimana diatur dalam rincian kegiatan pejabat fungsional. Di suatu waktu tugas berorientasi ada butir kegiatan tertentu dan pada waktu berikutnya harus melakukan butir kegiatan yang lain agar berimbang ada setiap unsur kegiatan.

Untuk melaksanakan beban kerja tidak berarti seorang pegawai di setiap saat harus hadir di tempat tugas dan kembali tepat waktu. Tetapi ia

harus melaksanakan beban kerja secara maksimal. Daftar kehadiran dan pelaporannya tiap hari bukanlah ukuran utama, sekalipun itu penting sebagai data pendukung, bahwa seorang pegawai bekerja pada hari tersebut. Tidaklah bermakna bila kehadiran tanpa melaksanakan beban kerja. Lebih luas lagi jangkauan keberadaan PNS bukan sekedar bekerja dalam pengertian melaksanakan beban kerja, tetapi lebih dari itu bahwa satuan kerja tempat mengabdikan. Dengan perkataan lain, bahwa lembaga pemerintah sebagai tempat belajar yaitu tempat orang-orang yang secara terus menerus belajar bersama yang bukan sekedar untuk mengatasi masalah hari ini, tetapi belajar untuk memprediksi keadaan yang akan datang dan membuat keadaan lebih baik lagi dari hari ini. Jabatan fungsional sudah dapat difungsikan berdasarkan beban kerja yang berfungsi komprehensif dan bukan sebatas *job description*. Artinya jabatan yang melekat dengan beban kerja dan kewajiban, karena bilamana tidak bisa melaksanakan dan memperoleh prestasi maka akan mendapat sanksi pembebasan atau pemberhentian dari jabatan. Keadaan seperti itu tidaklah sama halnya dengan pemberlakuan non-job, karena pembebasan jabatan bukan semata-mata disebabkan tidak tercapai target prestasi kerja dalam satu kurun waktu tertentu, tetapi bisa saja karena telah melakukan pelanggaran dan mendapat sanksi hukum. Dalam tatanan inilah birokrasi di dalam jabatan fungsional terlepas dari masalah itu yang dijamin oleh profesionalitasnya dan ini menjadi penting di dalam pelayanan publik. Keberhasilan kerja dimaknai bahwa seseorang telah merasa semakin bertambah pengalaman, kemampuan, kedewasaan apalagi rasa syukurnya selama menekuni suatu profesi. Maka tidak usah ragu untuk mengatakan bahwa prestasi atau kinerja yang dimiliki pada dasarnya menunjukkan kesuksesan seseorang dalam bekerja.

4. Fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas jabatan fungsional sifatnya dapat memberikan kemudahan di dalam pencapaian tujuan organisasi. Bertugas di dalam jabatan fungsional mesti melaksanakan sejumlah kegiatan dan berimbang pada setiap unsur yang dibutuhkan dalam satu waktu tertentu dan hasil yang tepat sasaran. Dengan demikian tidak dapat dihindari penggunaan fasilitas yang dapat berupa media elektronik, buku, dan referensi serta alat pendukung yang melekat dengan pelaksanaan

tugas. Fasilitas ini juga mencakup pemberian penghargaan atas jasa atau remunerasi yang dapat menambah perolehan dan meningkatkan kesejahteraan.

Dari uraian di atas jelas bahwa kita dapat memahami pentingnya upaya pemberdayaan jabatan fungsional untuk melaksanakan tugas instansi Pemerintah di suatu unit kerja, terutama jika hal itu dapat bekerja bergandengan dengan pejabat struktural. Oleh sebab itu tidak ada lagi perbedaan antar jabatan fungsional dan struktural. Satu sisi dapat saja jabatan fungsional mendapat perhatian, bila produktivitas kerja memang terbukti baik dan sangat mendukung fungsi unit kerja. Demikian juga jabatan struktural tidak lagi menjadi prioritas dari kalangan PNS. Kompetensi dan profesionalitas PNS menjadi utama dan ini dilaksanakan dalam jabatan fungsional di negeri ini. Hal ini menjadi keniscayaan bagi PNS yang dibekali kompetensi dan profesionalitas dan dapat menerima sebagai anugrah.

H. Kesimpulan

1. Beragam definisi pemberdayaan menjelaskan bahwa pemberdayaan adalah sebuah proses dan tujuan. Sebagai proses, pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan untuk memperkuat kekuasaan atau keberdayaan kelompok, termasuk individu-individu dalam jabatan fungsional. Sebagai tujuan, maka pemberdayaan menunjuk pada keadaan atau hasil yang ingin dicapai oleh sebuah perubahan yaitu PNS yang berdaya, memiliki kekuasaan atau memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya baik yang bersifat fisik, ekonomi, dan sosial seperti memiliki kepercayaan diri, mampu menyampikan aspirasi, berpartisipasi dalam kegiatan kelompok dan mandiri dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian pemberdayaan sebagai suatu tujuan seringkali digunakan sebagai indikator keberhasilan pemberdayaan sebagai sebuah proses.
2. Karakteristik jabatan fungsional dan pemberdayaan terdapat titik temu yang menggambarkan beberapa aspek untuk melakukan upaya pemberdayaan jabatan fungsional pada sisi-sisi berikut :
 - a. Meningkatkan kompetensi dan profesionalitas PNS

- b. Program kerja mempunyai nilai strategis untuk menentukan arah dan bobot pekerjaan dalam satu tahun atau lima tahunan.
- c. Untuk melaksanakan beban kerja tidak berarti seorang pegawai di setiap saat harus hadir di tempat tugas dan kembali tepat waktu. Tetapi ia harus melaksanakan beban kerja secara maksimal.
- d. Fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas jabatan fungsional dalam jumlah dan jenis yang berimbang dengan pelaksanaan tugas jabatan struktural sifatnya dapat memberikan kemudahan di dalam pencapaian tujuan organisasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Agus Sulistyono. 2010. *Sistem Pendayagunaan SDM Aparatur (Bahan Ajar Kulyah STIA LAN)*, Jakarta : Lembaga Administrasi Negara.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI. 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka.
- Edi Suharto. 2010. *Pendampingan Sosial dalam Pemberdayaan Masyarakat Miskin (Bahan Ajar Kulyah STIA LAN)*, Jakarta : Lembaga Administrasi Negara.
- Herman. 2004. *Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil (Karakteristik dan Upaya Peningkatan)*. Jakarta: Pusat Penelitian dan Pengembangan Badan Kepegawaian Negara.
- _____. 2005. *Jabatan (Memahami kegagalan Memaknai Kesuksesan)*. Jakarta : Pusat Penelitian dan Pengembangan Badan Kepegawaian Negara.
- Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, Jakarta : Sekretariat Kabinet RI.
- Kuwat Pujiyanto. *Pengantar Klasifikasi Jabatan*. Jakarta : Direktorat Standarisasi Jabatan dan Formasi.
- Lembaga Administrasi Negara. 2012. *Modul 1. A. 2 Kajian Paradigma Membangun Organisasi Pembelajar (Building Learning Organization)*. Jakarta : Kedeputusan Bidang Diklat Spimnas.
- Lembaga Administrasi Negara. 2005. *Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Widyaiswara*. Jakarta : Pusat Kajian Kinerja Sumber Daya Aparatur.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, Jakarta : Sekretariat Negara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, Jakarta : Sekretariat Negara.

Saharisir. 2010. *Membangun Mental Models birokrasi dalam Mewujudkan Good Governance di Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Kabupaten Bengkalis*. Bengkalis : Badan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kabupaten Bengkalis.

Tauchid Djatmiko. 2000. *Analisis (Perhitungan) Beban Kerja dan Fungsi Pekerja*. Jakarta : Direktorat Perencanaan dan Standarisasi Jabatan Deputi Perencanaan dan Pengembangan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara.

www.grobogan.go.id. 12 Februari 2011. *Pemberdayaan Masyarakat dalam Pembangunan Desa*.

www.proindonesia.com 8 Oktober 2009. *Konsep Pemberdayaan, membantu Masyarakat agar bisa menolong diri sendiri*.