



POLICY BRIEF

KEDUDUKAN JABATAN FUNGSIONAL AHLI MADYA PADA PEMERINTAH KOTA SOLOK

Policy Brief ini ditulis oleh
Jufrinaldi, SH, MM

**Policy Brief ini ditujukan untuk
Pemerintah Kota Solok**





KEDUDUKAN JABATAN FUNGSIONAL AHLI MADYA PADA PEMERINTAH KOTA SOLOK

RINGKASAN EKSEKUTIF

Jabatan Fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya adalah jenjang karier ASN yang diatur pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional. Pada Pemerintah Daerah, khususnya Kota Solok keberadaannya penting untuk memperkuat profesionalisme dan pelayanan teknis kepada masyarakat.

Sejalan dengan kebijakan pemerintah mengenai Reformasi Birokrasi, Pemerintah Kota Solok telah melaksanakan penyederhanaan struktur organisasi dan kemudian dilanjutkan dengan penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional serta penyesuaian sistem kerja dengan diundangkannya Peraturan Wali Kota Solok Nomor 8 Tahun 2024 tentang Sistem Kerja Dilingkungan Pemerintah Daerah. Penyesuaian sistem kerja merupakan tahap akhir dan kunci dari agenda penyederhanaan birokrasi. Tahap ini mentransformasikan alur kerja hierarkis menjadi organisasi yang *agile* (lincah), kolaboratif dan dinamis, yang sangat bergantung pada pemanfaatan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Dalam pelaksanaannya, ditemukan kendala, salah satunya menyangkut pembagian tugas dan jalur koordinasi. *Policy Brief* ini menawarkan solusi kebijakan yang perlu diambil agar organisasi yang *agile* (lincah), kolaboratif dan dinamis dapat segera diwujudkan sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat dimaksimalkan baik dari segi kualitas dan kuantitas serta efektifitas waktu.

PENDAHULUAN

Keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sangat ditentukan oleh kualitas perencanaan strategis, kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), dukungan anggaran, pemanfaatan teknologi serta penerapan tata kelola yang transparan dan akuntabel. Penerapan tata kelola, salah satunya terkait dengan pola hubungan koordinasi antar jabatan manajerial dan jabatan fungsional.

Pemerintah pusat memberi opsi untuk pengaturan terkait kedudukan jabatan fungsional melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 tahun 2022 tentang sistem kerja, dimana Pejabat fungsional berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada pejabat pimpinan tinggi madya, pejabat pimpinan tinggi pratama, pejabat administrator atau pejabat pengawas. Berdasarkan Peraturan Wali Kota Solok Nomor 8 Tahun 2024 tentang Sistem Kerja Dilingkungan Pemerintah Daerah, ditetapkan bahwa

POLICY BRIEF



kedudukan jabatan fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya adalah dibawah jabatan pimpinan tinggi (Eselon II).

Kedudukan pejabat fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya dibawah jabatan eselon II menimbulkan permasalahan terkait pembagian tugas, alur koordinasi dan ketepatan fungsi yang langsung berpengaruh kepada kinerja organisasi.

Dilema kedudukan Jabatan Fungsional Ahli Madya di bawah eselon II terutama berkisar pada masalah kesenjangan senioritas dan kompetensi, beban kerja ganda serta ego sektoral. Pada dokumen peta jabatan, Jabatan Fungsional Ahli Madya berada dibawah eselon II, namun pada prakteknya harus melaksanakan bagian tugas dan beban kerja administrator. Hal ini adalah sebuah keniscayaan yang harus diterima karena memang semua beban kerja eselon II sudah dibagi habis kepada pejabat administrator dan/atau kepala unit dibawahnya sebagaimana diamanatkan oleh Peraturan Wali Kota tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Ahli masing-masing perangkat daerah.

DESKRIPSI MASALAH

Penempatan Pejabat Fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya di bawah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (Eselon II) dalam peta jabatan menimbulkan persoalan substantif yang tidak semata-mata berkaitan dengan struktur organisasi, tetapi juga menyangkut efektivitas pembagian kewenangan, kesesuaian beban kerja, serta optimalisasi kompetensi aparatur. Persoalan utama muncul ketika kedudukan formal dalam peta jabatan tidak sepenuhnya sejalan dengan tugas dan tanggung jawab yang secara nyata harus dilaksanakan dalam organisasi.

Secara normatif, Jabatan Fungsional Ahli Madya ditempatkan sebagai jabatan yang memiliki tingkat keahlian, pengalaman, dan kompetensi profesional yang relatif tinggi. Namun, dalam praktik organisasi, posisi tersebut berada di bawah Eselon II dan pada saat yang sama harus berinteraksi dengan pejabat administrator yang menjalankan fungsi manajerial operasional. Kondisi ini berpotensi menciptakan kesenjangan antara senioritas dan kompetensi profesional dengan kedudukan dalam hierarki organisasi. Dalam situasi tertentu, pejabat yang memiliki kompetensi dan pengalaman lebih tinggi secara substantif justru ditempatkan pada posisi yang kewenangan formalnya lebih terbatas.

Persoalan semakin kompleks karena beban kerja pada tingkat Eselon II pada umumnya telah didistribusikan kepada pejabat administrator dan/atau kepala unit kerja di bawahnya sebagaimana diatur dalam Peraturan Wali Kota tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja masing-masing perangkat daerah. Dengan telah terbagi habisnya tugas manajerial dan operasional tersebut, tidak tersedia ruang

POLICY BRIEF



kerja yang cukup jelas bagi Jabatan Fungsional Ahli Madya untuk menjalankan fungsi sesuai karakteristik jabatan fungsionalnya. Akibatnya, pejabat fungsional terdorong untuk mengambil sebagian tugas yang pada dasarnya merupakan ranah jabatan administrator.

Kondisi tersebut menimbulkan anomali organisasi, secara formal Jabatan Fungsional Ahli Madya bukan pejabat administrator, tetapi dalam praktik dapat dibebani pekerjaan yang menyerupai atau bahkan bersinggungan dengan tugas administrator. Sebaliknya, apabila pejabat fungsional hanya ditempatkan sebagai pelaksana tugas teknis tanpa ruang kewenangan yang memadai, maka kapasitas keahlian pada jenjang Jabatan Fungsional Ahli Madya menjadi tidak termanfaatkan secara optimal. Dengan demikian, terjadi ketidakseimbangan antara jabatan, pendapatan, kewenangan, kompetensi, dan beban kerja.

Permasalahan lain yang berpotensi muncul adalah ego sektoral dan tarik-menarik kewenangan. Pejabat administrator dapat memandang pejabat fungsional sebagai unsur pendukung teknis, sementara Jabatan Fungsional Ahli Madya dapat memandang dirinya memiliki kapasitas profesional yang tidak sejalan dengan posisi dalam struktur organisasi. Tanpa mekanisme hubungan kerja yang jelas, kondisi ini dapat berkembang menjadi konflik kewenangan terselubung, duplikasi pekerjaan, saling lempar tanggung jawab, dan lemahnya akuntabilitas.

Dari perspektif manajemen pemerintahan, persoalan tersebut menunjukkan adanya ketidaksinkronan antara desain organisasi dengan desain jabatan. Peta jabatan dapat saja telah menetapkan keberadaan Jabatan Fungsional Ahli Madya, tetapi keberadaan tersebut belum tentu diikuti dengan pemetaan tugas, keluaran kerja, kewenangan, serta hubungan kerja yang proporsional. Dengan kata lain, jabatan fungsional berpotensi hanya tercantum secara administratif dalam struktur organisasi tanpa benar-benar diberikan ruang untuk menghasilkan nilai tambah sesuai kompetensinya.

Jika kondisi ini dibiarkan, terdapat sedikitnya tiga konsekuensi kebijakan. Pertama, terjadi inefisiensi sumber daya aparatur karena kompetensi pejabat pada jenjang Jabatan Fungsional Ahli Madya tidak dimanfaatkan secara maksimal. Kedua, terjadi tumpang tindih dan fragmentasi pekerjaan akibat batas tugas antara pejabat fungsional dan pejabat administrator tidak dirumuskan secara tegas. Ketiga, terdapat risiko penurunan motivasi dan profesionalisme pejabat fungsional, karena jenjang jabatan dan kompetensi yang telah diperoleh tidak diikuti dengan tanggung jawab dan ruang kontribusi yang setara.

Dengan demikian, persoalan kedudukan Jabatan Fungsional Ahli Madya di bawah Eselon II tidak dapat dipandang hanya sebagai persoalan

POLICY BRIEF



penempatan dalam peta jabatan. Persoalan tersebut merupakan indikasi adanya ketidaksesuaian antara struktur organisasi, analisis jabatan, analisis beban kerja, karakteristik jabatan fungsional, dan kebutuhan riil organisasi. Oleh sebab itu, diperlukan evaluasi terhadap desain hubungan kerja dan distribusi tugas agar keberadaan Jabatan Fungsional Ahli Madya tidak sekadar memenuhi kebutuhan formasi, tetapi benar-benar ditempatkan sebagai sumber keahlian yang mampu memperkuat kinerja organisasi.

Dalam konteks tersebut, kebijakan penataan jabatan perlu diarahkan pada prinsip “jabatan harus mengikuti kebutuhan organisasi, bukan sekadar organisasi menciptakan ruang bagi jabatan”. Setiap keberadaan Jabatan Fungsional Ahli Madya harus didukung oleh beban kerja yang terukur, fungsi yang jelas, kewenangan yang proporsional, serta mekanisme koordinasi yang mampu mencegah tumpang tindih dengan jabatan administrator. Tanpa pembenahan tersebut, keberadaan Jabatan Fungsional Ahli Madya berisiko menjadi sekadar formalitas struktural, sementara potensi profesional yang melekat pada jabatan tersebut tidak memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

ALTERNATIF SOLUSI

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, penanganan kedudukan Jabatan Fungsional Ahli Madya, diperlukan kebijakan yang mampu memastikan kesesuaian antara jabatan, kompetensi, beban kerja, kewenangan, dan kebutuhan organisasi. Beberapa alternatif solusi yang dapat dipertimbangkan oleh Pemerintah Kota Solok adalah sebagai berikut.

Alternatif 1. Penempatan Pejabat Fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya di Bawah Pejabat Administrator

Salah satu alternatif penataan organisasi yang dapat dipertimbangkan adalah menempatkan Pejabat Fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya secara langsung di bawah Pejabat Administrator dalam peta jabatan dan hubungan kerja perangkat daerah.

Alternatif ini didasarkan pada pertimbangan bahwa desain organisasi pemerintah daerah harus mengutamakan efektivitas koordinasi, kejelasan garis pertanggungjawaban, kecepatan proses kerja, serta pencapaian hasil organisasi dan tidak semata-mata dibangun berdasarkan perbedaan kelas jabatan atau persepsi mengenai strata senioritas.

POLICY BRIEF



Secara normatif, pilihan tersebut tidak bertentangan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional. Pasal 2 ayat (1) mengatur bahwa Pejabat Fungsional berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas Jabatan Fungsional. Dengan demikian, penempatan Jabatan Fungsional Ahli Madya di bawah pejabat administrator secara langsung merupakan salah satu bentuk hubungan kedudukan dan pertanggungjawaban yang telah dimungkinkan dalam regulasi tersebut.

Penempatan tersebut tidak dimaksudkan untuk mengubah jenjang Jabatan Fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya, menghilangkan karakteristik keahliannya, ataupun menyamakan fungsi Jabatan Fungsional Ahli Madya dengan jabatan administrator. Jabatan Fungsional Ahli Madya tetap menjalankan tugas berdasarkan kompetensi dan keahlian fungsionalnya. Administrator tetap menjalankan fungsi manajerial, koordinasi, pengendalian, dan pengelolaan unit kerja. Perbedaannya terletak pada garis koordinasi dan pertanggungjawaban organisasi, bukan pada perubahan identitas atau jenjang jabatan.

Dengan konstruksi tersebut, penempatan Jabatan Fungsional Ahli Madya di bawah administrator dapat dipandang sebagai instrumen untuk menyederhanakan rantai koordinasi. Dalam kondisi organisasi yang selama ini telah membagi habis beban kerja Eselon II kepada pejabat administrator dan/atau kepala unit kerja, menempatkan Jabatan Fungsional Ahli Madya langsung di bawah administrator yang memiliki keterkaitan tugas dapat memperpendek jalur komunikasi, mempercepat pemberian tugas, mengurangi duplikasi instruksi, serta memperjelas siapa yang bertanggung jawab terhadap pencapaian output pada tingkat unit kerja.

Pendekatan ini juga mengesampingkan paradigma bahwa hubungan kerja harus selalu ditentukan berdasarkan kelas jabatan. Kelas jabatan merupakan salah satu aspek dalam manajemen jabatan, sedangkan penentuan garis koordinasi harus didasarkan terutama pada desain organisasi, keterkaitan tugas, kewenangan, fungsi unit kerja, dan kebutuhan pencapaian kinerja. Oleh karena itu, perbedaan atau persamaan kelas jabatan tidak dengan sendirinya menentukan siapa yang harus menjadi atasan langsung dalam hubungan kerja.

Dalam perspektif tersebut, pertanyaan yang relevan bukanlah “siapa yang memiliki kelas jabatan lebih tinggi?”, melainkan “siapa pejabat yang secara organisatoris paling tepat mengoordinasikan pekerjaan dan bertanggung jawab terhadap pencapaian target unit kerja?”

POLICY BRIEF



Penempatan Jabatan Fungsional Ahli Madya di bawah administrator menjadi semakin rasional apabila tugas Jabatan Fungsional Ahli Madya memiliki keterkaitan langsung dengan tugas administrator yang bersangkutan. Hal ini sejalan dengan frasa dalam Pasal 2 ayat (1) PermenPANRB Nomor 1 Tahun 2023 yang mensyaratkan adanya keterkaitan antara pejabat yang menjadi atasan langsung dengan pelaksanaan tugas Jabatan Fungsional.

Model tersebut sekaligus dapat menjadi jalan keluar atas persoalan yang selama ini muncul, yaitu ketika Jabatan Fungsional Ahli Madya secara formal berada dalam struktur di bawah JPT Pratama, tetapi dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari harus berkoordinasi secara intensif dengan administrator karena sebagian besar pekerjaan operasional telah didelegasikan oleh JPT Pratama kepada administrator. Kondisi tersebut menciptakan rantai koordinasi yang lebih panjang dan berpotensi menimbulkan ketidakjelasan penugasan.

Dengan menempatkan Jabatan Fungsional Ahli Madya langsung di bawah administrator, rantai tersebut dapat dibuat lebih sederhana:

JPT Pratama → Administrator → Pejabat Fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya

Dalam model ini, JPT Pratama tetap menjadi pimpinan tertinggi perangkat daerah, administrator menjadi pengendali dan koordinator unit kerja, sedangkan Jabatan Fungsional Ahli Madya menjadi tenaga profesional yang memberikan kontribusi keahlian sesuai bidang tugasnya.

Alternatif 2. Penataan Tugas dan Beban Kerja fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya

Alternatif kedua adalah melakukan penataan kembali tugas Jabatan Fungsional Ahli Madya melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja yang lebih objektif. Fokusnya bukan pada siapa yang lebih senior, tetapi pada pekerjaan apa yang memang membutuhkan kompetensi Jabatan Fungsional Ahli Madya dan pekerjaan apa yang merupakan fungsi manajerial administrator.

Dalam skema ini, tugas Jabatan Fungsional Ahli Madya diarahkan pada pekerjaan yang membutuhkan keahlian, analisis, rekomendasi profesional, pengembangan kebijakan teknis, pengendalian mutu, evaluasi, serta penyelesaian persoalan yang bersifat kompleks. Sementara pekerjaan administratif rutin, koordinasi operasional, pengelolaan bawahan, dan fungsi manajerial tetap berada pada pejabat administrator.

POLICY BRIEF



Keuntungan alternatif ini adalah tidak memerlukan perubahan struktur organisasi secara drastis. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada ketegasan pimpinan dalam membedakan tugas teknis-profesional dengan tugas manajerial.

Permasalahan tidak selalu disebabkan oleh struktur, tetapi sering kali oleh tidak jelasnya siapa melakukan apa, siapa memberikan arahan, dan siapa bertanggung jawab atas hasil pekerjaan.

Karena itu perlu ditetapkan matriks hubungan kerja antara Pejabat Fungsional Ahli Madya, pejabat administrator, dan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Matriks tersebut paling sedikit memuat pembagian fungsi, kewenangan, keluaran kerja, mekanisme penugasan, koordinasi, konsultasi, serta pertanggungjawaban.

Dengan mekanisme ini, Jabatan Fungsional Ahli Madya tidak diposisikan sebagai “bawahan yang mengerjakan pekerjaan administrator”, tetapi sebagai tenaga profesional yang menjalankan fungsi keahlian dalam hubungan kerja yang jelas dengan pejabat struktural. Pejabat Fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya dapat diarahkan menjadi penyedia keahlian strategis bagi pimpinan perangkat daerah. Dalam model ini, Jabatan Fungsional Ahli Madya diberikan ruang untuk memberikan telaahan, rekomendasi, evaluasi program, pengembangan metode kerja, pengendalian kualitas, penyelesaian masalah teknis yang kompleks, dan masukan kebijakan sesuai bidang keahliannya.

Dengan demikian, keberadaan Jabatan Fungsional Ahli Madya tidak lagi dinilai berdasarkan banyaknya pekerjaan administratif yang dikerjakan, tetapi berdasarkan nilai tambah profesional yang dihasilkan bagi organisasi.

Salah satu akar persoalan adalah kecenderungan menganggap semua pekerjaan dalam organisasi dapat dikerjakan oleh semua pejabat. Padahal, jabatan administrator dan jabatan fungsional memiliki karakter fungsi yang berbeda. Karena itu perlu dibuat garis pembeda yang tegas, Administrator berfokus pada pengelolaan unit, koordinasi, pengendalian operasional, pengelolaan sumber daya, dan pencapaian target unit kerja. Jabatan Fungsional Ahli Madya berfokus pada keahlian profesional, analisis, rekomendasi, evaluasi, pengembangan teknis, inovasi, dan penyelesaian persoalan kompleks sesuai kompetensinya.

Dengan demikian, Jabatan Fungsional Ahli Madya tidak perlu mengambil alih fungsi administrator, dan administrator tidak perlu mengendalikan secara berlebihan substansi teknis yang menjadi domain profesional pejabat fungsional.

POLICY BRIEF



Kesenjangan senioritas dapat diminimalkan dengan mengubah pendekatan dari “siapa yang lebih senior” menjadi “siapa yang memiliki kewenangan dan kompetensi sesuai tugasnya”.

Oleh sebab itu, hubungan kerja perlu dibangun berdasarkan prinsip saling melengkapi, bukan persaingan kewenangan. Administrator mengelola organisasi, sedangkan Jabatan Fungsional Ahli Madya memperkuat organisasi melalui keahlian professional.

SARAN

Kedua alternatif tersebut diharapkan dapat memberikan masukan bagi Pemerintah kota Solok dalam penataan Aparatur Sipil Negara, dengan opsi penempatan Jabatan Fungsional Ahli Madya di bawah administrator dapat dikedepankan dengan argumentasi bahwa organisasi tidak dibangun untuk mengakomodasi strata jabatan, tetapi jabatan ditempatkan untuk mendukung efektivitas organisasi.

Langkah nyata dari opsi tersebut adalah dengan melaksanakan evaluasi terhadap Peraturan Wali Kota Solok Nomor 8 Tahun 2024 tentang Sistem Kerja Dilingkungan Pemerintah Daerah, dengan fokus evaluasi pada materi kedudukan jabatan fungsional Jabatan Fungsional Ahli Madya dari yang sebelumnya berada di bawah JPT diubah menjadi dibawah administrator, serta kemudian menyesuaikan pada dokumen peta jabatan.

Tujuan utama penempatan tersebut adalah: memperpendek rantai koordinasi → memperjelas penugasan → mempercepat pengambilan keputusan operasional → mengurangi tumpang tindih pekerjaan → memaksimalkan pemanfaatan kompetensi Jabatan Fungsional Ahli Madya → meningkatkan pencapaian kinerja unit kerja.

Dengan konstruksi tersebut, penempatan Jabatan Fungsional Ahli Madya di bawah administrator bukanlah bentuk “penurunan” kedudukan profesional, melainkan rekayasa hubungan kerja untuk menghasilkan organisasi yang lebih sederhana, cepat, terkoordinasi, dan berorientasi pada hasil.



DAFTAR PUSTAKA

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2026 tentang Penyesuaian Pidana
- Undang-Undang Nomor 58 Tahun 2024 tentang Kota Solok di Provinsi Sumatera Barat.
- Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi.
- Peraturan Wali Kota Solok Nomor 8 Tahun 2024 tentang Sistem Kerja Dilingkungan Pemerintah Daerah.
- Manalu, Elsaída Sari. 2019. *Jabatan Fungsional Sebagai Pilihan Karir Pegawai*. Diakses dari <https://portal.ahu.go.id/id/detail/31-article/2417-jabatan-fungsional-sebagai-pilihan-karier-pegawai>