Volume 10 (1) (2025) : (164-176)
Jurnal Kewidyaiswaraan
http://jurnalpjf.lan.go.id/index.php/jurnalkewidyaiswaraan

TRANSFORMASI PEMBINAAN PENGAWAS FARMASI DAN MAKANAN MELALUI DESAIN 34 JALUR KARIER KEAHLIAN SPESIFIK (*EXPERTISE*) JABATAN FUNGSIONAL

Perdhana Ari Sudewo[1], Nabila Syahwa Amini[2]

[1]Badan Pengawas Obat dan Makanan, [2]Universitas Padjadjaran

Info Artikel

Received
9 Mei 2025
Accepted
10 Juni 2025
Published
10 Juli 2025

Kata Kunci:
PFM, Spesialis, Jabatan, Pengawasan, Obat, Makanan

Abstrak

Pengawasan Obat dan Makanan merupakan tugas pemerintah dengan cakupan pekerjaan yang luas, meliputi 6 (enam) ruang lingkup fungsi pekerjaan dengan 12 (dua belas) komoditi produk yang harus dilakukan pengawasan. Luasnya cakupan pekerjaan tersebut membutuhkan kompetensi dan keahlian spesifik yang harus dimiliki oleh Pengawas Farmasi dan Makanan (PFM) sebagai jabatan fungsional utama pengawasan Obat dan Makanan di Indonesia. Dengan kapasitas PFM yang tidak mungkin menguasai kompetensi dan keahlian spesifik untuk melaksanakan seluruh tugas pengawasan Obat dan Makanan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan pendekatan analisis pembinaan karier PFM melalui manajemen spesialisasi jabatan fungsional, mendukung peningkatan kualitas pengawasan Obat dan Makanan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif yang melibatkan analisis dokumen dan diskusi kelompok terarah atau *focus group discusion*. Dari analisis dan pembahasan, disimpulkan bahwa manajemen spesialisasi jabatan fungsional PFM dibutuhkan untuk menjamin profesionalisme dan kompetensi PFM dalam melaksanakan pengawasan Obat dan Makanan. Dengan kompetensi dan keahlian spesifik PFM yang terspesialisasi, menjamin kualitas pelaksanaan dan hasil kerja pengawasan Obat dan Makanan. Meskipun demikian, manajemen spesialis PFM harus didukung dengan transparansi dan kejelasan karier, khususnya dalam persyaratan pendidikan, pelatihan, kompetensi, dan pengalaman kerja seorang spesialis PFM.

Abstract

Food and Drug control is a government duty encompassing a broad scope of work, covering six functional areas and 12 product commodity categories that require oversight. The extensive nature of this work necessitates specific competencies and specializations for Food and Pharmacist Control Officers (PFM), who serve as the primary functional role in implementing Food and Drug control in Indonesia. Given the limited capacity of PFMs to master the specific competencies required for overseeing all aspects of Food and Drug control, this study aims to develop a career development approach for PFMs through functional specialization management to support the improvement of Food and Drug control quality. The method employed is a qualitative approach, involving document analysis and focus group discussions. The analysis and discussion conclude that functional specialization management for PFMs is essential to ensure their professionalism and competence in performing Food and Drug control. With specific competencies and specializations, PFMs can ensure the quality of Food and Drug control implementation and outcomes. However, PFM specialization management must be supported by transparency and career clarity, particularly regarding educational requirements, training, competencies, and work experience to become a PFM specialist.

Correspondence :
Badan Pengawas Obat dan Makanan
Jl. Percetakan Negara Nomor 23, Jakarta Pusat
perdhana.ari@pom.go.id

e-issn : 2548-9437

PENDAHULUAN

Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020, diartikan sebagai pengelolaan PNS untuk menghasilkan PNS yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sebagai bagian dari manajemen PNS adalah manajemen Jabatan Fungsional. Sesuai dengan PP Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional PNS, Jabatan Fungsional merupakan sebuah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang PNS dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri. Pekerjaan yang dilakukan oleh Pejabat Fungsional harus dilakukan dengan metodologi, teknik analisis, maupun teknik dan prosedur kerja dengan disiplin ilmu pengetahuan dan/atau pelatihan teknis tertentu dengan sertifikasi.

Pejabat Fungsional saat ini merupakan kelompok PNS dengan jumlah terbanyak di Indonesia, dengan persentase mencapai 59,65% pada awal tahun 2024 (Badan Kepegawaian Negara, 2024). Sebagai kelompok PNS dengan jumlah terbanyak, masih ditemukan berbagai problem dalam pembinaan dan manajemen Jabatan Fungsional PNS di Indonesia. Di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai, masih ditemukan permasalahan terkait dengan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional yang berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai (Marpaung et al., 2023). Peraturan yang mengatur penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional yang tidak konsisten sehingga berpotensi menghambat pola karier pegawai pada Jabatan Fungsional (Firmansyah, 2023). Di sisi lain, proses seleksi dan penilaian untuk kenaikan jabatan juga diketahui kurang obyektif sehinga berpengaruh terhadap motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja (Irsan, 2018). Penilaian kinerja pegawai yang kurang adil juga menyebabkan rendahnya motivasi kerja dan profesionalisme pegawai (Febriani & Prabawati, 2021), selain juga karena promosi yang tidak berbasis kompetensi dan prestasi kerja (Agustina & Harijanto, 2022).

Evaluasi pelaksanaan manajemen PNS, khususnya manajemen Jabatan Fungsional untuk meningkatkan profesionalisme dan spesialis (*expertise*) dengan kompetensi spesifik unggul Pejabat Fungsional harus dilakukan mulai dari sistem rekrutmen PNS. Dibandingkan dengan sistem manajemen PNS di Korea, manajemen PNS di Indonesia masih perlu banyak peningkatkan dalam aspek transparansi dan akuntabilitas rekrutmen (Kim et al., 2021). Selain itu, apabila dibandingkan dengan manajemen PNS di Jepang, sistem manajemen PNS di Indonesia masih membutuhkan perbaikan dalam implementasi sistem merit, dimana pegawai yang diberikan penghargaan kenaikan jenjang jabatan harus didasarkan atas kompetensi dan keahlian pegawai yang releven (Haniandaresta et al., 2023). Kondisi tersebut berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik dimana sering kali pegawai tidak memiliki pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka secara efektif. Selain itu juga berpengaruh terhadap kualitas PNS di Indonesia, termasuk PNS yang diangkat dalam Jabatan Fungsional.

Dari evaluasi yang dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara (2018), manajemen Jabatan Fungsional di Indonesia belum sepenuhnya dikelola secara profesional. Salah satu indikasinya dapat dilihat pada penetapan formasi dan kebutuhan Jabatan Fungsional yang belum didasarkan pada kerangka dan mekanisme analisis penghitungan yang jelas, selain juga kurang transparan dalam menentukan jumlah formasi atau kebutuhan di setiap jenjang Jabatan Fungsional pada Instansi Pemerintah. Selain itu, proses pengangkatan dan promosi Jabatan Fungsional cenderung dilaksanakan secara umum dan kurang mendetail dilakukan evaluasi berdasarkan kebutuhan kompetensi spesifik maupun kebutuhan spesialisasi khusus dengan sertifikasi kompetensi jabatan. Analisis kebutuhan yang belum sepenuhnya menggambarkan kebutuhan detil dengan spesialisasi spesifik Jabatan Fungsional menyebabkan penempatan seorang Pejabat Fungsional belum sepenuhnya sesuai kebutuhan Instansi Pemerintah. Ketiadaan standar, pola, maupun jalur karier yang sistematis dari Jabatan Fungsional memperparah permasalahan Pejabat Fungsional PNS di Indonesia. Program pengembangan kompetensi pada Jabatan Fungsional sering kali belum konsisten dan tidak terintegrasi dengan sistem manajemen PNS lainnya sehingga menghambat keberlanjutan program pengembangan kompetensi Pejabat Fungsional (Firmansyah, 2023). Saat ini, belum semua Jabatan Fungsional di Indonesia memiliki standar kompetensi jabatan (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2024), alih-alih standar kompetensi kerja yang bersifat khusus dan spesifik untuk setiap detil spesialis atau *expertise* pekerjaan yang dibutuhkan seorang Pejabat Fungsional.

Manajemen Jabatan Fungsional yang belum sepenuhnya dilaksanakan dengan profesional berdampak pada ketidakmampuan sistem manajemen PNS menghasilkan Pejabat Fungsional yang memiliki kualifikasi, kompetensi, spesialisasi, dan kapabilitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dari aspek

kompetensi, riset yang dilakukan terhadap Pejabat Fungsional Widyaiswara menunjukkan bahwa Pejabat Fungsional jenjang Ahli Madya menunjukkan kesenjangan kompetensi terbesar dibandingkan dengan jenjang dibawahnya (Fitriani & Halik, 2023; Suseno, 2023). Permasalahannya adalah PNS yang telah duduk pada jenjang Jabatan Fungsional tinggi (Ahli Madya dan Ahli Utama) tidak dapat dilakukan penurunan atau demosi Jabatan Fungsional kecuali PNS tersebut melakukan pelanggaran disiplin berat (Sudewo, 2023). Kondisi tersebut diperparah dengan hasil evaluasi yang menunjukkan beberapa PNS menduduki Jabatan Fungsional belum sepenuhnya atas kemauan pegawai, formasi kebutuhan Jabatan Fungsional yang belum terstandar dengan beberapa Instansi belum sampai pada kebutuhan pada jenjang tertinggi sehingga menghambat karier pegawai, proses pengangkatan maupun promosi Jabatan Fungsional yang belum terstandar, dan masalah lainnya merupakan masalah dalam pembinaan Jabatan Fungsional yang harus dicari solusinya (Lembaga Administrasi Negara, 2018)

Dalam upaya meningkatkan kualitas PNS, khususnya Pejabat Fungsional, penting untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan profesionalisme PNS dalam bekerja. Untuk menjadi pegawai yang handal dan professional sesuai dengan bidang keahlian atau *expertise*, PNS perlu memiliki moral serta sikap dan perilaku disiplin yang tinggi. Permasalahannya adalah banyak PNS tidak mendapatkan dukungan yang cukup dalam hal pelatihan dan pengembangan kompetensi, menyebabkan pegawai tidak siap menghadapi tantangan dan memenuhi kebutuhan spesifik dalam pekerjaan mereka (Padli et al., 2023). Dalam konteks untuk meningkatkan kualitas PNS dengan kompetensi teknis spesifik dan juga profesionalisme pekerjaan, evaluasi terhadap sistem pelatihan dan pengembangan PNS menjadi penting untuk diperhatikan. Pelatihan teknis yang dirancang untuk memenuhi kompetensi teknis khusus sesuai dengan spesialisasi dan *expertise* yang dibutuhkan Pejabat Fungsional harus dioptimalkan. Tanpa program pengembangan yang tepat, Pejabat Fungsional tidak akan mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dengan kebutuhan kompetensi dan keahlian yang semakin spesifik. Rohaendi dkk (2022) dalam risetnya menyatakan bahwa evaluasi yang berkelanjutan terhadap program pelatihan dan pengembangan PNS dapat membantu meningkatkan kualitas PNS secara keseluruhan.

Upaya untuk meningkatkan kualitas Pejabat Fungsional dengan mendorong setiap Pejabat Fungsional memiliki keahlian yang spesifik, didukung dengan metodologi kerja dan teknik analisis dengan sertifikasi kompetensi harus terus dilakukan. Kebutuhan untuk menghasilkan Pejabat Fungsional dengan profesionalisme dan kemandirian dalam bekerja, didukung dengan spesialisasi dan kompetensi teknis spesifik melalui sertifikasi kompetensi telah menjadi kebutuhan sejak diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil. Kenyataannya sampai saat ini masih banyak ditemukan ketidakprofesionalan Pejabat Fungsional, bahkan sistem manajemen Pejabat Fungsional sendiri masih perlu banyak perbaikan (Lembaga Administrasi Negara, 2018).

Transformasi dalam manajemen Jabatan Fungsional di Indonesia terus dilakukan, terakhir dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN dan RB) Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional. Terobosan dalam Peraturan tersebut adalah menghilangkan butir pekerjaan dengan angka kredit rigid Jabatan Fungsional yang selama ini menghabiskan waktu dan energi Pejabat Fungsional dalam memenuhi administrasi Jabatan. Dengan ketiadaan butir pekerjaan yang rigid, diharapkan Pejabat Fungsional dapat lebih fleksibel dalam bekerja, disesuaikan dengan ruang lingkup pekerjaan jabatan dan fokus pada pekerjaan utama, dan bukan administrasi Jabatan. Di sisi lain, Peraturan Menteri PAN dan RB tersebut mendorong setiap Instansi Pembina untuk menyederhanakan Jabatan Fungsional yang dibinanya. Artinya menjadi tantangan setiap Instansi Pembina untuk menyederhanakan Jabatan Fungsional dengan kebutuhan kompetensi spesifik dan spesialisasi pekerjaan dengan kebutuhan keterampilan atau skill detil yang meningkat seiring perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan (Bersin & Ioannidou, 2024).

Sejalan dengan berbagai kebijakan untuk meningkatkan profesionalisme Pejabat Fungsional tersebut, Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) sebagai Instansi Pembina Jabatan Fungsional Pengawas Farmasi dan Makanan (PFM) terus melakukan transformasi dalam sistem manajemen dan pembinaan Jabatan Fungsional PFM. Sesuai dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 13 Tahun 2024, Jabatan Fungsional PFM adalah jabatan yang mempunyai tugas dan ruang lingkup kegiatan untuk melakukan kegiatan analisis data dan teknis fungsional pengawasan Obat dan Makanan. Tugas jabatan tersebut dilaksanakan dengan memperhatikan ruang lingkup kegiatan pengawasan Obat dan Makanan yang meliputi standardisasi, penilaian, pemeriksaan, penindakan, pengujian, dan penyuluhan Obat dan Makanan. Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 13 Tahun 2024 ditetapkan sebagai tindak lanjut dari diterbitkannya Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional, menggantikan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 2 Tahun 2020.

Perubahan signifikan dalam pergantian regulasi tersebut adalah menghapus 405 (empat ratus lima) butir pekerjaan PFM dan menggantikannya dengan ruang lingkup pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan, dengan fokus pada 6 (enam) fungsi pekerjaan yang meliputi standardisasi, penilaian, pemeriksaan, penindakan, pengujian, dan penyuluhan bidang Obat dan Makanan. Perubahan yang mendasar lainnya adalah penambahan pasal kewajiban setiap Pejabat Fungsional PFM untuk memiliki sertifikat kompetensi sebagai prasyarat dapat melaksanakan pekerjaan pada 6 (enam) fungsi pengawasan. Sertifikat kompetensi dalam hal ini termasuk kepemilikan sertifikat Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) untuk dapat melakukan pekerjaan penyidikan kejahatan di bidang Obat dan Makanan.

Produk yang menjadi obyek pengawasan Obat dan Makanan mengacu kepada Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2017 meliputi obat, bahan obat, narkotika, psikotropika, prekursor, zat adiktif, obat tradisional, suplemen kesehatan, kosmetik, dan pangan olahan. Seiring dengan penetapan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan, obyek pengawasan tersebut diperluas dengan obat bahan alam dan juga obat kuasai, termasuk vaksin sebagai produk biologi yang juga harus dilakukan pengawasan. Dengan luasnya ruang lingkup pengawasan Obat dan Makanan, yang meliputi fungsi pengawasan dan juga komoditi produk yang diawasi, seorang Pejabat Fungsional PFM membutuhkan kemampuan spesifik dalam pekerjaannya. Hampir mustahil mengharapkan seorang Pejabat Fungsional PFM memiliki kompetensi dan kemampuan yang mencakup semua fungsi pengawasan maupun mempunyai pengetahuan yang mendalam tentang semua produk Obat dan Makanan yang harus diawasi tersebut.

Dalam rangka mendorong profesionalisme PFM dengan kompetensi spesifik untuk memastikan pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan dilakukan dengan baik, dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 13 Tahun 2024 diatur bahwa PFM wajib memiliki sertifikat kompetensi sebagai prasyarat dapat melaksanakan pekerjaan pada ruang lingkup pengawasan Obat dan Makanan, termasuk kewajiban memiliki sertifikat Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) bagi PFM yang melaksanakan pekerjaan penyidikan. Kepemilikan sertifikat kompetensi juga merupakan upaya BPOM dalam mendorong profesionalisme PFM dengan kompetensi dan keahlian spesifik (*expertise*) yang terspesialisasi di bidang pengawasan Obat dan Makanan. Upaya tersebut sejalan dengan *grand design Human Capital Management* (HCM) BPOM yang mendorong pembangunan *global expert* di bidang pengawasan Obat dan Makanan pada tahun 2045 (Badan Pengawas Obat dan Makanan, 2020).

Dengan uraian tersebut, penelitian ini menjadi krusial untuk dilakukan, tidak hanya sebagai upaya meningkatkan kualitas Pejabat Fungsional PFM melalui peningkatan profesionalisme dan kompetensi unggul, tetapi juga sebagai bentuk transparansi dalam pembinaan karier yang mengakomodasi aspirasi setiap Pejabat Fungsional PFM sesuai minat dan bidang keahlian spesifik (spesialisasi). Pendekatan spesialisasi jabatan fungsional PFM yang diusulkan dalam studi ini menjawab tiga kebutuhan mendasar pegawai, yaitu menjamin keadilan karier melalui kriteria objektif (sertifikasi kompetensi), memfasilitasi pengembangan karir berbasis minat pegawai (misalnya spesialis Inspektur CPOB vs Analis Regulasi Pangan), dan mendorong akuntabilitas publik dalam pengawasan Obat dan Makanan. Penelitian ini juga menjadi pionir dalam mendesain model spesialisasi jabatan fungsional berbasis pelatihan dan pengalaman kerja yang transparan, mengintegrasikan kebijakan sertifikasi kompetensi dengan aspirasi karier individu. Transformasi dalam pembinaan karier PFM ini sejalan dengan semangat Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 13 Tahun 2024 bahwa PFM wajib memiliki sertifikat kompetensi sebagai prasyarat dapat melakukan pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan, maupun *Grand Design HCM* BPOM 2045, dimana PFM tidak hanya dituntut menjadi ahli di tingkat global, tetapi juga memiliki kepastian jalur karier yang transparan dan terukur. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada literatur manajemen SDM sektor publik, tetapi juga menjadi model praktis bagi instansi pemerintah lain dalam mengelola jabatan fungsional berbasis spesialisasi dan meritokrasi di sektor publik Indonesia

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan metodologi *Focus Group Discussion* (FGD) dikombinasikan dengan studi literatur. Pendekatan *Focus Group Discussion* (FGD) memungkinkan peneliti memahami dinamika melalui interaksi sosial, kesamaan, dan juga perbedaan pandangan antar peserta diskusi (Nartin et al., 2024). Menurut Sugiyono (2018), FGD merupakan salah satu metode pengumpulan data melalui interaksi antara peneliti dengan sekelompok orang untuk membahas topik tertentu yang telah disiapkan sebelumnya. FGD sangat efektif untuk menggali informasi yang tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga dapat memberikan pemahaman mendalam tentang perspektif, sikap, dan perilaku peserta terkait dengan fenomena yang sedang diteliti. FGD sebagai metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali pandangan, persepsi, dan pengalaman dari peserta yang terlibat dalam diskusi terstruktur. Dalam konteks ini, FGD berfungsi sebagai alat untuk mengumpulkan data kualitatif yang mendalam,

memberikan wawasan yang lebih kaya tentang subjek penelitian dibandingkan dengan metode kuantitatif yang lebih tradisional (Prabowo & Harsono, 2021; Ratnawati et al., 2023).

Dalam penelitian ini, FGD dilakukan dengan melibatkan pemangku kepentiangan (*stakeholders*) di internal dan eksternal BPOM yang akan terkena dampak apabila pembinaan karier spesialis diterapkan dalam manajemen Jabatan Fungsional PFM. FGD juga melibatkan narasumber maupun tim ahli dari Kementerian/Lembaga terkait, meliputi Kementerian PAN dan RB, Badan Kepegawaian Negara (BKN), Lembaga Administrasi Negara (LAN), dan juga Kementerian Keuangan sebagai *benchmark* praktik terbaik dalam pembinaan Jabatan Fungsional. FGD untuk mendapatkan data penelitian dilaksanakan 4 (empat) kali, yaitu tanggal 29-30 Juli 2024, tanggal 13-14 Agustus 2024, tanggal 23-24 September 2024, dan tanggal 11 November 2024.

Sedangkan pendekatan studi literatur dilakukan melalui penelusuran, analisis, dan sintesis informasi dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, laporan resmi, serta dokumen kebijakan yang relevan dengan tema penelitian, dengan kata kunci pembinaan karier spesialis (*expertise*) pegawai. Pendekatan ini bertujuan untuk memahami konsep, teori, dan temuan sebelumnya yang mendukung analisis mendalam terhadap isu dalam pembinaan *expertise* dalam manajemen karier sumber daya manusia. Pendekatan literatur juga membantu dalam mengidentifikasi kesenjangan penelitian serta memberikan landasan teoritis yang kuat untuk mendukung argumen dan rekomendasi penelitian (Sugiyono, 2018). Studi literatur dalam penelitian ini juga dilakukan melalui penelusuran regulasi yang terkait, khususnya regulasi dan kebijakan dalam manajemen ASN di Indonesia yang mengatur ketentuan terkait dengan jabatan fungsional, manajemen karier, kinerja, dan pembinaan kompetensi ASN. Selain itu juga dilakukan penelusuran jurnal yang relevan dengan topik penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jabatan Fungsional Pengawas Farmasi dan Makanan (PFM) merupakan jabatan fungsional yang memiliki tugas jabatan melaksanakan pengawasan Obat dan Makanan. Obat dan Makanan dalam konteks tugas Pejabat Fungsional PFM meliputi pengawasan terhadap obat, bahan obat, narkotika, psikotropika, prekursor, zat adiktif, obat tradisional, suplemen kesehatan, kosmetik, dan pangan olahan (Peraturan Presiden Republik Indonesia, 2017). Selain itu, pasca penetapan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan, termasuk dalam komoditi yang menjadi obyek pengawasan PFM adalah obat bahan alam dan obat kuasi. Setiap komoditi yang menjadi obyek pengawasan PFM tersebut memiliki karakteristik tersendiri dengan kebutuhan ilmu pengetahuan yang berbeda. Di sisi lain, dalam melaksanakan pengawasan, seorang PFM wajib melakukan penjaminan atas khasiat, keamanan, dan mutu produk Obat dan Makanan yang dikonsumsi oleh masyarakat. Penjaminan tersebut juga dilakukan melalui pemeriksaan atas sarana produksi, distribusi, pelayanan, sarana uji klinik, serta sarana lainnya di bidang Obat dan Makanan.

Dengan memperhatikan luasnya cakupan pekerjaan PFM dengan mempertimbangkan ruang lingkup pekerjaan dan komoditi Obat dan Makanan yang harus dilakukan pengawasan, maka perlu dilakukan evaluasi ulang terkait dengan manajemen pembinaan jabatan fungsional PFM dengan mempertimbangkan kompleksitas pekerjaan, cakupan kegiatan PFM, risiko keamanan Obat dan Makanan, serta kapasitas maksimal seorang PFM untuk dapat menguasai seluruh kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan. Evaluasi ulang atas manajemen dan pembinaan PFM sejalan dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional yang mewajibkan dilakukan reviu ulang dan transformasi dalam manajemen Jabatan Fungsional di Indonesia.

Dalam rangka peningkatan kualitas dalam pembinaan PFM, dilakukan transformasi manajemen jabatan fungsional PFM untuk menghadirkan kepastian dan keadilan karier, menciptakan iklim kompetitif yang sehat dalam pembinaan PFM, dan mendorong PFM untuk terus belajar dan bertumbuh, kompeten, *expert*, professional, serta menjadi solusi atas permasalahan Negeri, khususnya bidang Obat dan Makanan. Kebijakan yang jelas dan transparan dalam pembinaan dan pengembangan karier PNS, termasuk kriteria yang jelas untuk promosi dan penugasan merupakan kebutuhan dalam peningkatan kualitas manajemen PNS (Fausta & Ekawati, 2023). Keberhasilan kebijakan transformasi manajemen jabatan fungsional tersebut tergantung dari strategi komunikasi kebijakan, meliputi transmisi, kejelasan, dan juga konsistensi dalam menyampaikan informasi kebijakan (Efendi & Pramono, 2024). Pemerintah, dalam hal ini BPOM sebagai Instansi Pembina PFM harus memastikan bahwa proses manajemen karier dan promosi PFM dilakukan secara transparan, menggunakan kriteria yang jelas dan objektif untuk meningkatkan keyakinan pegawai terkait dengan keadilan proses dalam manajemen jabatan fungsional PFM. Dengan demikian, pegawai akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dari hasil FGD dan dikombinasikan dengan studi literatur, transformasi pembinaan dan manajemen jabatan

fungsional PFM dibutuhkan untuk menghasilkan PFM yang profesional, kompeten, dan memiliki kualifikasi *expertise* global untuk keilmuan bidang Obat dan Makanan pada tahun 2045. Salah satu program dalam transformasi pembinaan dan manajemen jabatan fungsional PFM adalah mendorong profesionalisme PFM melalui manajemen spesialisasi jabatan fungsional PFM dengan tugas yang lebih spesifik.

Spesialisasi Jabatan Fungsional PFM

Dalam rangka memastikan pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan dilakukan dengan kualitas terbaik, maka diperlukan jaminan bahwa SDM yang terlibat dalam bisnis proses pengawasan Obat dan Makanan memiliki kompetensi dan keahlian yang spesifik (*expertise*) dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hal ini, PFM sebagai SDM utama pengawasan harus dijamin kompetensi dan keahliannya untuk melaksanakan ruang lingkup pekerjaan dalam pengawasan Obat dan Makanan. Tuntutan jaminan kompetensi dan keahlian spesifik tersebut sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 13 Tahun 2024 bahwa kepemilikan sertifikat kompetensi merupakan syarat seorang PFM dapat melaksanakan tugas sesuai ruang lingkup pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan. Ketentuan tersebut ditindaklanjuti melalui manajemen karier spesialis jabatan fungsional PFM dengan kebutuhan kompetensi dan keahlian yang spesifik, disesuaikan dengan tipe dan fokus pekerjaan dalam pengawasan. Pembinaan karier dengan keahlian yang lebih spesifik bagi Pejabat Fungsional PFM tersebut merupakan bagian dari upaya pembinaan kompetensi dan karier pejabat fungsional PFM yang transparan. Pekerjaan dalam pengawasan Obat dan Makanan hanya dapat dilakukan oleh PFM dengan spesialis tertentu, dengan keahlian yang spesifik sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab spesialis PFM.

Manajemen spesialis jabatan dalam pembinaan karier berperan penting dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas SDM di suatu organisasi. Perencanaan karier individu dan organisasi harus memiliki keselarasan untuk memastikan bahwa kompetensi atau keahlian spesifik pegawai dapat dioptimalkan, sehingga mendukung tujuan strategis organisasi. Dalam hal ini, proses dalam manajemen spesialis jabatan yang fokus pada pengelolaan kompetensi atau keahlian spesifik pegawai menjadi penting bagi organisasi. Melalui proses yang terstruktur dalam penilaian kompetensi, perencanaan karier dengan jalur karier spesialis yang transparan, serta pelatihan yang sesuai bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian spesifik yang terspesialis sesuai kebutuhan menjadi relevan untuk dilakukan organisasi bersama pegawai (Putri & Pratiwi, 2024). Dengan manajemen spesialis, seorang PFM, selain jabatannya dalam manajemen ASN sebagai pejabat fungsional, wajib memiliki spesialisasi dalam bidang tugas sesuai ruang lingkup pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan. Dengan predikat sebagai seorang spesialis PFM, setiap PFM wajib memiliki kompetensi dan keahlian spesifik khusus, mendukung profesionalisme dalam pekerjaan, disesuaikan dengan ruang lingkup pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan.

Dalam perkembangan pembinaan karier spesialis, keputusan tentang pilihan karier spesialis tidaklah statis, tetapi berkembang dinamis seiring peningkatan kemampuan spesialis pegawai melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja, serta pegawai menemukan peluang baru dalam kariernya (Nadarajah et al., 2022). Sifat dinamis dari pengambilan keputusan karier ini menggarisbawahi pentingnya kemampuan beradaptasi dan terbuka terhadap perubahan. Selain itu, motivasi di balik pilihan karier di bidang-bidang khusus yang terspesialisasi dapat sangat bervariasi, dipengaruhi oleh minat pribadi, permintaan dan kebutuhan pasar, dan kebanggaan yang dirasakan terkait dengan spesialisasi tertentu yang dimiliki pegawai (Chew et al., 2011).

Untuk menjamin profesionalisme PFM dalam melaksanakan ruang lingkup pekerjaan pengawasan Obat dan Makanan, sesuai dengan hasil FGD, diidentifikasi 34 jenis spesialis PFM untuk 6 fungsi pengawasan sebagai berikut:

1. Fungsi Standardisasi Obat dan Makanan
   a. Analis Regulasi Obat
   b. Analis Regulasi Kosmetik
   c. Analis Regulasi Obat Bahan Alam
   d. Analis Regulasi Suplemen Kesehatan dan Obat Kuasi
   e. Analis Regulasi Pangan
2. Fungsi Penilaian Obat dan Makanan
   a. Evaluator Obat
   b. Evaluator Uji Klinik Obat
   c. Evaluator Kosmetik
   d. Evaluator Produk dan Iklan Obat Bahan Alam, Suplemen Kesehatan, dan Obat Kuasi
   e. Evaluator Uji Klinik Obat Bahan Alam, Suplemen Kesehatan, dan Obat Kuasi
   f. Evaluator Pangan Olahan
3. Fungsi Pemeriksaan Obat dan Makanan
   a. Analis Risiko Keamanan Pangan
   b. Evaluator Pengawasan Obat dan Nappza
   c. Inspektur Cara Uji Klinik yang Baik (CUKB)
   d. Inspektur Cara Distribusi Obat yang Baik (CDOB)
   e. Inspektur Cara Pembuat Obat yang Baik (CPOB)
   f. Inspektur Farmakovigilans

g. Inspektur Kosmetik
h. Inspektur Obat Bahan Alam, Obat Kuasi, dan Suplemen Kesehatan
i. Inspektur Keamanan Pangan
j. Pengawas Obat dan Makanan Daerah

4. Fungsi Penindakan Obat dan Makanan
   a. Analis Intelijen Obat dan Makanan
   b. Analis Siber Obat dan Makanan
   c. Digital Forensik Spesialis
   d. Analis Pencegahan Kejahatan Obat dan Makanan
   e. Penyidik Obat dan Makanan
5. Fungsi Pengujian Obat dan Makanan
   a. Analis Laboratorium Biologi
   b. Analis Laboratorium Kimia
   c. Analis Laboratorium Kalibrasi
6. Fungsi Penyuluhan
   a. Analis Advokasi Obat dan Makanan
   b. Analis Keterbukaan Informasi Publik
   c. Analis Pengaduan Obat dan Makanan
   d. Penyuluh Obat dan Makanan
   e. Fasilitator Pemberdayaan UMKM Obat dan Makanan

Setiap spesialis PFM memiliki 3 jenjang spesialis yang menunjukkan level spesialisasi dalam melaksanakan pekerjaan teknis pengawasan Obat dan Makanan, meliputi:

1. Spesialis PFM jenjang Kepala atau *Advance*, setara dengan PFM Ahli Madya dan Ahli Utama;
2. Spesialis PFM jenjang Lanjutan atau *Senior*, setara dengan PFM Ahli Muda; dan
3. Spesialis PFM jenjang Dasar atau *Junior*, setara dengan PFM Ahli Pertama.

Selain itu, untuk mendapatkan predikat sebagai spesialis PFM sesuai level spesialisasi tersebut, setiap PFM harus memenuhi syarat yang meliputi syarat pendidikan, syarat pelatihan dan kompetensi, serta syarat pengalaman kerja. Setiap spesialis PFM pada setiap jenjang spesialisnya memiliki uraian pekerjaan yang menjadi tanggung jawab spesialis dan wajib diakomodir dalam rencana kinerja PFM. Selain itu, setiap jenjang spesialis PFM juga memiliki standar keluaran (*output*) hasil kerja yang sekaligus menjadi ekspektasi kinerja spesialis PFM sebagai bahan evaluasi kinerja spesialis.

Pengembangan spesialis PFM sejalan dengan tujuan jangka panjang pengembangan SDM BPOM, sejalan dengan *Grand Design Human Capital Management* BPOM 2045 (Badan Pengawas Obat dan Makanan, 2020). Dalam perencanaan tersebut, tujuan pembangunan SDM pengawasan Obat dan Makanan adalah menghasilkan *expertise* dengan kualitas dan kualifikasi global pada tahun 2045 di bidang pengawasan Obat dan Makanan. Tujuan tersebut juga dalam rangka mendukung pembangunan Indonesia Emas 2045.

Pembinaan Karier dan Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional PFM

Perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen SDM telah mempengaruhi pendekatan dalam pembinaan karier dan kompetensi pegawai yang berkembang lebih fleksibel dan dinamis. Seiring dengan perkembangan, orientasi karier pegawai tidak hanya berorientasi vertikal naik ke atas, tetapi lebih dinamis dan bersifat pivotal serta fleksibel yang ditandai karakteristik multi transisi antara pekerjaan, fungsi, dan/atau unit organisasi (Hirschi & Koen, 2021). Dalam manajemen pembinaan PFM, pengembangan manajemen karier spesialis sejalan dengan perkembangan pendekatan dalam pembinaan karier dan kompetensi pegawai. Model manajemen karier tradisional yang bersifat vertikal dan menekankan tanggung jawab organisasi untuk pengembangan karier bergeser ke arah manajemen karier individu yang fleksibel dan adaptif, dimana pegawai dianggap sebagai profesional yang semakin diharapkan untuk bertanggung jawab atas pola dan jenjang karier mereka. Tanggung jawab manajemen karier telah bergeser dari organisasi selaku pemberi kerja ke pegawai selaku profesional, dengan menekankan pentingnya manajemen karier mandiri dalam mencapai kepuasan dan kesuksesan karier (Wickramaratne, 2021a, 2021b). Pergeseran ini selanjutnya didukung oleh model kognitif sosial dari manajemen karier mandiri, yang menyatakan bahwa individu secara aktif membentuk jalur karier mereka melalui perilaku adaptif dan proses pengambilan keputusan (Lent & Brown, 2013). Manajemen karier yang fleksibel dan adaptif juga memungkinkan pegawai untuk merespons secara proaktif tuntutan dunia kerja yang terus berubah dengan karier yang relevan. Adaptasi dan fleksibilitas karier termasuk didalamnya adalah pemenuhan berbagai kompetensi yang dibutuhkan dalam memfasilitasi eksplorasi karier, penetapan tujuan, dan pengembangan strategi untuk mengelola transisi karier pegawai secara efektif (Shava & Chinyamurindi, 2021). Kondisi tersebut ikut mewarnai kompleksitas pilihan karier pegawai yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk aspirasi karier pegawai, dukungan organisasi, dan sifat lingkungan kerja yang terus berkembang.

Dalam konteks pembinaan PFM, untuk memastikan bahwa pengawasan Obat dan Makanan dilaksanakan oleh SDM yang profesional dengan kompetensi dan spesialisasi yang sesuai, setiap pejabat fungsional PFM wajib memiliki minimal satu spesialis PFM sebagai bagian dari pembinaan karier PFM. Meskipun demikian, seorang PFM dapat memiliki lebih dari satu spesialis PFM, atau mengembangkan karier spesialisnya dengan

jalur ganda. Dukungan organisasi memiliki peran penting dalam memfasilitasi manajemen karier spesialis. Studi menunjukkan bahwa budaya dukungan pengembangan karier oleh organisasi dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi (Noor et al., 2020; Wickramaratne, 2021a). Lebih jauh lagi, fasilitasi konsep jenjang dan jalur karier ganda yang memungkinkan jalur kemajuan karier paralel bagi para spesialis, menggambarkan bagaimana organisasi dapat beradaptasi dengan kebutuhan tenaga kerja mereka sambil mendorong pertumbuhan karier (Pluut et al., 2018).

Banyaknya pilihan karier spesialis PFM menjadi bagian dari kompleksitas dan fleksibilitas karier PFM mengingat seorang PFM dimungkinkan memiliki lebih dari satu spesialis PFM. Dalam hal ini, aspirasi karier individu PFM yang diselaraskan dengan kebutuhan organisasi menjadi hal utama yang harus dikelola oleh organisasi, selaras dengan konsep dan prinsip *Employee Value Proposition* (EVP) dalam manajemen SDM. EVP merupakan alat strategis untuk menarik, melibatkan, dan mempertahankan talenta organisasi, serta sebagai bentuk komitmen organisasi terhadap pegawainya dalam menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai, selain mencerminkan budaya, nilai, branding organisasi, dan pengalaman kerja secara keseluruhan (Joshi & Khullar, 2024; Veldsman & Merwe, 2022).

Dalam manajemen pembinaan PFM, predikat spesialis PFM yang dimiliki pejabat fungsional PFM akan diperhitungkan sebagai poin seleksi dalam kenaikan jenjang jabatan fungsional PFM. Penguasaan spesialisasi jabatan fungsional PFM melalui pemberian predikat spesialis PFM sesuai jenjang jabatan fungsionalnya juga sebagai prasyarat seorang PFM dapat diberikan penghargaan kenaikan jenjang jabatan fungsional PFM. Dengan kondisi tersebut, hanya PFM yang memiliki spesialis PFM jenjang Lanjutan atau *Senior* yang dapat naik jenjang jabatan fungsional sebagai PFM Ahli Muda, dan hanya PFM yang memiliki spesialis PFM jenjang Kepala atau *Advance* yang dapat naik jenjang jabatan fungsional sebagai PFM Ahli Madya atau Ahli Utama.

Pengembangan karier dan peningkatan kompetensi PFM merupakan aspek esensial dalam memastikan pengawasan terhadap Obat dan Makanan dilaksanakan oleh SDM yang profesional dan kompeten sesuai dengan spesialisasinya. Pegawai dengan keahlian mendalam dalam bidang tertentu cenderung lebih efektif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Becker, 1964). Dalam teorinya, Becker (1964) menekankan bahwa investasi pada pendidikan dan pelatihan yang bersifat spesifik dapat meningkatkan produktivitas individu, yang pada akhirnya berkontribusi pada optimalisasi kinerja organisasi. Oleh sebab itu, memastikan bahwa hanya PFM yang memiliki kompetensi dan spesialisasi spesifik dengan keahlian mendalam yang layak mendapatkan penghargaan kenaikan jenjang jabatan fungsional merupakan langkah strategis untuk mempertahankan standar profesionalisme dan kualitas pengawasan Obat dan Makanan. Pendekatan ini selaras dengan temuan McKinsey (2016) yang mengindikasikan bahwa organisasi yang memprioritaskan pengembangan kompetensi spesifik pegawai cenderung menghasilkan kinerja yang unggul serta inovatif.

Selain itu, pembinaan karier pejabat fungsional PFM dengan spesialisasinya juga harus dipastikan dapat dilakukan mutasi/rotasi sebagai bagian dari pengembangan karier dan kompetensi PFM. Permindahan PFM melalui mutasi/rotasi disebut juga dengan *talent mobility,* dilakukan dalam jenjang jabatan fungsional PFM yang sama, dapat dilakukan antar spesialis PFM maupun dalam spesialis PFM yang sama. *Talent mobility* PFM juga merupakan salah satu upaya dalam pengembangan kompetensi PFM melalui pengkayaan pengalaman kerja PFM melalui *up-skilling* dan *re-skilling* kompetensi (Rangarajan & Rubasree, 2024). Menurut Scullion dan Colllings (2019), dalam implementasi *talent mobility* sebagai bagian dari strategi pembinaan karier pegawai, cakupan *talent mobility* tidak sebatas pada perpindahan fisik pegawai, tetapi juga pengembangan kompetensi yang dibutuhkan organisasi dalam menghadapi tantangan yang terus berubah. Kemampuan organisasi dalam mengelola *talent mobility* akan menghasilkan peningkatan pada inovasi dan kepuasan pegawai, serta berkontribusi pada berkembangnya kepemimpinan yang lebih baik.

Pembinaan karier PFM dilakukan sesuai dengan prinsip meritokrasi melalui manajemen talenta PFM. Meritokrasi merupakan suatu prinsip yang menekankan bahwa proses pemilihan dan promosi pegawai dilakukan berdasarkan aspek kemampuan dan prestasi pegawai, bukan berdasarkan faktor-faktor lain seperti nepotisme atau favoritisme. Meritokrasi menjadi landasan manajemen talenta dalam memastikan bahwa organisasi mampu mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan talenta. Efektivitas manajemen talenta memerlukan adanya transparansi dan keadilan dalam sistem, yang memungkinkan pegawai untuk melihat bagaimana kemajuan karier mereka ditentukan oleh kinerja, kompetensi, dan kontribusi terhadap organisasi, dimana organisasi yang menerapkan meritokrasi cenderung memiliki tingkat *employee engagement* yang lebih tinggi, karena adanya rasa dihargai dan diakui atas usaha mereka (Boudreau & Ramstad, 2005). Sedangkan manajemen talenta sesuai dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 3 Tahun 2020 diartikan sebagai sistem manajemen

karier ASN yang meliputi tahapan akuisisi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jenjang jabatan yang lebih tinggi berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui mekanisme tertentu yang dilakukan secara efektif dan berkelanjutan memunuhi kebutuhan organisasi.

Dengan meritrokasi melalui manajemen talenta PFM, diharapkan akan tercipta keadilan dan transparansi dalam pembinaan karier PFM. Penetapan spesialis PFM juga merupakan bentuk transparansi dalam pembinaan karier, dimana PFM dengan aspirasi karier individu dapat merencanakan pilihan karier spesialis PFM yang diminati sebagai bagian dari pembinaan karier PFM. Dengan kriteria yang jelas untuk mendapatkan predikat spesialis PFM, termasuk kewajiban mengikuti pelatihan maupun kepemilikan sertifikat kompetensi, setiap PFM dapat memutuskan rencana kariernya sendiri dengan tetap mengacu kepada kebutuhan karier organisasi sebagai acuan utama perencanaan karier pegawai.

Dalam manajemen talenta PFM diatur kriteria PFM yang dapat ditetapkan sebagai talenta PFM, yaitu hanya PFM yang memiliki potensi dan kinerja terbaik yang dapat diberikan penghargaan kenaikan jenjang jabatan fungsional PFM. Dalam hal seorang PFM yang memenuhi syarat dapat diberikan kenaikan jenjang jabatan fungsional PFM atau promosi jabatan lebih banyak dibanding kuota atau formasi jabatan fungsional PFM, maka dilakukan seleksi talenta dengan mempertimbangkan aspek evaluasi sebagai berikut:

1. Penghargaan dan prestasi kerja tingkat nasional dan/atau internasional bidang pengawasan Obat dan Makanan yang dimiliki PFM;
2. Publikasi ilmiah dalam bentuk jurnal dan/atau buku di bidang pengawasan Obat dan Makanan yang dimiliki PFM;
3. Sertifikat kompetensi bidang pengawasan Obat dan Makanan yang dimiliki PFM; dan
4. Predikat spesialis PFM yang dimiliki PFM.

Evaluasi dilakukan melalui sistem poin berdasarkan aspek evaluasi, dimana talenta PFM yang memiliki poin terbanyak yang diprioritaskan untuk diberikan penghargaan melalui kenaikan jenjang jabatan fungsional PFM.

Dalam pembinaan karier melalui mutasi/rotasi maupun promosi PFM, harus dipastikan bahwa seorang PFM memenuhi persyaratan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, baik persyaratan sebagai seorang spesialis PFM maupun sebagai pejabat fungsional PFM. Sebagai seorang spesialis, seorang PFM wajib memiliki kompetensi kerja khusus sesuai dengan ruang lingkup pekerjaan PFM. Sedangkan sebagai seorang pejabat fungsional PFM, seorang PFM wajib memiliki kompetensi jabatan, mengacu kepada standar kompetensi jabatan fungsional PFM. Penguasaan kompetensi kerja khusus dievaluasi berdasarkan kelulusan modul pembelajaran wajib untuk setiap kompetensi, maupun penguasaan kompetensi sesuai dengan sertifikasi kompetensi spesialis PFM yang dilakukan. Sedangkan kompetensi jabatan fungsional dievaluasi melalui uji kompetensi jabatan fungsional PFM.

Pengembangan kompetensi spesialis PFM dilakukan melalui pendekatan *tailormade*, yaitu suatu strategi yang menekankan penyesuaian pada program pelatihan dan pengembangan dalam memenuhi kebutuhan spesifik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Pendekatan ini mengacu pada teori *the modern practice of adult education* yang menekankan bahwa efektivitas pada pembelajaran terjadi ketika materi yang diajarkan memiliki relevansi dengan pengalaman dan kebutuhan individu (Knowles, 1980). Dengan pendekatan tersebut, seorang PFM yang dilakukan mutasi/rotasi antar spesialis PFM dalam jenjang jabatan fungsional PFM yang sama tidak harus mengikuti pembelajaran pada semua modul wajib yang harus dikuasasi PFM, atau mengikuti sertifikasi kompetensi pada semua syarat kompetensi kerja khusus sesuai dengan spesialis PFM tujuan rotasi/mutasi. Kondisi tersebut dilakukan apabila terdapat modul pembelajaran atau kompetensi yang sama antara spesialis PFM yang lama dengan spesialis PFM yang baru. PFM cukup mengikuti dan lulus modul pembelajaran yang belum dikuasasi, atau lulus sertifikasi kompetensi kerja khusus yang belum dimiliki sebagai pemenuhan syarat untuk dapat diberikan predikat sebagai spesialis PFM setelah dinyatakan memenuhi syarat pendidikan dan pengalaman kerja.

Jenis pelatihan teknis sebagai syarat seorang PFM dapat diberikan predikat spesialis juga tidak harus dilakukan melalui pelatihan klasikal di kelas, tetapi PFM diberikan pilihan model pelatihan yang dapat diikuti, yaitu melalui pelatihan dengan pembelajaran terintegrasi dengan pekerjaan sebagai alternatif model pelatihan teknis spesialis PFM selain pendekatan pelatihan klasikal di kelas. Pembelajaran terintegrasi dengan pekerjaan dilakukan melalui pembelajaran mandiri, dikombinasikan dengan penugasan dengan pendekatan *problem based learning* dan *project based learning* yang telah disesuaikan dengan kurikulum dan modul pembelajaran wajib, dengan pendampingan fasilitator lapangan yang berberan sebagai *coach* atau *mentor*, diakhiri dengan ujian penyetaraan pelatihan teknis spesialis PFM. Dalam hal PFM dinyatakan lulus ujian penyetaraan, maka dapat diberikan sertifikat kelulusan pelatihan teknis spesialis PFM, setara dengan sertifikat kelaulus pelatihan teknis spesialis PFM dengan pendekatan pembelajaran klasikal di kelas.

Kejelasan dan Transparansi, serta Keadilan dan Kepastian Karier Jabatan Fungsional PFM.

Pembinaan karier jabatan fungsional PFM merupakan bagian dari pelaksanaan kebijakan dan manajemen ASN dimana dalam penyelenggaraannya harus memperhatikan tujuan dan asas kepastian hukum bagi pegawai (Sudewo, 2023). Dibutuhkan kepastian terkait hak dan kewajiban PFM dalam pengembangan karier dan kompetensi. Aspek hukum mewajibkan Pemerintah memfasilitasi pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab jabatannya, serta memberikan pembinaan karier dengan pendekatan yang profesional dan baik dalam situasi yang aman dan nyaman (Sulistiyani, 2007). Untuk mewujudkan kondisi tersebut, perlu dipastikan terdapat upaya terobosan agar kebijakan pembinaan karier PFM mampu memberikan rasa keadilan, transparan, dan wajar, juga kejelasan dan kepastian karier bagi PFM. Hal tersebut penting untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja PFM, serta menjaga motivasi kerja pegawai yang sesuai studi dipengaruhi oleh desain dan kebijakan organisasi, termasuk didalamnya kebijakan dalam manajemen SDM organisasi (Milkovich et al., 2011).

Dengan transformasi pembinaan dan manajemen jabatan fungsional PFM melalui pengembangan spesialis PFM, dikombinasikan dengan pendekatan dalam pembinaan karier maupun kompetensi PFM, diharapkan dapat menjadi terobosan untuk menghadirkan kejelasan dan transparansi bagi pegawai dalam berkarier sebagai pejabat fungsional PFM. Melalui manajemen talenta dengan seleksi talenta yang terbuka, jelas aspek dan kriteria seleksi dan evaluasi sebagai talenta diharapkan menghadirkan keadilan karier bagi PFM. Selain itu, jenis spesialis PFM yang pasti dengan persyaratan sebagai spesialis yang dapat diakses oleh semua PFM, selain menghadirkan keterbukaan juga menghadirkan kepastian dalam berkarier. PFM dapat merencanakan kariernya sendiri sebagai pejabat fungsional dengan spesialis PFM yang dipilih, sejalan dengan pendekatan modern dalam pembinaan karier pegawai (Hirschi & Koen, 2021).

Implementasi kebijakan yang jelas dan transparan dalam pengembangan karier pegawai dapat membantu mengatasi beberapa manajemen karier yang dihadapi pegawai, khususnya dalam promosi pegawai. Promosi pegawai disebut efektif apabila memenuhi kriteria (Siagian, 2013):

1. Kejelasan tujuan yang ingin dicapai.
2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan.
3. Proses analisa dan perumusan kebijakan dalam manajemen karier.
4. Perencanaan yang baik.
5. Penyusunan program yang tepat.
6. Tersedianya sarana dan prasarana kerja.
7. Pelaksanaan yang efektif dan efisien.

Dalam pengembangan kompetensi sebagai bagian dari pembinaan karier PFM, pendekatan *tailormade* yang dilaksanakan terintegrasi dengan pekerjaan akan memudahkan pegawai dalam memenuhi aspek kompetensi melalui pelatihan. Pelaksanaan yang terintegrasi dengan pekerjaan di tempat kerja membuat PFM tidak harus menunggu kuota pelatihan klasikal untuk dapat naik level spesialis PFM. Selain itu, pembelajaran terintegrasi di tempat kerja dengan fasilitator pembelajaran dari pegawai yang lebih senior atau jenjang spesialis PFM yang lebih tinggi akan mendorong terciptanya budaya pembelajaran melalui kegiatan berbagi pengetahuan. Budaya pembelajaran tidak hanya tentang menyediakan pelatihan formal bagi pegawai, tetapi juga tentang penciptaan atmosfer pembelajaran dimana pegawai merasa didorong dan difasilitasi untuk terus mengembangkan diri (Senge, 2014).

Dalam pelaksanaannya, penting bagi organisasi menyusun rencana pengembangan kompetensi terintegrasi yang mencakup berbagai metode dan pendekatan pembelajaran. Hal tersebut untuk memastikan bahwa semua pegawai mendapatkan informasi yang jelas terkait dengan pelatihan yang dapat diikuti, dan yang utama pegawai memiliki akses yang sama terhadap pengembangan kompetensi (Noe, 2017). Kolaborasi antar unit organisasi juga perlu didorong dalam pembelajaran terintegrasi, antara lain melalui kegiatan berbagi pengetahuan dan pengalaman, serta penerapan teknologi informasi untuk mendukung proses pembelajaran (Bersin, 2018). Langkah-langkah tersebut dapat membantu organisasi dalam menciptakan sistem pembinaan dan pengembangan kompetensi secara lebih konsisten, transparan, dan terintegrasi.

Melalui pengembangan spesialisasi PFM dengan persyaratan spesialis, tanggung jawab, uraian pekerjaan, dan juga *output* hasil kerja yang jelas akan memudahkan menyusun program pengembangan dan pembinaan karier. Kompetensi dan spesialisasi spesifik yang harus dimiliki PFM untuk setiap spesialis PFM mendukung proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengembangan kompetensi PFM. Pengembangan program pelatihan yang berfokus pada keahlian spesifik yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan sangat penting, mendukung terciptanya efektivitas dalam pelaksanaan tugas jabatan (Noe, 2017).

PENUTUP

Simpulan

Jabatan fungsional merupakan jabatan dalam manajemen ASN di Indonesia yang membutuhkan keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri, dengan pelaksanaan pekerjaan dilakukan dilakukan dengan

metodologi, teknik analisis, maupun teknik dan prosedur kerja dengan disiplin ilmu pengetahuan dan/atau pelatihan teknis tertentu dengan sertifikasi. Dalam pengawasan Obat dan Makanan, PFM merupakan jabatan fungsional utama yang bertanggung jawab melaksanakan pekerjaan dalam 6 (enam) ruang lingkup fungsi pekerjaan yang meliputi standardisasi, penilaian, pemeriksaan, penindakan, pengujian, dan penyuluhan bidang Obat dan Makanan. Komoditi yang diawasi seorang PFM meliputi obat, produk biologi, bahan obat, narkotika, psikotropika, prekursor, zat adiktif, obat tradisional/obat bahan alam, obat kuasai, suplemen kesehatan, kosmetik, dan pangan olahan. Dengan luasnya cakupan pekerjaan, maka transformasi manajemen dan pembinaan PFM melalui manajemen spesialis PFM menjadi sebuah kebutuhan untuk menjamin profesionalisme dan kompetensi PFM dalam pelaksanaan pekerjaannya. Pengembangan spesialisasi jabatan fungsional PFM dapat membantu memenuhi tuntutan kompetensi spesifik yang dibutuhkan PFM dalam menghadapi kompleksitas regulasi yang terus berkembang, sekaligus memperkuat profesionalisme dan meningkatkan kualitas pengawasan Obat dan Makanan. Selain itu, pengembangan spesialisasi PFM merupakan bagian dari upaya meningkatkan transparansi dan kejelasan karier, selain juga keadilan dan kepastian karier bagi PFM.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran untuk pengembangan lebih lanjut sebagai berikut:

1. Penyusunan standar kompetensi kerja khusus dengan kompetensi yang lebih terperinci dan spesifik untuk setiap spesialis PFM, selaras dengan ruang lingkup kegiatan dan jenjang JF PFM.
2. Penguatan program pelatihan dan sertifikasi kompetensi untuk setiap spesialis PFM, dengan kesetaraan akses kepada setiap PFM untuk mendapatkan program pengembangan kompetensi.
3. Monitoring dan evaluasi implementasi manajemen karier spesialis PFM sebagai bagian dari perbaikan berkelanjutan dalam manajemen jabatan fungsional PFM.

DAFTAR PUSTAKA

Agustina, I., & Harijanto, D. (2022). Determinan Perilaku Proaktif Pegawai Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Distributif Serta Keadilan Prosedural. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, *3*(1), 102–120. https://doi.org/10.32815/jpro.v3i1.1109

Badan Kepegawaian Negara. (2024). *Buku Statistik Aparatur Sipil Negara Semester II 2023*. Badan Kepegawaian Negara (BKN).

Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2020). *Grand Design Human Capital Management Badan Pengawas Obat dan Makanan 2020-2045 (unpublished document)*.

Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.

Bersin, J. (2018). *Learning In The Flow of Work, a new world of learning os finally here*. Deloitte Consulting LLP.

Bersin, J., & Ioannidou, S. (2024). *The Journey to the Skills-Based Organization: What Works*. The Josh Bersin Company.

Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2005). Talentship and the evolution of human resource management: From professional practices to strategic talent decision science. *Human Resource Planning Journal*, *28*(2), 17–26.

Chew, Y. W., Rajakrishnan, S., Low, C. A., Jayapalan, P. K., & Sreeramareddy, C. T. (2011). Medical Students' Choice of Specialty and Factors Determining Their Choice: A Cross-Sectional Questionnaire Survey in Melaka-Manipal Medical College, Malaysia. *Bioscience Trends*, *5*(2), 69–76. https://doi.org/10.5582/bst.2011.v5.2.69

Efendi, R., & Pramono, T. (2024). Implementasi PermenPAN RB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Interaksi: Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik*, *1*(1), 1–12.

Fausta, J., & Ekawati, S. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Manajemen Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *5*(2), 457–465. https://doi.org/10.24912/jmk.v5i2.23416

Febriani, A. L., & Prabawati, I. (2021). Penerapan E-Performance Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kota Surabaya. *Publika*, 13–24. https://doi.org/10.26740/publika.v9n2.p13-24

Firmansyah, F. (2023). Implementasi Penyetaraan Jabatan Terhadap Pola Karier Pejabat Fungsional Di Pemerintah Kabupaten Bima. *Journal of Governance and Local Politics (Jglp)*, *5*(2), 217–226. https://doi.org/10.47650/jglp.v5i2.1009

Fitriani, A., & Halik, P. (2023). Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Manajerial Melalui Penilaian Kompetensi Pada Jabatan Fungsional Tertentu Provinsi Sulawesi Selatan. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, *2*(2), 318–326.

Haniandaresta, S. K., Wulandari, N., & Sobariyah, S. (2023). Perbandingan Sistem Kepegawaian Di

Indonesia Dan Jepang. *JOURNAL OF ADMINISTRATIVE AND SOCIAL SCIENCE*, *4*(2), 215–224.

Hirschi, A., & Koen, J. (2021). Contemporary career orientations and career self-management: A review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, *126*, 103505.

Irsan, M. (2018). Implementasi Aplikasi Sistem Pendukung Keputusan Kenaikan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Pns) Menggunakan Metode Weight Product Pada Bagian Protokol Dan Dokumentasi Setda Kota Depok. *Faktor Exacta*, *11*(1), 17. https://doi.org/10.30998/faktorexacta.v11i1.2344

Joshi, R., & Khullar, L. (2024). *Alleviating Quite Quitting Through Employee Value Proposition and the Moderating Role of Internal Communication*. *2*(03), 198–205. https://doi.org/10.47392/irjaem.2024.0031

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024). *JDIH Kementerian PANRB*. https://jdih.menpan.go.id/dokumen-hukum/hasil-pencarian

Kim, D.-I., Erawan, I. K. P., & Mardika, I. M. (2021). Perbandingan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Indonesia Dan Korea. *Public Inspiration Jurnal Administrasi Publik*, *6*(1), 66–73. https://doi.org/10.22225/pi.6.1.2021.66-73

Knowles, M. S. (1980). *The Modern Practice of Adult Education: Andragogy Versus Pedagogy*. Cambridge Books.

Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Grand Design Jabatan Fungsional* (T. W. W. Utomo (ed.)). Pusat Inovasi Kelembagaan dan Sumber Daya Aparatur, Deputi Bidang Inovasi Administrasi Negara, Lembaga Administrasi Negara.

Lent, R. W., & Brown, S. D. (2013). Social cognitive model of career self-management: toward a unifying view of adaptive career behavior across the life span. *Journal of Counseling Psychology*, *60*(4), 557.

Marpaung, R. D., Mardiana, S., & Siregar, N. S. S. (2023). Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon v Ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. *Journal of Education Humaniora and Social Sciences (Jehss)*, *5*(4), 3319–3329. https://doi.org/10.34007/jehss.v5i4.1702

McKinsey. (2016). *The Future of Work: Reskilling and Upskilling in the Age of Automation*.

Milkovich, G., Newman, J., & Gerhart, B. (2011). *Compensation* (Eleventh E). McGraw Hill-Irwin.

Nadarajah, A., Shankar, P. R., Jayaraman, S., & Sreeramareddy, C. T. (2022). House Officers' Specialist Career Choices and Motivators for Their Choice– A Sequential Mixed-Methods Study From Malaysia. *BMC Medical Education*, *22*(1). https://doi.org/10.1186/s12909-022-03845-2

Nartin, S. E., Faturrahman, S. E., Ak, M., Deni, H. A., MM, C. Q. M., Santoso, Y. H., SE, S., Paharuddin, S. T., Suacana, I. W. G., & Indrayani, E. (2024). *Metode penelitian kualitatif*. Cendikia Mulia Mandiri.

Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill Education.

Noor, J., Suherli, A., & Sutisna, A. J. (2020). The Influence of Employee Competency and Career Management on Career Commitment: Regional Government in Indonesia. *Journal of Asian Finance Economics and Business*, *7*(12), 1045–1052. https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.1045

Padli, H., Harmain, I., Al Faraby, M., & Ellianda, Y. (2023). Disiplin Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Masa Pandemi COVID-19 di Tinjau dari Peraturan Pemerintah RI No. 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, Dan Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)*, *5*(1), 121–126.

Peraturan Presiden Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2017 tentang Badan Pengawas Obat dan Makanan*.

Pluut, H., Büttgen, M., & Ullrich, J. (2018). Spousal Influence on Employees' Career Paths in Dual Ladder Systems: A Dyadic Model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1–16. https://doi.org/10.1080/1359432x.2018.1531849

Prabowo, A., & Harsono, M. (2021). Fenomena Pengawasan Market Conduct Di Indonesia Oleh Otoritas Jasa Keuangan. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, *2*(07), 1084–1099. https://doi.org/10.36418/jist.v2i7.191

Putri, N. A., & Pratiwi, N. M. I. (2024). Peranan Pengembangan Karier Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT PLN Nusantara Power Service. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *2*(3), 171–180. https://doi.org/doi.org/10.61132/manuhara.v2i3.988

Rangarajan, R., & Rubasree, J. (2024). Up-skilling and Re-skilling: A Strategic Response to Changing Skill Demands. *European Economic Letters (EEL)*, *14*(1), 765–774.

Ratnawati, K., Susilowati, C., & Wati, C. R. (2023). *Pemanfaatan Inovasi Social Media Marketing Dalam Peningkatan Kualitas Pemasaran Produk UMKM Ibu-Ibu PKK Di Kelurahan Temas, Kota Batu*. *3*(2), 69–77. https://doi.org/10.59329/carmin.v3i2.83

Rohaendi, N., Prasodjo, H. A., Adinugraha, W., & Salajar, R. T. (2022). Evaluasi Penyelenggaraan Diklat

Teknis di PPSDM GEOMINERBA dengan Menggunakan Metode AHP-TOPSIS. *Jurnal Aparatur*, 1–11.

Scullion, H., & Collings, D. G. (2019). *Global talent management*. Routledge.

Senge, P. M. (2014). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. Crown Currency.

Shava, H., & Chinyamurindi, W. T. (2021). *The Influence of Career Adaptability on Career Calling and Health of Teachers*. https://doi.org/10.5772/intechopen.93563

Siagian, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Penerbit: Bumi Aksara*. Jakarta.

Sudewo, P. A. (2023). Analisis Keadilan dan Kepastian Karier Pejabat Fungsional Melalui Kebijakan Demosi Jabatan. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, *17*(1), 93–113.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.

Sulistiyani, A. T. (2007). Pengembangan jabatan fungsional di lingkungan pemerintah daerah. *Civil Service Journal*, *1*(2 November).

Suseno, S. (2023). Peran Baru Widyaiswara di Era Pembelajaran Berbasis Digital. *Jurnal Good Governance*, 30–69.

Veldsman, D., & Merwe, M. Van Der. (2022). *Promises in Action: The Role of Employer Brand, Employee Value Proposition and Employee Experience in Delivering on Psychological Contract Expectations*. *16*(1). https://doi.org/10.21825/ewopinpractice.87160

Wickramaratne, W. P. R. (2021a). Role of Career Oriented Perceived Organizational Support in Determining Subjective Career Success of Supervisory Level Managers in Manufacturing Firms. *Emaj Emerging Markets Journal*, *11*(1), 21–28. https://doi.org/10.5195/emaj.2021.214

Wickramaratne, W. P. R. (2021b). Sustainability in Career Development: The Impact of Career Development Culture and Career Support of Senior Management on Career Satisfaction. *Emaj Emerging Markets Journal*, *10*(2), 1–9. https://doi.org/10.5195/emaj.2020.194