

PEMETAAN KEBUTUHAN JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN DI KAWASAN TIMUR INDONESIA



**KAJIAN KEBIJAKAN DAN INOVASI ADMINISTRASI NEGARA
PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR II
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

2017

KATA PENGANTAR

Puji beserta syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmat-Nya kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan laporan ini tepat pada waktunya. Shalawat serta salam semoga tercurah limpahkan kepada Nabi besar yakni Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan Laporan Kajian Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia ini secara umumnya dan kepada Para narasumber dan peneliti secara khususnya.

Kami menyadari dalam penulisan Laporan Kajian Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia ini banyak terdapat kekurangan Oleh karenanya penulis tetap berharap agar Laporan Kajian Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Harapan kami semoga Laporan Kajian Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia ini yang telah tersusun ini dapat bermanfaat sebagai salah satu rujukan maupun pedoman bagi Lembaga Administrasi Negara dan Pemerintah Daerah dalam menambah wawasan serta pengetahuan tentang Jabatan fungsional analisis kebijakan.

Kritik dan saran dari penulisan Laporan Kajian Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia ini sangat kami harapkan untuk perbaikan dan penyempurnaan pada Laporan berikutnya. Untuk itu kami ucapkan terima kasih.

Makassar, 1 November 2017

Kepala PKP2A II LAN

Dr. Muh Firdaus MBA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan pada Instansi Pusat	16
Gambar 2	Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan pada Instansi Daerah	17
Gambar 3	Kerangka Pikir Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional analisis Kebijakan	20

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Fokus Penelitian	24
Tabel 2	Rencana strategik BKD 2011 S/d 2015	27
Tabel 3	Rencana Strategik BKD 2017-2021	27
Tabel 4	Rencana Kinerja Biro Hukum Tahun 2017	30
Tabel 5	Rencana strategik Biro Organisasi dan tata Laksana 2016-2021	34
Tabel 6	Dokumen Pelaksanaan Anggaran Sekretariat DPRD 2017	35
Tabel 7	Dokumen Pelaksanaan Anggaran Bappeda 2017	36
Tabel 8	Rencana strategik Badan Diklat Provinsi Sulawesi Utara 2016 2021	37
Tabel 9	Hasil FGD Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara	39
Tabel 10	Hasil FGD Pemerintah Kota Manado	45
Tabel 11	Hasil FGD Pemerintah Provinsi Papua Barat	48
Tabel 12	Hasil FGD Pemerintah kabupaten Manokwari	56
Tabel 13	Hasil FGD Pemerintah Provinsi Maluku	62
Tabel 14	Hasil FGD Pemerintah Kota Ambon	67

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR ISI	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Dinamika Kebijakan Publik	7
B. Proses Kebijakan Publik	9
C. Tata Cara Perhitungan Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan ..	11
D. Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan pada instansi pusat	15
E. Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan pada instansi Daerah	16
F. Ruang Lingkup Tugas Analisis Kebijakan	18
G. Kerangka Pikir	20
BAB III METODE PENELITIAN	21
A. Jenis Penelitian	21
B. Lokus Penelitian	21
C. Informan	22
D. Jenis dan Sumber Data	23
E. Teknik Pengumpulan Data	23
- Focus Group Discussion	23
- Telaah Dokumen	23
F. Teknik Analisis Data	23
G. Fokus Penelitian	24

BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	25
A.	Urgensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan	25
1.	Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara	25
2.	Pemerintah Kota Manado	41
3.	Pemerintah Provinsi Papua Barat	46
4.	Pemerintah Kabupaten Manokwari	51
5.	Pemerintah Provinsi Maluku	58
6.	Pemerintah Kabupaten Ambon	63
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	68
A.	Kesimpulan	68
B.	Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	71

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Berdasarkan Undang – Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa 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, profesionalisme, berdayaguna dan berhasilguna dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Pegawai Negeri Sipil perlu dibina dengan sebaik-baiknya atas dasar sistem karier dan sistem prestasi kerja.

Jabatan fungsional pada hakekatnya adalah jabatan teknis yang tidak tercantum dalam struktur organisasi, namun sangat diperlukan dalam tugas-tugas pokok dalam organisasi Pemerintah. Adapun pembagian Jabatan berdasarkan Undang-Undang ASN adalah sebagai berikut : Jabatan Administrasi, Jabatan Fungsional dan Jabatan Pimpinan Tinggi, Untuk Jabatan Administrasi sebagaimana dimaksud terdiri dari 3 yakni Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Jabatan Pelaksana.

Adapun Fungsi dari Jabatan Administrator bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Pejabat dalam Jabatan Pengawas bertanggungjawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh Pejabat Pelaksana, sedangkan pejabat dalam Jabatan Pelaksana bertanggungjawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Setiap Jabatan tersebut ditetapkan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Untuk Jabatan Fungsional terdiri atas Jabatan Fungsional Keahlian, dan Jabatan Fungsional Keterampilan, Jabatan Fungsional Keahlian terdiri atas, Ahli Utama, Ahli Madya, Ahli Muda, Ahli Pertama. Jabatan Fungsional Keterampilan terdiri atas Penyelia, Mahir Terampil, Pemula.

Berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS, Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 pada pasal 56 menyebutkan bahwa; Setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, termasuk dalam ketentuan ini adalah kebutuhan atau Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan.

Hal ini juga telah ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, yang memuat ketentuan tentang wewenang

penetapan rumpun Jabatan Fungsional, Jabatan Fungsional dan angka kredit, serta instansi pembina Jabatan Fungsional. Sehubungan dengan hal tersebut, guna mewujudkan PNS yang profesional dan mandiri, Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah turut memberi arti penting terhadap besarnya beban kerja yang harus ditanggung oleh pemerintah daerah karena Peraturan Pemerintah ini telah membagi organisasi kedalam 5 elemen yaitu kepala Daerah (*strategic apex*), sekretaris Daerah (*middle line*), dinas Daerah (*operating core*), badan/fungsi penunjang (*technostructure*), dan staf pendukung (*supporting staff*). Dinas Daerah merupakan pelaksana fungsi inti (*operating core*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu Kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus sesuai bidang Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada daerah, baik urusan wajib maupun urusan pilihan. Badan Daerah melaksanakan fungsi penunjang (*technostructure*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu Kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus untuk menunjang kelancaran pelaksanaan fungsi inti (*operating core*). Kelima elemen ini, kemudian di kategorikan berdasarkan beban kerja yakni kategori A dengan beban kerja besar, B dengan beban kerja sedang, C dengan beban kerja rendah.

Oleh karenanya, Permenpan RB Nomor 11 tahun 2015 Reformasi Birokrasi gelombang III periode 2015-2019, telah mengantisipasi beban kerja tersebut dengan menetapkan 9 (sembilan) program sebagai jawaban dari tuntutan masyarakat yang menginginkan organisasi Pemerintah daerah ini berubah, kesembilan program tersebut meliputi : Penataan dan Penguatan Organisasi, Penataan Tata Laksana, Penataan Peraturan Perundang-undangan, Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur, Manajemen Perubahan, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja dan Program Monitoring.

Sebagai jawaban dari program Reformasi Birokrasi tersebut maka, diperlukan penguatan Jabatan Fungsional di lingkungan Pemerintah Daerah, karena selama ini tidak pernah diperhatikan oleh para pengambil kebijakan, bahkan hanya terfokus kepada jabatan struktural yang hasilnya dirasakan seperti saat ini yaitu menggelembungnya personel pada level tersebut. Sehingga kinerja lembaga/ organisasi mengalami penurunan karena belum ada jabatan khusus yang menangani hal-hal yang strategis, dan bahkan kesannya, hanya jabatan struktural yang dianggap penting, padahal Jabatan Fungsional juga penting. Pada dasarnya, setiap PNS telah memiliki deskripsi jabatan masing-masing tetapi kadangkala dalam implementasinya masih melupakan tupoksi sendiri dan bahkan melaksanakan tupoksi dari jabatan lain sehingga terjadi tumpang tindih dan *overlapping*, hal ini disebabkan oleh Kualifikasi yang meliputi latar belakang Pendidikan, rekam jejak/prestasi, pengalaman kerja, dan motivasi yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing.

Oleh karenanya, penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur khususnya informasi tentang jabatan yang diperoleh dari analisis jabatan sangat penting karena informasi ini berisikan tentang karakteristik pekerjaan yang ada disetiap unit kerja yang selanjutnya dirumuskan atau diformulasikan menjadi jabatan. Rumusan jabatan kemudian dijadikan dasar untuk melakukan berbagai kegiatan manajemen dibidang kepegawaian diantaranya untuk menyusun peta jabatan dan dari peta jabatan serta hasil analisis beban kerja dapat disusun jumlah kebutuhan pegawai perjabatan.

Dengan demikian, kegiatan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja menjadi mutlak dilakukan oleh semua instansi pemerintah dalam upaya memperoleh komposisi kelembagaan dan jumlah Pegawai Negeri Sipil yang dibutuhkan. Untuk mewujudkan jumlah dan kualitas Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta menjamin distribusi Pegawai Negeri Sipil yang proporsional maka diperlukan Pemetaan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Instansi Pusat dan Instansi Daerah agar dapat memperkirakan perubahan komposisi pegawai.

Permenpan RB No. 45 tahun 2013 Tentang Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan angka kreditnya, telah memberikan arah yang jelas tentang pengembangan karir Analisis kebijakan sehingga dapat melaksanakan tugas, tanggungjawab, dan wewenang dalam melaksanakan kajian dan analisis kebijakan dalam lingkungan instansi Pusat dan Daerah.

Selain itu, Lembaga Administrasi Negara telah menyusun Perkal No. 32 tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan yang dilakukan melalui penghitungan Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan penentuan kualifikasi PNS berdasarkan latar belakang pendidikan dengan ijazah yang dimiliki dan disiplin ilmu yang relevan dengan tugas pokok instansi yang bersangkutan. Kegiatan pemetaan kebutuhan menghasilkan peta kebutuhan Jabatan Fungsional Tertentu Analisis Kebijakan. Peta jabatan ini merupakan bentangan jabatan Fungsional Analisis Kebijakan sebagai gambaran menyeluruh dari jabatan yang ada dalam organisasi. Peta kebutuhan jabatan ini, harus tersedia sebelum dilakukan perhitungan formasi jabatan fungsional, agar diketahui secara jelas perencanaan kebutuhan pegawai untuk menduduki Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan.

Untuk itu, instansi pemerintah memiliki tanggung jawab dalam mempersiapkan bahan perumusan kebijakan dan penyusunan kebijakan pelaksanaan sehingga dapat menghasilkan kebijakan yang berkualitas sesuai dengan prinsip-prinsip tata penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Setiap instansi membutuhkan jumlah dan tingkat kompetensi Analisis Kebijakan yang sesuai dengan beban kerja pada bidang yang menjadi tanggungjawabnya. Jumlah Analisis Kebijakan yang tidak sesuai dengan beban kerja akan merugikan baik bagi kinerja organisasi maupun bagi pengembangan karir Analisis Kebijakan itu sendiri.

Data dari Kementerian Dalam Negeri (September 2016) menyebutkan 3.143 Peraturan Daerah yang dinilai menghambat pertumbuhan ekonomi daerah dan memperpanjang jalur birokrasi, menghambat proses perizinan dan investasi, menghambat kemudahan berusaha, dan bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi. Contoh di Provinsi Maluku memiliki 17 Perda bermasalah yang berkaitan dengan retribusi jasa umum. Kemudian Maluku Utara 17 Perda bermasalah yang berkaitan dengan retribusi penggantian biaya cetak kartu tanda penduduk dan akte catatan sipil. Pihak Kementerian Dalam Negeri sudah menginstruksikan bahwa pada prinsipnya masyarakat gratis mengurus KTP, akte kelahiran, akte kematian, tetapi ada juga yang menerima pembayaran pengurusan.

Di Provinsi Sulawesi Utara ditemukan 11 Perda bermasalah diantaranya adalah tergolong penyelenggaraan administrasi kependudukan, retribusi perizinan tertentu, retribusi jasa umum, pajak daerah, retribusi izin gangguan, retribusi pengendalian menara telekomunikasi. Di Provinsi Papua Barat ditemukan 17 Perda yang tersebar di kab/kota diantaranya adalah pengelolaan barang milik daerah, pajak kendaraan, retribusi pelayanan parkir tepi jalan, retribusi izin mendirikan bangunan, retribusi penggantian biaya cetak Kartu Tanda Penduduk dan Akte Catatan Sipil, tetapi untuk Kabupaten Monokwari ditemukan 2 Perda bermasalah yakni retribusi pelayanan parkir tepi jalan, retribusi izin mendirikan bangunan.

Perda tersebut kemudian dicabut, agar tidak bertentangan dengan aturan perundangan yang lebih tinggi. Pemerintah Daerah hendaknya terlebih dulu berkonsultasi dengan Kementerian Dalam Negeri sebelum memberlakukan peraturan daerah, yang pembahasannya dilakukan bersama oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Namun, banyak daerah, dengan dalih Otonomi Daerah, tidak melakukan konsultasi ke Kementerian Dalam Negeri, tapi langsung memberlakukannya.

Oleh karenanya, diperlukan antisipasi terhadap lingkungan kebijakan yang begitu dinamis, kompleks penuh ketidakpastian, dan sulit untuk diprediksi arah perubahannya, dan tentunya menuntut keaktifan dan peran serta Pemerintah Pusat. Berdasarkan tuntutan tersebut, jabatan Fungsional Analis Kebijakan menjadi sangat penting karena tujuan negara diwujudkan melalui instrumen kebijakan Publik serta berafiliasi dengan berbagai agenda perubahan sektor publik dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas pelayanan publik serta melakukan upaya perbaikan pemenuhan tuntutan masyarakat dan pembangunan.

Agenda perubahan sektor publik dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas pelayanan publik mengikuti tahapan proses perumusan kebijakan, baik yang bersifat teknokratis maupun politis. Dalam proses teknokratis, Analis Kebijakan menggunakan kemampuan metodologis dan substansi kebijakan untuk mengolah data menjadi informasi kebijakan, sehingga memudahkan organisasi untuk merumuskan beberapa

alternatif pilihan kebijakan. Pilihan sebagai alternatif kebijakan tersebut selanjutnya diusulkan kepada pembuat kebijakan sebagai rekomendasi kebijakan. Sedangkan dalam proses yang bersifat politis, Analisis Kebijakan menggunakan informasi kebijakan untuk menggalang dukungan dari para pemangku kepentingan sehingga tahapan proses perumusan masalah, alternatif sampai dengan rekomendasi kebijakan dapat berjalan lancar. Dalam proses ini seorang Analisis Kebijakan perlu memiliki kecakapan politik sehingga mampu menjalin hubungan dengan aktor-aktor kebijakan baik di lingkungan Pemerintahan maupun institusi Non Pemerintahan termasuk kelompok masyarakat sipil. Hal ini penting untuk memastikan bahwa informasi kebijakan yang dihasilkan para Analisis Kebijakan dapat dipahami oleh pemangku kepentingan dan untuk menjadikannya sebagai basis informasi dalam proses pengambilan keputusan.

Agenda penting lain yang mendesak untuk direspon adalah kebijakan Permenpan Reformasi Birokrasi Nomor 26 tahun 2016 tentang Impassing Nasional. Peraturan ini menghendaki seluruh instansi Pemerintah, mulai dari Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah agar segera melakukan pemetaan Jabatan Fungsional dan memetakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungannya sesuai dengan syarat terkait dengan kebijakan Impassing Nasional selambat-lambatnya Desember 2018.

Untuk menjamin tersedianya jumlah dan kompetensi Analisis Kebijakan yang sesuai dengan Beban Kerja, maka diperlukan cara perhitungan yang dapat diandalkan dan sesuai dengan karakteristik pekerjaan Analisis Kebijakan dan Beban Kerja di instansi yang bersangkutan. Pemetaan kebutuhan Analisis Kebijakan dilakukan berdasarkan pedoman yang disusun oleh Lembaga Administrasi Negara sebagai instansi Pembina Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan. Langkah tersebut merupakan bagian tak terpisahkan dari kebijakan penataan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur. Selanjutnya dapat menyampaikan usulan pengangkatan Jabatan Fungsional dan uji kompetensi.

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan dalam paragraph sebelumnya, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam penyusunan Pemetaan kebutuhan Jabatan Fungsional Tertentu Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia.

B. RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana urgensi kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia?

C. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui urgensi kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia.

D. MANFAAT PENELITIAN

Secara Praktis memberi bahan masukan kepada Lembaga Administrasi Negara dalam pengembangan lanjutan khususnya dalam penentuan jumlah dan susunan Jabatan Fungsional Analis Kebijakan di Pemerintah Daerah, selain itu, penelitian ini juga diharapkan bermanfaat dalam rangka pelaksanaan Impassing Nasional khususnya Jabatan Fungsional Tertentu Analis Kebijakan di Pemerintah Daerah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. DINAMIKA KEBIJAKAN PUBLIK

Lingkungan dimana kebijakan publik dikembangkan bersifat dinamis, kompleks, penuh ketidakpastian, dan sulit untuk diprediksi arah perubahannya. Kondisi masyarakat yang memiliki kemudahan dalam mendapatkan informasi menyebabkan munculnya harapan yang semakin tinggi, memiliki permasalahan yang semakin kompleks, dan menuntut peran pemerintah yang semakin tinggi pula. Untuk mensikapi hal tersebut, berbagai agenda perubahan sektor publik dilakukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas berbagai penyelenggaraan publik. *New public management*, akuntabilitas, *good governance*, *managerialism*, *sound-government*, reformasi birokrasi adalah berbagai upaya perbaikan pemenuhan tuntutan masyarakat dan pembangunan.

Bagaimana dengan kebijakan publik? Apakah proses pembuatan kebijakan sudah siap untuk mengimbangi tantangan lingkungan yang dinamis? Berbagai upaya pembaharuan tersebut di atas diarahkan pada peningkatan efisiensi dan efektivitas, hanya sedikit yang memberikan perhatian pada proses kebijakan dan bagaimana pembuat keputusan dapat memenuhi kebutuhan konstitutennya dalam lingkungan yang semakin kompleks dan *unpredictable* (Geurts T., 2015). Pembuatan kebijakan yang baik merupakan salah satu indikator kehandalan sebuah pemerintahan.

Tantangan kebijakan publik adalah menciptakan sebuah lingkungan yang memungkinkan proses kebijakan publik (pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan) dapat berlangsung secara fleksibel, interaktif, adaptif, transparan dan akuntabel serta sesuai dengan dinamika lingkungan yang sangat kompleks. Jika lingkungan ini dapat diciptakan baik secara politik maupun teknis, tuntutan akan partisipasi, transparansi, keterbukaan, produktivitas serta *actionable policy* dapat diwujudkan. Bagaimana menciptakan sebuah lingkungan kebijakan yang fleksibel dan adaptif? Bagaimana fleksibilitas dan adaptabilitas dimensi politik dan teknis perumusan kebijakan? Empat tantangan (Hallsworth dkk, 2001) yang menjadi perhatian dalam menciptakan lingkungan proses perumusan kebijakan yang kondusif meliputi :

1. Proses: Model Dominan Proses Pembuatan Kebijakan Tidak Realistik.

Terdapat berbagai teori dan model yang memberikan gambaran mengenai tahapan pembuatan kebijakan dengan berbagai variasinya. Tahapan tersebut dalam kondisi

nyata sering tumpang tindih dan tidak dapat dipisahkan. Terkadang masalah kebijakan dan solusi muncul secara bersamaan, evaluasi dan implementasi dilakukan bersamaan, siklus kebijakan dimulai dari implementasi atau evaluasi dan lain-lain. Kondisi ini seringkali memunculkan permasalahan tersendiri yang berakibat pada kualitas kebijakan yang tidak baik misalnya hubungan solusi/ keputusan kebijakan/ kebijakan yang tidak jelas dengan masalah kebijakan.

Di satu sisi proses kebijakan harus dilakukan sesuai dengan standar tertentu, namun juga akomodatif terhadap berbagai perubahan dan resiko yang muncul. Kesadaran akan adanya *phase* transisi dan adanya keterkaitan antar tahapan dalam kebijakan perlu menjadi perhatian dari semua pihak untuk meningkatkan kualitas proses kebijakan. Bagaimana hubungan antara proses utama pembuatan kebijakan, dinamika politik dan aspek legal kebijakan memberikan ruang bagi proses kebijakan untuk semakin obyektif.

Dalam kondisi nyata kita juga sering menjumpai proses pembuatan kebijakan yang mengabaikan hubungan antar tahap dalam siklus proses kebijakan. Misalnya tahap pembuatan produk hukum yang langsung pada tahap pembuatan rancangan kebijakan (draft kebijakan), tanpa adanya tahapan lain yang mendasari mengapa kebijakan tersebut dibuat. Proses komunikasi dan konsultasi kebijakan sebagai bagian dari tahapan pembuatan kebijakan tidak dilakukan dengan baik. Berbagai fakta dapat dengan mudah kita temukan bahwa proses kebijakan sering kali tidak menjadi perhatian penting dalam perumusan kebijakan. Bahkan terdapat variasi proses perumusan kebijakan antar kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah, masing-masing memiliki aturan dan prosedur tersendiri. Keterbatasan waktu, beban kerja, pengaturan institusi yang tidak kondusif, hubungan antar lembaga yang tidak harmonis adalah beberapa penyebab minimnya kepedulian terhadap 'perbaikan' proses perumusan kebijakan. Pembenahan terhadap proses pembuatan kebijakan ini paling tidak akan menawarkan sebuah kebijakan yang logis dimana permasalahan sudah dianalisis dengan baik dan juga alternatif sudah diuji kelayakannya untuk diterapkan.

2 Tuntutan Kualitas Pembuatan Kebijakan Semakin Tinggi.

Bagaimana karakter proses kebijakan yang baik? Hallsworth, dkk. (2001) menggambarkan model profesional dalam pembuatan kebijakan dengan karakteristik sebagai berikut :

- Memperhatikan dan mempertimbangkan lingkungan kebijakan atau dengan kata lain memperhatikan factor-faktor eksternal dalam proses pembuatan kebijakan (*outward looking*).
- Terbuka terhadap ide dan solusi yang baru (inovatif, kreatif dan fleksibel).

- Menggunakan data-data dan fakta-fakta dari berbagai sumber dan melibatkan *stakeholders* kunci dalam pembuatan kebijakan (*evidence-based*).
- Selalu memperhatikan dampak kebijakan terhadap semua pihak yang terkait baik secara langsung maupun tidak langsung (*inclusive*).
- Membangun sistem evaluasi dari awal proses kebijakan (*evaluasi*).
- Selalu melakukan review terhadap kebijakan untuk memastikan keterkaitannya dengan masalah yang diselesaikan dan mengenali masalah serta dampak sejak awal (*review*).
- Belajar dari pengalaman kebijakan yang berhasil dan yang gagal (*learns lessons*).

Selain karakter di atas kebijakan publik yang baik harus juga memiliki karakter *forward looking* (mengarah pada *outcome* dan mempertimbangkan dampak jangka panjang), *joined up* (proses perumusannya dikelola dengan baik, *holistic view*, berkoordinasi dengan institusi yang lain), serta *communication* (dalam proses perumusan juga mempertimbangkan strategi mengkomunikasikan kepada publik) (the First Minister and Deputy First Minister, 2015).

Bagaimana kondisi kebijakan di Indonesia apakah sudah *outward looking*, *forward looking*, inovatif? Kita masih sering menjumpai kebijakan yang berumur 'sangat pendek', kebijakan yang sekedar menjelaskan atau imitasi dengan kebijakan sebelumnya (kebijakan instansi lain), menimbulkan kontroversi karena keberpihakannya pada kelompok tertentu. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas kebijakan kita masih perlu diperbaiki atau ditingkatkan. Dalam kondisi ini peran Analisis Kebijakan sangat vital untuk memperjuangkan terciptanya kebijakan publik yang berkualitas.

B. PROSES KEBIJAKAN PUBLIK

Proses kebijakan terkait dengan kegiatan membuat pilihan-pilihan kebijakan beserta Tahapannya, yang mempertimbangkan berbagai faktor dalam lingkungan kebijakan. Seperti yang ditulis oleh Harold Laswell, pertimbangan tersebut berkenaan dengan *who get what, when and how*. Dalam pandangan David Easton (Dye, 1972) ketika pemerintah membuat kebijakan publik, ketika itu pula pemerintah mengalokasikan nilai-nilai kepada masyarakat, karena setiap kebijakan mengandung seperangkat nilai di dalamnya. Oleh karena itu, dalam setiap pembuatan kebijakan akan bersinggungan dengan kepentingan publik yang kompleks. Konsekuensinya pembuatan kebijakan akan selalu melibatkan publik. Ketika globalisasi semakin meluas, aktor-aktor internasional pun tidak dapat dilepaskan sebagai bagian yang penting dalam pembuatan kebijakan publik (bahkan ketika isu yang dibahas adalah isu domestik).

Secara terperinci, Subarsono (2006) menjelaskan kerangka kerja kebijakan, yang dalam realitasnya ditentukan oleh beberapa aspek sebagai berikut.

- (1) *Tujuan yang akan dicapai.* Ini mencakup kompleksitas tujuan yang akan dicapai. Apabila tujuan kebijakan semakin kompleks, maka akan sulit mencapai kinerja kebijakan yang diinginkan. Sebaliknya, apabila tujuan kebijakan semakin sederhana, maka semakin mudah untuk mencapainya.
- (2) *Preferensi nilai seperti apa yang perlu dipertimbangkan dalam pembuatan kebijakan.* Suatu kebijakan yang mengandung beberapa preferensi nilai akan lebih sulit untuk dicapai dibandingkan dengan suatu kebijakan yang hanya mengejar satu nilai saja.
- (3) *Sumberdaya yang mendukung kebijakan.* Kinerja suatu kebijakan akan ditentukan oleh sumberdaya: finansial, material dan infrastruktur lainnya.
- (4) *Kemampuan aktor yang terlibat dalam pembuatan kebijakan.* Kualitas suatu kebijakan akan dipengaruhi oleh kualitas para aktor yang terlibat dalam proses pembuatan dan penetapan kebijakan.
- (5) *Lingkungan yang mencakup lingkungan sosial, ekonomi, politik, dan sebagainya.* Kinerja kebijakan akan dipengaruhi oleh konteks sosial, ekonomi, politik pada tempat atau wilayah kebijakan tersebut diimplementasikan.
- (6) *Strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan.* Strategi implementasi akan mempengaruhi kinerja kebijakan. Strategi tersebut dapat bersifat *top-down* atau *bottom up approach*; otoriter atau demokratis. Selanjutnya, Dunn (2004) menjelaskan proses kebijakan publik sebagai berikut:
 - (a) Penetapan agenda kebijakan (*agenda setting*), dengan menentukan masalah publik apa yang akan diselesaikan;
 - (b) Formulasi kebijakan, dengan menentukan kemungkinan kebijakan yang akan digunakan dalam memecahkan masalah melalui proses *forecasting* (konsekuensi dari masing-masing kemungkinan kebijakan ditentukan);
 - (c) Adopsi kebijakan, menentukan pilihan kebijakan melalui dukungan para eksekutif dan legislatif, yang sebelumnya dilakukan proses usulan atau rekomendasi kebijakan;
 - (d) Implementasi kebijakan, tahapan dimana kebijakan yang telah diadopsi tersebut dilaksanakan oleh organisasi atau unit administratif tertentu dengan memobilisasi dana dan sumberdaya untuk mendukung kelancaran implementasi. Pada tahap ini, proses pemantauan (*monitoring*) kebijakan dilakukan;
 - (e) Evaluasi kebijakan, adalah tahap melakukan penilaian kebijakan atau kebijakan yang telah diimplementasikan.

Shafritz dan Russel (1997) menjelaskan proses pembuatan kebijakan sebagai sebuah siklus, dimulai dari :

- (1) *Agenda setting* dimana masalah-masalah publik diidentifikasi menjadi masalahkebijakan,
- (2) Memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan kebijakan,
- (3) Melaksanakan kebijakan (implementasi),
- (4) Evaluasi kebijakan (baik berupa program atau kegiatan) beserta dampaknya
- (5) Melakukan umpan balik, yakni memutuskan apakah kebijakan tersebut akan diteruskan, direvisi atau dihentikan.

Proses kebijakan publik menurut Dunn (2004), pada praktiknya tidak berbeda dengan yang disampaikan oleh Shafritz dan Russel (1997), kecuali menetapkan pelaksanaan proses umpan balik untuk menentukan kelanjutan kebijakan yang sudah ada. Dunn juga menekankan pentingnya umpan balik, namun tidak secara eksplisitdalam satu tahapan khusus, begitu pula dengan Anderson (1979)yang memberi istilah *agenda setting* dengan formulasi masalah.Dari perspektif demokrasi, kebijakan publik yang akandiimplementasikan harus mendapatkan dukungan dari publik, yangbisa digali dengan berbagai metode aspirasi, seperti dengarpendapat atau konsultasi publik, diskusi kelompok terfokus, dan sebagainya.

Informasi dari publik sangat penting karena kemampuan wawasan, pengetahuan dan penguasaan pembuat kebijakan tentang masalah-masalah publik kadangkala terbatas.Selain itu, dapat diasumsikan bahwa keterlibatan publik yang lebih tinggi dalam proses pembentukan kebijakan, semakin tinggi rasamemiliki dan dukungan publik untuk kebijakan, sehingga mendorong penerapan dan penegakan kebijakan yang efektif.Partisipasi pemangku kepentingan dan konsultasi publik ini pentinguntuk meningkatkan transparansi, membangun kepercayaan publikdan mengurangi risiko implementasi. Peran analis kebijakan adalah untuk memastikan bahwa kebijakan yang dibuat akan memecahkan masalah publik. Dengan kata lain, kebijakan publik dibuat untuk kepentingan publik yang luas, bukan hanya untuk menjaga kepentingan para pembuat kebijakan atau kelompok tertentu. Dunn (2004) menjelaskan keterkaitan hubungan antara peran pembuat kebijakan dengan analis kebijakan dalam menghasilkan informasi kebijakan. Untuk menghasilkan informasi kebijakan yang tepat yang mendorong terwujudnya kebijakan publik yang berkualitas, maka diperlukan dukungan metode analisis kebijakan.

C. TATA CARA PERHITUNGAN FORMASI JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN

Instansi Pemerintah memiliki tanggung jawab dalam mempersiapkan bahan perumusan kebijakan dan penyusunan kebijakan pelaksanaan. Untuk menghasilkan

kebijakan yang berkualitas sesuai dengan prinsip-prinsip tata penyelenggaraan pemerintahan yang baik diperlukan analisis kebijakan publik yang profesional. Setiap Instansi membutuhkan jumlah dan tingkat kompetensi analisis kebijakan yang sesuai dengan beban kerja kebijakan pada sektor atau bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Jumlah Analisis Kebijakan yang tidak sesuai dengan beban kerja akan merugikan baik bagi kinerja organisasi maupun bagi pengembangan karir analisis kebijakan itu sendiri.

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 56 menyebutkan bahwa setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan Jumlah dan jenis jabatan PNS Berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Termasuk dalam ketentuan ini adalah kebutuhan atau formasi jabatan fungsional analisis kebijakan (JFAK).

Untuk menjamin tersedianya jumlah dan kompetensi analisis kebijakan yang sesuai dengan beban kerja, maka diperlukan cara penghitungan yang dapat diandalkan sesuai dengan karakteristik pekerjaan analisis kebijakan dan beban kerja di instansi yang bersangkutan.

Sesuai dengan peraturan menteri pendayagunaan aparatur Negara dan Reformasi birokrasi RI Nomor 45 Tahun 2013 tentang jabatan fungsional analisis Kebijakan dan angka kreditnya, penetapan formasi analisis kebijakan dilakukan berdasarkan pedoman yang disusun oleh lembaga Administrasi Negara sebagai instansi pembina Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan.

Formasi Jabatan Fungsional analisis kebijakan dapat menunjukkan jumlah dan kualifikasi pegawai dalam jabatannya sesuai dengan tugas pokok instansi pusat dan daerah. Setiap PNS menjadi bagian dari formasi memiliki kedudukan dalam jabatan yang jelas dengan kualifikasi yang memenuhi persyaratan yang ditentukan bagi PNS yang akan menduduki jabatan fungsional analisis kebijakan

Kedudukan dalam jabatan yang jelas memerlukan adanya analisis kebutuhan terhadap analisis kebijakan sebagai suatu proses yang logis teratur dan berkesinambungan untuk mengetahui jumlah dan kualitas analisis kebijakan yang diperlukan. Analisis kebutuhan tersebut dilakukan berdasarkan :

1. Jenis Pekerjaan yaitu, macam-macam pekerjaan dalam bentuk kegiatan yang harus dilakukan oleh satuan organisasi dalam melaksanakan tugas pokok terutama kegiatan kajian dan analisis serta advokasi kebijakan yang bersifat rutin setiap tahunnya dan jenis pekerjaan yang dapat diciptakan dalam setahun.
2. Sifat Pekerjaan, yaitu sifat pekerjaan yang ditinjau dari sudut waktu untuk melaksanakan pekerjaan itu, dapat dibedakan antara tugas yang dilakukan dalam jam kerja dan diluar jam kerja.

3. Beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang analis kebijakan yaitu volume kegiatan yang harus diselesaikan analis kebijakan terhadap masing-masing jenis pekerjaan dalam jangka waktu tertentu berdasarkan perhitungan dan pengalaman
4. Prinsip pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan sendiri oleh analis kebijakan yang bersangkutan dan bukan diserahkan kepada pihak ketiga
5. Peralatan yang tersedia atau diperkirakan akan tersedia dalam melaksanakan pekerjaan seorang analis kebijakan.

Untuk menentukan kualitas analis kebijakan dalam analisis kebutuhan ini dilakukan dengan penentuan kualifikasi PNS berdasarkan latar belakang pendidikan dengan ijazah yang dimiliki serendah-rendahnya sarjana, memperhatikan disiplin ilmu yang relevan dengan tugas pokok instansi yang bersangkutan. Kegiatan analisis kebutuhan menghasilkan peta jabatan. Peta jabatan merupakan bentangan seluruh jabatan baik struktural maupun fungsional sebagai gambaran menyeluruh dari jabatan yang ada dalam organisasi. Peta jabatan ini harus tersedia sebelum dilakukan perhitungan formasi jabatan fungsional, agar diketahui secara jelas perencanaan kebutuhan pegawai untuk menduduki dalam suatu jabatan. Sedangkan Adapun langkah-langkah dalam penyusunan formasi jabatan adalah sebagai berikut :

1. Menghitung rata-rata angka kredit per jam untuk setiap jenjang jabatan dengan cara membagi selisih angka kredit untuk naik kejenjang berikutnya dengan perkalian masa kerja jabatan secara normal analis kebijakan selama 5 tahun dan jumlah jam kerja efektif selama 5 tahun sebagaimana tercantum pada contoh formulir 1
2. Menginventarisir seluruh jenis kegiatan kajian dan analisis kebijakan yang mendapatkan penailoaian angka kredit sebagaimana diatur dalam peraturan menteri pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi no 45 tentang JFAK dan angka kreditnya sebagaimana tercantum pada contoh formulir 2
3. Menginventarisir nilai angka kredit untuk setiap butir kegiatan sesuai dengan peraturan menteri pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi no 45 tahun 2013 tentang JFAK dan angka kreditnya. Angka kredit tersebut mencerminkan jumlah jam kerja efektif yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap output kegiatan sebagaimana tercantum pada formulir 2
4. Menghitung perkiraan volume output analis kebijakan sesuai dengan jenjang jabatan untuk 5 tahun sesuai dengan rencana strategik masing-masing unit organisasi sebagaimana tercantum pada contoh formulir 2
5. Menghitung distribusi angka kredit per analis kebijakan untuk setiap butir kegiatan sesuai dengan peraturan menteri pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi No. 45 tahun 2013 tentang JFAK dan angka kreditnya sebagaimana

tercantum pada contoh formulir 3

6. Menggunakan jam kerja efektif setahun sebesar 1.250 jam (berdasarkan jam kerja dinas 37 jam 30 menit dalam satu minggu dikurangi waktu tambah dan waktu boros
7. Menghitung waktu efektif penyelesaian kegiatan dengan cara membagi besaran angka kredit untuk seluruh kegiatan dalam waktu 1 tahun dengan rata-rata angka kredit per jam sesuai dengan jenjang jabatan (dari hasil penghitungan butir) sebagaimana tercantum pada contoh formulir 4 bagian 1
8. Menghitung jumlah waktu efektif penyelesaian kegiatan dari seluruh butir kegiatan dalam lima tahun, sesuai jenjang jabatan sebagaimana tercantum pada contoh formulir 4 bagian 1
9. Menghitung total formasi analis kebijakan per jenjang jabatan analis kebijakan dengan rumus sebagaimana tercantum dalam formulir 4 bagian 2

$$\text{TFP} = \frac{\sqrt{W} \times \text{Orang}}{\text{JKE}}$$

Keterangan :

- TFP adalah total formasi analis kebijakan dalam jenjang tertentu yang dibutuhkan untuk melaksanakan seluruh kegiatan kajian dan analisis kebijakan
 - \sqrt{W} adalah jumlah waktu efektif penyelesaian kegiatan (merupakan penjumlahan dari nomor 8 dan 9)
 - JKE adalah jam kerja efektif yang harus digunakan seorang analis kebijakan untuk melaksanakan kajian dan analisis kebijakan selama 5 tahun (hasil perhitungan nomor 3)
10. Menghitung lowongan formasi analis kebijakan (LFAK) dengan rumus sebagaimana tercantum dalam formulir 4 bagian 3.

$$\text{LFAK} = \text{TFAK} - (\text{JFAK} + \text{JAKM} - \text{JAKN} - \text{JAKB})$$

Keterangan :

- LFAK adalah lowongan formasi analis kebijakan dalam jenjang jabatan tertentu yang dapat diisi dalam tahun yang di hitung
- TFAK adalah total formasi analis kebijakan dalam jenjang jabatan tertentu yang diperlukan pada tahun yang dihitung
- JFAK adalah jabatan fungsional analis kebijakan yang ada saat ini
- JAKM adalah jumlah analis kebijakan yang masuk dalam jenjang jabatan tertentu pada periode mulai saat ini sampai dengan tahun yang dihitung. Dari jenjang terendah ke tertinggi

- JAKB adalah perkiraan jumlah analis kebijakan yang berhenti dari jabatan tertentu pada periode mulai saat ini sampai dengan tahun yang dihitung pejabat analisis kebijakan tersebut keluar dari jabatan analis kebijakan karena berhenti atau pensiun.

D. FORMASI JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN PADA INSTANSI PUSAT.

1. Setiap Instansi pusat menyusun formasi jabatan fungsional analis Kebijakan
2. Pejabat pembina Kepegawaian Pusat mengajukan usulan Formasi jabatan fungsional analis kebijakan bagi PNS pusat kepada Menteri yang bertanggungjawab di bidang pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi dengan tembusan kepada Kepala BKN.
3. Sebelum mengajukan usulan Formasi jabatan Fungsional analis kebijakan, masing-masing pejabat pembina kepegawaian pusat dapat melakukan konsultasi dengan kepala LAN selaku pimpinan instansi pembina jabatan fungsional analis kebijakan
4. Penetapan formasi jabatan fungsional analis kebijakan didasarkan pada indikator, antara lain :
 - 1). Ruang lingkup kebijakan
 - 2) Jumlah kebijakan yang dihasilkan
 - 3) Karakteristik Pekerjaan/ Tugas Pokok
 - 4) Analisis Kebutuhan analis kebijakan.
5. Berdasarkan tembusan usulan formasi jabatan fungsional analis kebijakan, Kepala BKN membuat surat pertimbangan penetapan formasi jabatan fungsional analis kebijakan bagi PNS pusat kepada menteri yang bertanggungjawab dibidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi, sebagai bahan untuk penetapan formasi jabatan fungsional analisis kebijakan pada instansi yang bersangkutan.
6. Keputusan menteri yang bertanggungjawab dibidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi atas penetapan formasi jabatan fungsional analis kebijakan disampaikan kepada pejabat pembina kepegawaian pusat yang bersangkutan, dengan tembusan kepada :
 - 1) Kepala BKN
 - 2) Kepala LAN
 - 3) Menteri Keuangan U.p. Direktorat Jenderal Anggaran
 - 4) Kepala KPNK yang bersangkutan.

Gambar 1 Alur Formasi Jabatan Fungsional
Analisis Kebijakan pada Instansi Pusat

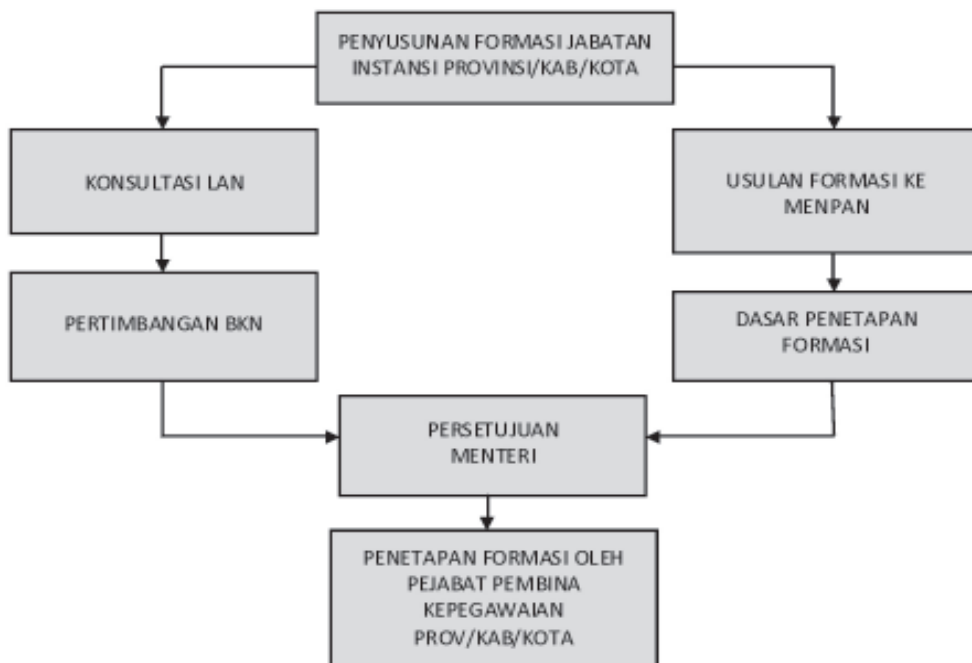


E. FORMASI JABATAN FUNGSIONAL ANALISIS KEBIJAKAN PADA INSTANSI DAERAH.

1. Setiap instansi daerah menyusun formasi jabatan fungsional analisis kebijakan
2. Pejabat Pembina kepegawaian provinsi melakukan permohonan persetujuan formasi jabatan fungsional analisis kebijakan bagi PNS daerah provinsi kepada menteri yang bertanggungjawab dibidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi dengan tembusan kepada kepala BKN
3. Pejabat pembina kepegawaian Kabupaten/Kota Mengajukan permohonan persetujuan formasi jabatan fungsional analisis kebijakan bagi PNS daerah Kabupaten/kota kepada menteri yang bertanggungjawab dibidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi dengan tembusan kepada kepala BKN yang dikoodinasikan dengan gubernur.
4. Sebelum mengajukan permohonan persetujuan formasi jabatan fungsional analisis kebijakan, masing-masing pejabat pembina kepegawaian daerah provinsi/kabupaten kota dapat melakukan konsultasi dengan kepala LAN selaku pimpinan instansi pembina jabatan fungsional analisis kebijakan.

5. Berdasarkan tembusan permohonan persetujuan formasi jabatan fungsional analis kebijakan bagi PNS daerah, Kepala BKN membuat surat pertimbangan penetapan formasi jabatan fungsional analis kebijakan bagi PNS daerah kepada menteri yang bertanggungjawab di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi reformasi birokrasi, sebagai bahan untuk penetapan formasi jabatan fungsional analis kebijakan.
6. Persetujuan Menteri atas penetapan formasi jabatan fungsional analis kebijakan bagi PNS daerah disampaikan kepada pejabat pembina kepegawaian daerah (Unit Pengawasan fungsional daerah) yang bersangkutan dengan tembusan kepada:
 - a. Kepala LAN
 - b. Kepala BKN dan kepala Kantor Regional BKN yang bersangkutan
 - c. Kepala BKD
 - d. Kepala Kantor pelayanan perbendaharaan Negara (KPPN) yang bersangkutan
 - e. Kepala Biro/bagaian keuangan pemerintah daerah yang bersangkutan.
7. Berdasarkan persetujuan menteri yang bertanggungjawab dibidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi, pejabat pembina kepegawaian daerah menetapkan formasi jabatan fungsional analis kebijakan bagi PNS daerah.

Gambar 2 Alur Formasi Jabatan Fungsional
Analis Kebijakan pada Instansi Daerah



F. RUANG LINGKUP TUGAS ANALIS KEBIJAKAN

Berdasarkan Peraturan Menpan Nomor 45 tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya, Jabatan fungsional analis kebijakan adalah jabatan Fungsional Tertentu yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggungjawab, dan wewenang untuk melaksanakan kajian dan analisis kebijakan dalam lingkungan instansi pusat dan daerah. Kajian dan analisis kebijakan yang dimaksud adalah kegiatan mengkaji dan menganalisis kebijakan dengan menerapkan prinsip-prinsip profesionalisme, akuntabilitas, integritas, efisiensi, dan efektivitas untuk mencapai tujuan tertentu dan atau menyelesaikan masalah-masalah publik. Tugas pokok dari Analis Kebijakan yaitu melaksanakan kajian dan analisis kebijakan seperti :

- a) membantu merumuskan cara untuk mengatasi/memecahkan masalah
- b) menyediakan informasi tentang apa konsekuensi dari alternatif kebijakan
- c) mengidentifikasi isu publik yang perlu menjadi agenda kebijakan pemerintah.

Analisis kebijakan menurut Dunn (2003) adalah aktivitas menciptakan pengetahuan tentang dan dalam proses pembuatan kebijakan. Analisis kebijakan merupakan salah satu proses dari rangkaian proses pembuatan kebijakan, sehingga hasil kajian dan analisis yang dilakukan oleh analis kebijakan tidak akan lengkap jika hasil tersebut tidak diberikan kepada pengambil keputusan atau pembuat kebijakan. Dalam melakukan tugasnya seorang analis kebijakan harus memiliki *political skill*. Kemampuan ini bermanfaat pada saat analis kebijakan melakukan advokasi kepada para pemegang kekuasaan atau pengambil keputusan, untuk bisa menggunakan hasil dari kajian kebijakan yang dilakukan analis kebijakan dalam kebijakan publik yang akan dibuat. Untuk itu dalam Peraturan Menpan Nomor 45 tahun 2013 telah dicantumkan kompetensi yang dibutuhkan untuk analis kebijakan yaitu:

- a) kemampuan analisis; kemampuan untuk mengidentifikasi isu/masalah, mengumpulkan dan mengorganisir data/informasi, mengidentifikasi opsi/alternatif, mengevaluasi keuntungan, biaya dan resiko, dan menyajikan informasi kebijakan/membuat saran kebijakan terbaik, serta mengidentifikasi dampak dalam pelaksanaannya
- b) kemampuan politis (*political skill*); kemampuan untuk menginformasikan hasil analisis kebijakan, bekerja dalam konteks politik dan membangun jejaring kerja. Dengan kata lain, kemampuan politis adalah kemampuan untuk mengadvokasi informasi kebijakan.

Ada beberapa kegiatan yang menjadi tugas dari analis kebijakan yaitu :

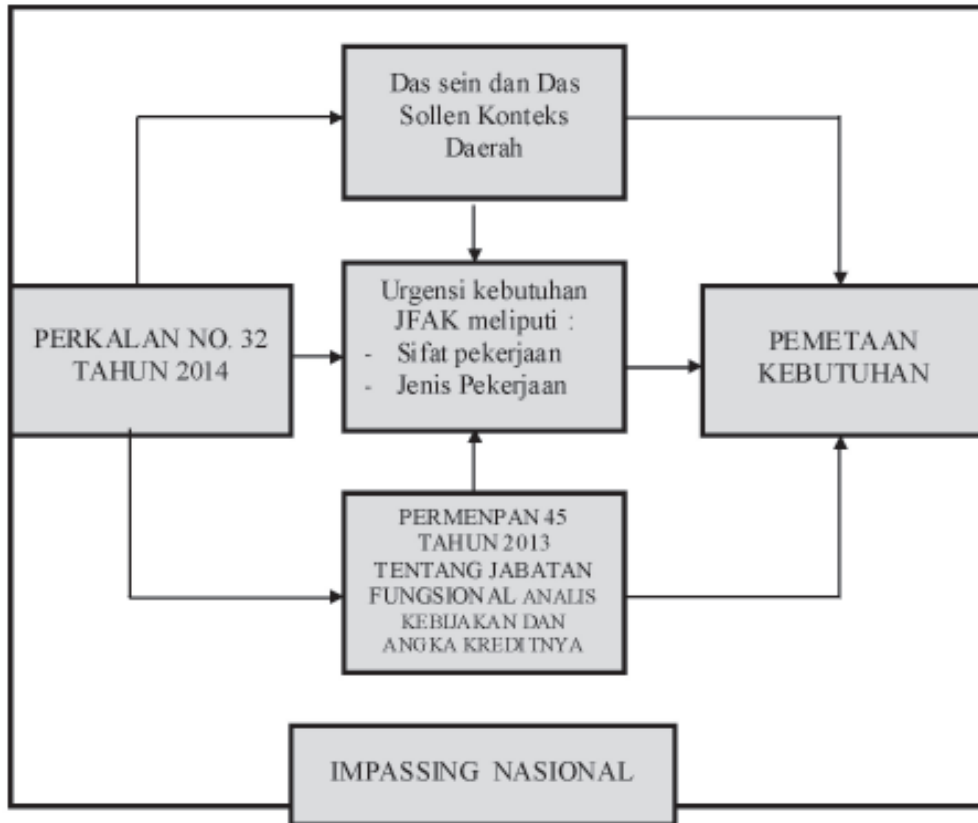
1. Riset dan analisis kebijakan :

-  Menyediakan informasi terkait perumusan masalah kebijakan dalam bentuk memo kebijakan telaahan staff Ringkasan kebijakan, Policy Paper.

- ✚ Merumuskan Isu-isu kebijakan kedalam rumusan masalah kebijakan
 - ✚ Melaksanakan pemantauan dan evaluasi implementasi kebijakan dalam bentuk telaahan staf, laporan hasil pemantauan, laporan hasil evaluasi
 - ✚ Penyusunan Naskah Akademik Peraturan daerah
2. Rekomendasi kebijakan dilaksanakan dalam bentuk melakukan FGD Kepada pejabat publik dan pemangku kepentingan terkait dengan isu, masalah dan atau kebijakan selain itu juga melaksanakan uji publik rancangan rekomendasi kebijakan.
 3. Komunikasi, Koordinasi advokasi, konsultasi dan negoisasi kebijakan seperti :
 - ✚ Melakukan kerjasama dan konsultasi dengan pejabat publik dan pemangku kepentingan
 - ✚ Menyelenggarakan Konsultasi, dialog dan diskusi dengan para pemangku kepentingan untuk memperoleh tanggapan terhadap usulan rancangan kebijakan.
 - ✚ Melakukan konsultasi, dialog dan diskusi dengan para pemangku kepentingan untuk memperoleh tanggapan terhadap kebijakan
 - ✚ Melakukan advokasi kebijakan
 - ✚ Melakukan diseminasi kebijakan
 - ✚ Menyampaikan gagasan kebijakan kepada pemangku kepentingan
 4. Publikasi hasil kajian kebijakan dalam bentuk :
 - ✚ Monograf
 - ✚ Artikel dalam jurnal ilmiah tidak terakreditasi
 - ✚ Artikel dalam jurnal ilmiah terakreditasi

G. KERANGKA PIKIR

Gambar 3 Kerangka Pikir kajian Pemetaan
Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis kebijakan



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. JENIS PENELITIAN

Penelitian ini adalah applied research yakni penelitian yang dilakukan berkenaan dengan kenyataan-kenyataan praktis, penerapan, dan pengembangan ilmu pengetahuan yang dihasilkan oleh penelitian dasar dalam kehidupan nyata. Penelitian terapan berfungsi untuk mencari solusi tentang masalah masalah tertentu. Tujuan utamanya adalah pemecahan masalah sehingga hasil penelitian dapat dimanfaatkan untuk kepentingan manusia baik secara individu atau kelompok maupun untuk keperluan kebijakan dan bukan untuk wawasan keilmuan semata.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif ialah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dan bertujuan untuk memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. Juga berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat, skema, Gambar, tabel, atau persepsi orang yang diteliti yang kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka-angka. Penelitian kualitatif menekankan pada analisis induktif, bukan analisis deduktif. Penelitian ini berfokus pada Dasein dan Das Sollen yang dihadapi oleh Pemerintah Daerah dalam rangka Implementasi kebijakan Perkaln No. 32 tahun 2014 tentang Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan, Permenpan No 45 tahun 2013 Tentang Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan Angka Kreditnya serta Permenpan RB Nomor 26 tahun 2016 tentang *Impassing* Nasional.

B. LOKUS PENELITIAN

Adapun Lokus dalam penelitian ini adalah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dan Kota Manado, Pemerintah Provinsi Papua Barat dan Kabupaten Monokwari, Pemerintah Provinsi Maluku dan Kota Ambon. Adapun alasan pemilihan lokus ini karena beberapa pertimbangan yaitu :

1. Provinsi Sulawesi Utara dan Kota Manado, Salah satu Provinsi di Sulawesi yang telah mengikuti sosialisasi Jabatan Fungsional Tertentu Analisis Kebijakan. Selain itu juga, Di Provinsi Sulawesi Utara ditemukan 11 Perda bermasalah diantaranya adalah tergolong penyelenggaraan administrasi kependudukan, retribusi perizinan tertentu, retribusi jasa umum, pajak daerah, retribusi izin gangguan, retribusi pengendalian menara telekomunikasi.

2. Provinsi Papua Barat dan Kabupaten Monokwari, Provinsi Papua Barat adalah Provinsi termuda di Indonesia dan mewakili wilayah Papua serta dikenal memiliki kondisi alam yang sulit dijangkau oleh transportasi darat dan udara selain itu juga belum pernah mengikuti sosialisasi Jabatan Fungsional Analis kebijakan baik di Pusat maupun di daerah sehingga dianggap penting untuk menetakannya sebagai lokus kajian. Di provinsi ini ditemukan 17 Perda bermasalah yang tersebar di kabupaten/kota diantaranya adalah pengelolaan barang milik daerah, pajak kendaraan, retribusi pelayanan parkir tepi jalan, retribusi izin mendirikan bangunan, retribusi penggantian biaya cetak Kartu Tanda Penduduk dan Akte Catatan Sipil, Untuk Kabupaten Monokwari ditemukan 2 Perda bermasalah yakni retribusi pelayanan parkir tepi jalan, retribusi izin mendirikan bangunan.
3. Pemerintah Provinsi Maluku dan Kota Ambon adalah provinsi yang memiliki keunikan wilayah Pemerintahan yakni letak pusat pemerintahan Provinsi yang terletak di pulau yang berbeda dengan pemerintah Kota Ambon, selain itu, Provinsi Maluku memiliki 17 Perda bermasalah yang berkaitan dengan retribusi jasa umum, Selain itu, Kota Ambon memiliki 9 Perda bermasalah dan akan dibatalkan karena sudah ada perubahan regulasi di mana kewenangan yang semula ada di Pemerintah Kota sudah ditarik ke Provinsi. Perda Ini diantaranya menyangkut Perda retribusi penggantian biaya cetak KTP dan akta catatan sipil, Perda izin usaha jasa konstruksi Gubernur Maluku, Perda pajak air tanah.

C. INFORMAN

Dalam penelitian kualitatif, hal yang menjadi bahan pertimbangan utama dalam pengumpulan data adalah pemilihan informan. Dalam penelitian kualitatif tidak digunakan istilah populasi. Teknik sampling yang digunakan oleh peneliti adalah purposive sample. Purposive sample adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

Dalam hal ini peneliti mengambil informan dari SKPD yang berlokasi di Provinsi dan Kota. Informan yang ditentukan tersebut berdasarkan pertimbangan karakteristik instansi yakni Unsur Pelayanan, Unsur Perencana, Unsur Pengawasan, Unsur Pelaksana, Unsur Penelitian dan Pengembangan, Unsur Staf.

- Bagian Organisasi dan Tata Laksana serta Bagian Hukum Sekretariat Daerah
- Biro Organisasi dan Tata Laksana dan Biro Hukum
- Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah
- Badan kepegawaian dan Diklat Daerah
- Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah
- Sekretariat DPRD

D. JENIS DAN SUMBER DATA

Data penelitian digolongkan sebagai data primer dan data sekunder :

1. Data primer ialah data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian dengan bentuk datanya adalah Fokus Group Discussion dan dokumen rencana strategik organisasi
2. Data sekunder adalah data yang tidak langsung diperoleh dari lokasi penelitiannya. Data sekunder biasanya berbentuk dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia, sehingga mempunyai efisiensi yang tinggi. Data ini dikumpulkan melalui bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu dan peraturan terkait lainnya.

E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti untuk pengumpulan data. Dalam penggunaan teknik pengumpulan data, peneliti memerlukan instrumen yaitu alat bantu agar pengerjaan pengumpulan data menjadi lebih mudah. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- FGD adalah *suatu proses pengumpulan data dan informasi yang sistematis mengenai suatu permasalahan tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok*. Oleh karenanya hasil FGD ini bertujuan agar peneliti memperoleh informasi mendalam tentang tingkatan persepsi, sikap, dan pengalaman yang dimiliki informan sehingga peneliti memperoleh kepuasan dan nilai akurasi yang tinggi karena mendengar pendapat langsung dari subjek risetnya.
- Telaah Dokumen
Telaah dokumen merupakan analisa terhadap catatan peristiwa yang sudah berlalu. dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, peraturan, kebijakan. Dokumen yang ditelaah dalam penelitian ini adalah dokumen rencana strategik, RPJMD, LPPD yang kemudian di hubungkan dengan Perkalen Nomor 32 tahun 2014 tentang perhitungan jumlah formasi Jabatan Fungsional tertentu serta Hasil FGD.

F. TEKNIK ANALISIS DATA

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan studi dokumentasi sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Adapun teknik analisis data melalui Hasil FGD dilakukan dalam tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

1. Reduksi Data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data, pengabstraksikan dan transformasi data yang muncul dari wawancara. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi

data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan dapat ditarik dan diverifikasi.

2. Tahap Penyajian Data (Display) adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Data yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam terhadap informan dikumpulkan untuk diambil kesimpulan sehingga bisa dijadikan dalam bentuk narasi deskriptif.
3. Tahap Penarikan kesimpulan (Verifikasi) Pengambilan kesimpulan juga merupakan analisis lanjutan dari reduksi data, dan display data sehingga data dapat disimpulkan dan peneliti masih berpeluang untuk menerima masukan. Pada tahap ini data yang telah dihubungkan satu dengan yang lain sesuai dengan konfigurasi-konfigurasi lalu ditarik kesimpulan. Pada tahap ini, peneliti selalu melakukan uji kebenaran setiap makna yang muncul dari data. Setiap data yang menunjang komponen uraian diklarifikasi kembali dengan informan.

Sedangkan untuk mengetahui urgensi jabatan analisis kebijakan melalui telaah dokumen rencana strategik maka di analisis sebagai berikut :

1. Jenis Pekerjaan yaitu, macam-macam pekerjaan dalam bentuk kegiatan yang harus dilakukan oleh satuan organisasi dalam melaksanakan tugas pokok terutama kegiatan kajian dan analisis serta advokasi kebijakan yang bersifat rutin setiap tahunnya dan jenis pekerjaan yang dapat diciptakan dalam setahun.
2. Sifat Pekerjaan, yaitu sifat pekerjaan yang ditinjau dari sudut waktu untuk melaksanakan pekerjaan itu, dapat dibedakan antara tugas yang dilakukan dalam jam kerja dan diluar jam kerja.

G. FOKUS PENELITIAN

Adapun Fokus penelitian dalam kajian Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional Tertentu Analisis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia ini adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Fokus Penelitian

FOKUS	SUB FOKUS	INDIKATOR	INSTRUMEN
Urgensi Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan	Jenis Pekerjaan	Jumlahkajian/analisis setiap tahunnya dan jenis pekerjaan dalam setahun berdasarkan Permenpan No 45 tahun 2013	FGD dan Renstra
	Sifat pekerjaan	Tugas dalam jam kerja dan diluar jam Kerja	FGD dan Renstra

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN


A. URGENSI JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN

1. PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI UTARA

Visi Sulawesi Utara 2016 – 2021 “Terwujudnya Sulawesi Utara berdikari dalam ekonomi, berdaulat dalam pemerintahan dan politik, serta berkepribadian dalam berbudaya. Untuk mewujudkan Visi Sulawesi Utara telah ditetapkan Misi sebagai berikut :

1. Mewujudkan kemandirian ekonomi dengan memperkuat sektor pertanian dan sumberdaya kemaritiman sebagai penjabaran provinsi kepulauan, serta mendorong sektor industri dan jasa
2. Memantapkan pembangunan sumberdaya manusia yang berkepribadian dan berdaya saing
3. Mewujudkan Sulawesi Utara sebagai destinasi investasi dan pariwisata yang berwawasan lingkungan;
4. Mewujudkan pemerataan kesejahteraan masyarakat yang tinggi, majus dan mandiri;
5. Memantapkan pembangunan infrastruktur berlandaskan prinsip pembangunan berkelanjutan;
6. Mewujudkan Sulawesi Utara sebagai pintu gerbang Indonesia kawasan timur;
7. Mewujudkan Sulawesi Utara yang berkepribadian melalui tata kelola pemerintahan yang baik.

Berikut ini adalah hasil penelitian berdasarkan lokus kajian yang telah ditetapkan dalam laporan penelitian :

-  Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sulawesi Utara sebagai salah satu unit kerja perangkat daerah (SKPD) wajib menyusun Rencana Strategis sesuai tugas pokok dan fungsinya (TUPOKSI). Adapun Tupoksi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Utara Nomor 4 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Lembaga

Lain Provinsi Sulawesi Utara yaitu membantu Gubernur dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian daerah.

Untuk mendukung tugas Badan Kepegawaian Daerah Sulawesi Utara dan mewujudkan visi dan misi Gubernur dan Wakil Gubernur Sulawesi Utara, maka telah disusun Rencana Strategis Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara 2016-2021, sebagai bagian integral dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Sulawesi Utara 2016-2021, mengelaborasi pola dan prinsip pembinaan dan manajemen aparatur sipil negara yang sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 serta capaian visi dan misi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Renstra ini disusun dengan memperhitungkan potensi, peluang, kelemahan dan tantangan untuk kemudian dianalisis agar dapat menjadi pedoman dan dasar serta arah kebijakan yang akan memuat program dan kegiatan yang akan dilaksanakan selama kurun waktu mulai dari Tahun 2016 sampai dengan Tahun 2021.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Utara Nomor 4 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Lembaga Lain, bahwa kedudukan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara adalah Lembaga Teknis Daerah berbentuk Badan dan merupakan unsur pendukung Pemerintah Daerah di bidang kepegawaian yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah. Tugas pokok Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara adalah membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian. Sementara untuk Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis.
- b. Penyusunan perencanaan, pengkoordinasian dan pembinaan pelaksanaan tugas;
- c. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian daerah;
- d. Penyelenggaraan urusan administrasi kesekretariatan, pengadaan, pengembangan, mutasi, pensiun, jaringan informasi, kesejahteraan, pembinaan dan pengawasan pegawai.
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur.

Berikut ini adalah beberapa kegiatan yang berorientasi kepada jabatan

fungsional analisis kebijakan yang bersumber dari dokumen Rencana strategik BKD Provinsi Sulawesi Utara yakni :

Tabel 2 Renstra BKD 2011 S/d 2015

INDIKATOR KINERJA	Target Renstra SKPD Tahun ke-				
	2011	2012	2013	2014	2015
- Kajian-kajian peraturan perundang-undangan di bidang kepegawain		3 kajian	3 kajian	6 kajian	5 kajian

Sumber data : Dokumen renstra 2011-2015

Berikut ini adalah Rencana strategik BKD Provinsi Sulawesi Utara untuk periode tahun 2017-2021 yakni

Tabel 3 Renstra BKD 2017-2021

INDIKATOR KINERJA	Target Renstra SKPD Tahun ke-				
	2017	2018	2019	2020	2021
Program Pengadaan dan Pengembangan Pegawai					
- Perumusan Kebijakan Standar Kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, Pengawas dan Pelaksana	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok
- Perumusan Kebijakan Sistem Pengelolaan Karier dan Pengembangan Kompetensi SDM ASN	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok
Program Pembinaan dan Pengawasan Aparatur					
- Pengkajian Peraturan Perundang - undangan Di Bidang Kepegawaian	5 kajian	5 kajian	5 Kajian	5 kajian	5 Kajian
- Pengkajian Kebijakan dan Perencanaan Kepegawaian	3 Kajian	3 Kajian	3 Kajian	3 Kajian	3 Kajian

Sumber data : Dokumen renstra 2017-2021

Berdasarkan Tabel 2 diatas, renstra BKD Tahun 2011-2015 Pemerintah provinsi Sulawesi Utara memiliki target kajian dari 3 kajian tahun 2013 menjadi 6 Kajian pada tahun 2014 dan kemudian mengalami penurunan 5 kajian pada tahun 2015 ini berarti bahwa JFT analis kebijakan di butuhkan di kegiatan tersebut sebagai proses kebijakan yang bertujuan untuk menyediakan informasi bagi pembuat kebijakan untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan yang nalar guna menemukan pemecahan masalah dalam bidang kepegawaian.

Tentunya prosesnya adalah dalam bentuk pendekatan yang sistematis dan logis yakni meliputi Riset dan Analisis kebijakan, menyediakan informasi terkait perumusan masalah kebijakan kepegawaian, merumuskan isu-isu kebijakan ke dalam rumusan masalah kebijakan kepegawaian, Melaksanakan Pemantauan dan evaluasi implementasi Kebijakan dan melaksanakan Pemantauan dan evaluasi implementasi Kebijakan. Untuk itu diperlukan analisis kebijakan dari berbagai disiplin ilmu yang tujuannya bersifat deskriptif, evaluatif, dan normatif, Analisis kebijakan diharapkan untuk menghasilkan dan mentransformasikan informasi tentang nilai-nilai, fakta-fakta, dan tindakan-tindakan dalam bidang kepegawaian. Ketiga macam tipe informasi itu kemudian dihubungkan dengan tiga pendekatan analisis kebijakan, yaitu empiris, valuatif, dan normatif. Sedangkan manusia yang melakukan analisis ini, oleh Pemerintah melalui Permenpan & RB No. 45 tahun 2013 telah melahirkan jabatan fungsional analis kebijakan, jabatan fungsional analis kebijakan ini setidaknya telah memiliki 2 kompetensi yakni: pertama, kompetensi politis dan analisis.

Berdasarkan Pada Tabel 3. Data renstra tahun 2017-2021 Pemerintah Provinsi telah menambahkan 2 program yakni pertama Program Pengadaan dan Pengembangan Pegawai . Kedua adalah Program Pembinaan dan Pengawasan Aparatur. Untuk program pengadaan dan pengembangan pembinaan memiliki 2 kegiatan yang produknya dalam bentuk 1 dokumen setiap tahunnya. Sedangkan pengawasan Aparatur memiliki 2 kegiatan dengan masing-masing 5 target kajian setiap tahunnya.

Untuk program pengadaan dan Pengembangan Pegawai ditemukan 2 kegiatan yakni pertama, kegiatan Perumusan Kebijakan Standar Kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, Pengawas dan Pelaksana, dan kedua, kegiatan Perumusan Kebijakan Sistem Pengelolaan Karier dan Pengembangan Kompetensi SDM ASN pada kegiatan ini sangat dibutuhkan analis kebijakan yang memiliki Kompetensi analisis adalah kemampuan untuk mengidentifikasi isu/masalah, mengumpulkan dan mengorganisasikan data/informasi, mengidentifikasi opsi/alternatif, mengevaluasi keuntungan biaya dan resiko, dan menyajikan informasi kebijakan serta mengidentifikasi dampak dalam pelaksanaannya; Kedua, kompetensi politik yakni kemampuan untuk melakukan advokasi, komunikasi, networking, publikasi, konsultasi publik dan patnerships terhadap legislatif, dan sudah barang tentu perlu adanya sebuah analisis kebijakan terkait dengan program-program Kepegawaian. Jenis Pekerjaan Perumusan kebijakan ini, adalah jenis pekerjaan riset analis kebijakan yang sifat pekerjaannya membutuhkan waktu lama dalam melaksanakan setiap tahapan dalam kebijakan tersebut sehingga

kadang kala pekerjaan ini dilaksanakan diluar jam kantor selama periode yang ditentukan berdasarkan jadwal yang ada.

Kegiatan ini bersumber dari kebijakan substantif dan kebijakan prosedural. Kebijakan substantif adalah jenis kebijakan yang menyatakan apa yang akan dilakukan pemerintah atas masalah tertentu, misalnya kebijakan tentang kepegawaian. Kebijakan prosedural adalah bagaimana kebijakan substantif tersebut dapat dijalankan. Kebijakan ini bersifat lebih teknis, tentang standar dan prosedur dan kegiatan ini dapat direncanakan setiap tahun,

Sedangkan untuk Program Pembinaan dan Pengawasan Aparatur mencakup kegiatan Pengkajian Peraturan Perundang - undangan di bidang Kepegawaian dan Pengkajian Kebijakan dan Perencanaan Kepegawaian. kegiatan ini juga sangat membutuhkan analisis kebijakan yang memiliki Kompetensi analisis adalah kemampuan untuk mengidentifikasi isu/masalah, mengumpulkan dan mengorganisasikan data/informasi, mengidentifikasi opsi/alternatif, mengevaluasi keuntungan biaya dan resiko, dan menyajikan informasi kebijakan serta mengidentifikasi dampak dalam pelaksanaannya karna jenis pekerjaannya bersumber dari kebijakan substantif dan prosedural

Berikut ini adalah beberapa hal penting yang telah disampaikan oleh Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara terkait Jabatan Fungsional Tertentu di Provinsi Sulawesi Utara Yakni :

“ Untuk Di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara terdapat Formasi untuk 100 jenis lebih JFT tapi baru sekitar 40 jenis saja yang terisi. Jadi masih banyak yang perlu diusahakan. Hal ini kemudian menjadi dilematis, antara kebijakan pusat dengan keadaan di daerah “.

Hal yang senada juga dikemukakan oleh Sekretaris BKD Provinsi Sulawesi Utara yakni :


“ Pihak pemerintah Provinsi Sulawesi Utara telah mengusul 8 calon Jabatan fungsional tertentu kepada menpan, sambil menunggu pegawai yang lain juga untuk masuk dalam jabatan fungsional yang mereka inginkan tapi 8 calon yang akan diusulkan tersebut belum termasuk Jabatan Fungsional Analis Kebijakan nanti kami akan melihat bagaimana perkembangan berikutnya dari kejelasan tunjangan jabatan ini dulu dan hal lain yang dibutuhkan.”

Berdasarkan Data renstra dan hasil Focus Group Discussion dengan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara Pihak BKD Belum mampu optimal dalam menerapkan perkalan 32 tahun 2014 hal ini disebabkan oleh karna:

- Belum optimalnya pemenuhan akan kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai baik struktural, fungsional maupun teknis dengan keterbatasan

anggaran.

- Masih belum sesuai pengisian formasi atau pendistribusian pegawai pada masing-masing Bidang Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah dengan spesifikasi disiplin ilmu dan keahlian yang dimilikinya.
- Masih belum terwujudnya profesionalisme pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- Kurangnya fasilitas sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung pelayanan manajemen kepegawaian.
- Masih terdapatnya pelanggaran disiplin PNS.
- Belum optimalnya pemenuhan kebutuhan kesejahteraan pegawai melalui sistem remunerasi yang adil, layak dan kompetitif.

 Biro Hukum Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara 2017 juga terdapat beberapa kegiatan yang berorientasi kepada jabatan fungsional analis kebijakan yang bersumber dari dokumen Rencana Kinerja Biro Hukum Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara 2017 yakni sebagai berikut :

Tabel 4 Renja Biro Hukum Tahun 2017

BAGIAN BANTUAN HUKUM	TARGET
Program Peningkatan Kepastian Hukum dalam Penerapan semua Peraturan Perundang-Undangan <ul style="list-style-type: none"> ❖ Kegiatan Memberikan Kajian Hukum terhadap usul PAW & SIP DPRD Kab/Kota ❖ Pengkajian dan inventaris kasus pelanggaran HAM 	13 SIP dan 18 SK PAW 1 keg
BAGIAN PERUNDANG-UNDANGAN	
Program Legislasi Rancangan Peraturan Perundang-Undangan <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pengkajian/Penyusunan Produk Hukum 	5 Perda 30 Pergub 200 SK
BIDANG PERUNDANG-UNDANGAN	
Program Legislasi Rancangan Peraturan Perundang-Undangan <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pengkajian/Penyusunan Produk Hukum Daerah 	5 perda, 35 Pergub, 350 Keggub 30 Ranperda

Sumber Data : Renja Biro Hukum Tahun 2017

Berdasarkan tabel 4 diatas, ditemukan bahwa pada bagian bantuan hukum terdapat Program Peningkatan Kepastian Hukum dalam Penerapan semua Peraturan Perundang-Undangan dengan 2 jenis kegiatan yakni kegiatan memberikan kajian hukum terhadap usul PAW & SIP DPRD Kab/Kota dan Pengkajian dan inventaris kasus pelanggaran HAM adalah jenis pekerjaan yang mencakup ruang lingkup jenis pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh

Jabatan Analis Kebijakan karna didalamnya termasuk riset dan advokasi kebijakan riset kebijakan ini meliputi tahapan yakni menyediakan informasi terkait perumusan masalah kebijakan, merumuskan issue-isu kebijakan ke dalam rumusan masalah kebijakan, melaksanakan Pemantauan dan evaluasi implementasi Kebijakan, melaksanakan Pemantauan dan evaluasi implementasi Kebijakan, dan rekomendasi kebijakan. Dalam bentuk target kinerja yakni 13 SIP dan 18 SK PAW dan 1 kegiatan Pengkajian dan inventaris kasus pelanggaran HAM. Jenis pekerjaan ini juga bersumber dari jenis kebijakan Substantif dan procedural.

Sedangkan pada bagian perundang-undangan terdapat 1 jenis program yakni Program Legislasi rancangan Peraturan Perundang-Undangan dengan kegiatan Pengkajian/Penyusunan Produk Hukum dengan target 5 Perda dan 30 Pergub serta 200 dan Pada bidang perundang-undangan terdapat Program Legislasi Rancangan Peraturan Perundang-Undangan dengan kegiatannya adalah Pengkajian/Penyusunan Produk Hukum Daerah dengan target kinerja 5 perda, 35 Pergub, 350 Kpgub, dan 30 ranperda . jenis pekerjaan ini adalah bersumber dari jenis kebijakan Substantif dan prosedural

Berdasarkan data pada tabel diatas Peran Biro hukum pemerintah provinsi sangatlah penting karna pada biro inilah semua saran dan ide penyempurnaan kebijakan tertampung misalnya Hasil pembahasan (sosialisasi) serta masukan-masukan dari forum disampaikan ke Bagian Hukum, Termasuk menentukan pihak mana saja yang dilibatkan seperti dari DPRD pemerintah Provinsi. Bilamana terjadi Perubahan kebijakan maka dilakukan oleh tim dengan melibatkan anggota Dewan (ketua komisi) dan instansi terkait berdasarkan masukan dari masyarakat. Pembahasan ulang dilakukan antara tim kajian dengan instansi terkait dan ketua komisi.

Hasil rumusan kemudian disampaikan kepada Dewan untuk dibahas pada persidangan berikutnya. Berdasarkan PP Nomor 6 Tahun 2001 Pasal 17, Perda tentang retribusi dan pajak 15 hari setelah ditetapkan dapat dikirim ke Departemen Dalam Negeri, Departemen Keuangan, dan Gubernur untuk meminta pengesahan. Setelah ditetapkan, Perda tidak langsung diberlakukan, namun menunggu 1 bulan 15 hari, dan bilamana tidak ada tanggapan, Perda tersebut bisa diberlakukan atau diimplementasikan. Draft atau rancangan awal suatu Perda dibuat atau disusun oleh instansi teknis yang tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan draft Perda yang disusun, Setelah draft Perda selesai disusun oleh instansi teknis, disampaikan kepada Sekretaris provinsi melalui Biro Hukum

Sekretaris Provinsi membentuk Tim (interen Sekretariat) untuk membahas draft Perda yang diusulkan oleh instansi teknis, dan dalam rangka penyempurnaan

draft Perda, Tim intern Sekretariat yang diketuai oleh Sekretaris provinsi dan beranggotakan semua Asisten dan Biro Hukum (selaku Sekretaris Tim) melakukan pembahasan dan penyempurnaan draft Perda dengan melibatkan instansi terknis dan instansi terkait lainnya, dan Setelah draft Perda dianggap memadai, maka dilakukan sosialisasi, Kegiatan sosialisasi merupakan wujud pelibatan masyarakat dalam proses perumusan kebijakan atau Perda dan bertujuan memperoleh masukan dari masyarakat; Tim (melalui rapat) kemudian mengevaluasi masukan-masukan dan kritikan-kritikan dari masyarakat dalam rangka penyempurnaan draft Perda, Draft Perda diajukan ke legislatif untuk dibahas, Apabila Perda telah ditetapkan oleh legislatif, maka Perda tersebut dikirim ke Depdagri dan departemen terkait untuk disahkan; dan Jika selama 1 bulan 15 hari tidak ada tanggapan atau pembatalan maka Perda tersebut dapat diberlakukan.

Oleh karna itu agar perda, pergub, kepgub, ranperda tidak lagi bermasalah dan dicabut karna inkonsistensi maka sangat dibutuhkan Jabatan Analis kebijakan yang bersinergi dengan tenaga perancang peraturan perundang-undangan dan Biro Hukum masing-masing Pemerintah Daerah dalam melaksanakan Penyusunan Agenda, Formulasi Kebijakan, Adopsi Kebijakan, Implementasi Kebijakan dan Penilaian Kebijakan. Hal ini berarti diperlukan analisis kebijakan yang bersifat deskriptif, evaluatif, dan normatif. Analisis kebijakan diharapkan untuk menghasilkan dan mentransformasikan informasi tentang nilai-nilai, fakta-fakta, dan tindakan-tindakan. Ketiga macam tipe informasi itu kemudian dihubungkan dengan tiga pendekatan analisis kebijakan, yaitu empiris, valuatif, dan normatif. jabatan fungsional analis kebijakan ini setidaknya telah memiliki 2 kompetensi yakni analisis dan politis

Jenis Pekerjaan pada biro hukum ini adalah , adalah jenis pekerjaan riset analis kebijakan yang sifat pekerjaannya membutuhkan waktu lama dalam melaksanakan setiap tahapan dalam kebijakan tersebut sehingga kadang kala pekerjaan ini dilaksanakan diluar jam kantor selama periode yang ditentukan berdasarkan jadwal yang ada.

Hal ini telah sejalan dengan Biro Hukum Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara memiliki Tujuan melakukan penjabaran/implementasi dari pernyataan misi. Tujuan adalah sesuatu/apa yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu satu sampai dengan lima tahun.

1. Mewujudkan kualitas aparatur yang professional dibidang hukum;
2. Mewujudkan penelitian / pengkajian produk hukum daerah yang efektif;
3. mewujudkan pemahaman, kesadaran dan ketaatan hukum masyarakat;
4. Mengalakkan pemberdayaan bahan dokumentasi dan informasi hukum

melalui Sistem Jaringan Dokumentasi Informasi (SJDI) Hukum;

5. Meningkatkan kepastian hukum dan perlindungan HAM.

Sasaran adalah penjabaran dari tujuan secara terukur, yaitu sesuatu yang akan dicapai/dihasilkan secara nyata oleh Biro Hukum dalam jangka waktu tahunan, semester, triwulan dan/atau bulanan, sehingga sasaran yang ingin dicapai oleh Biro Hukum adalah :

1. Terwujudnya komitmen antar lintas sektoral.
2. Terwujudnya sistem Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum yang efektif di 15 kab/kota.
3. Tersedianya kasus perkara, asusila dan naskah perjanjian kerja sama.
4. Terciptanya kesadaran masyarakat dan aparat pemerintah tentang HAM.
5. Tersedianya Perancang dan Pembina Produk hukum yang profesional.
6. Terciptanya harmonisasi produk hukum daerah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Biro Hukum Provinsi juga didapatkan beberapa point penting **yakni** :

“Terkait dengan jabatan fungsional tertentu perlu disiapkan sistem informasi dalam bentuk website resmi untuk mengantisipasi era digital sekarang ini dan SKPD dan lembaga terkait dituntut untuk menyediakan layanan online contohnya: aplikasi egov untuk memudahkan kegiatan baik administrasi dan keuangan, pada bidang hukum ada aplikasi e-perda, kalau jabatan fungsional tertentu belum ada, sehingga ini perlu. dijadikan dasar agar pegawai dimudahkan dalam pengusulan jabatan fungsional yang mereka inginkan termasuk didalamnya aplikasi untuk jabatan fungsional tertentu analis kebijakan yang dikelola oleh LAN, selain itu juga belum adanya pegawai yang berminat dan mengusulkan diri untuk beralih jabatan ke fungsional tertentu”.

Berdasarkan Data renstra dan hasil Focus Group Discussion dengan Biro Hukum Provinsi Sulawesi Utara menunjukkan belum mampu optimal dalam menerapkan perkalan 32 tahun 2014 hal ini disebabkan oleh karna :

- Belum optimalnya Informasi tentang jabatan fungsional analis kebijakan di Biro Hukum Provinsi Sulawesi Utara, sehingga belum ada yang mengusulkan alih jabatan.
- Masih belum sesuainya pengisian formasi atau pendistribusian pegawai pada masing-masing Bidang Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah dengan spesifikasi disiplin ilmu dan keahlian yang dimilikinya.
- Masih belum terwujudnya profesionalisme pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

- Kurangnya fasilitas sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung pelayanan manajemen kepegawaian.
- Belum optimalnya pemenuhan kebutuhan kesejahteraan pegawai melalui sistem renumerasi yang adil, layak dan kompetitif.

✚ Berikut ini adalah dokumen renstra Biro Organisasi dan Tata Laksana Pemerintah Provinsi periode 2016-2021.


Tabel 5 Renstra Biro Organisasi dan Tata Laksana 2016-2021

KEGIATAN	INDIKATOR	TARGET
Terselenggaranya pengkajian kebijakan umum di bidang penataan hukum	Jumlah Perda	10 Perda
	Jumlah Pergub	40 Pergub
	Jumlah Kepgub	250 Kepgub
	Jumlah Instruksi	5 Instruksi
Meningkatkan mutu kajian, pelaksanaan serta monitoring dan evaluasi pembangunan	Jumlah buku profil pembangunan	1
	Jumlah Buku Kajian Pembangunan	4
	Jumlah Buku Standar Satuan Harga	125 buku

Berdasarkan Tabel 5, ditemukan 2 kegiatan yang berorientasi kepada kegiatan analisis kebijakan selama Kurung waktu 2016-2021 yakni Pengkajian Kebijakan Umum dibidang Penataan Hukum indikatornya adalah Jumlah perda 10, pergub dan kepgub serta instruksi dan Peningkatan Mutu Kajian Pelaksanaan serta monitoring dan evaluasi pembangunan dengan indikator Jumlah Buku Profil Pembangunan, Jumlah Buku Kajian Pembangunan, Jumlah Buku standar Satuan Harga.

Kegiatan tersebut tentunya berorientasi kepada peran Jabatan fungsional tertent uanalisis kebijakan dalam melaksanakan kegiatan dalam melaksanakan Penyusunan Agenda, Formulasi Kebijakan, Adopsi Kebijakan, Implementasi Kebijakan dan Penilaian Kebijakan. Hal ini berarti diperlukan analisis kebijakan yang bersifat deskriptif, evaluatif, dan normatif. Analisis kebijakan diharapkan untuk menghasilkan dan mentransformasikan informasi tentang nilai-nilai, fakta-fakta, dan tindakan-tindakan. Ketiga macam tipe informasi itu kemudian dihubungkan dengan tiga pendekatan analisis kebijakan, yaitu empiris, valuatif, dan normatif. jabatan fungsional analis kebijakan ini setidaknya telah memiliki 2 kompetensi yakni analisis dan politis.

Jenis Pekerjaan pada Biro organisasi dan tata laksana ini adalah, adalah jenis pekerjaan riset analis kebijakan yang sifat pekerjaannya membutuhkan waktu lama dalam melaksanakan setiap tahapan dalam kebijakan tersebut sehingga kadang kala pekerjaan ini dilaksanakan diluar jam kantor selama periode yang ditentukan berdasarkan jadwal yang ada.

 Berikut ini adalah Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Sekretariat DPRD 2017.

Tabel 6 Dokumen Pelaksanaan Anggaran satuan

NO	URAIAN	TARGET
1.	Pengkajian Permasalahan Hukum DPRD Provinsi Sulawesi Utara	1 kasus
2	Pembahasan Rancangan Peraturan Daerah Usulan Gubernur	6 Ranperda
3	Pembahasan Rancangan Peraturan Daerah Usulan DPRD (Inisiatif)	6 Ranperda


Sumber Data : Dokumen Pelaksanaan Anggaran Sekretariat DPRD

Berdasarkan Tabel 6 diatas, ditemukan 3 kegiatan yakni pertama pengkajian Permasalahan Hukum DPRD Provinsi Sulawesi Utara, kedua Pembahasan Rancangan Peraturan Daerah Usulan Gubernur, ketiga Pembahasan Rancangan Peraturan Daerah Usulan DPRD (Inisiatif).

Jenis Pekerjaan pada Bagian ortala ini adalah jenis pekerjaan riset analis kebijakan yang sifat pekerjaannya membutuhkan waktu lama dalam melaksanakan setiap tahapan dalam kebijakan tersebut sehingga kadang kala pekerjaan ini dilaksanakan diluar jam kantor selama periode yang ditentukan berdasarkan jadwal yang ada. Tiga kegiatan juga memiliki sifat advokasi kebijakan analis kebijakan yang termasuk kegiatan Proses Analis Kebijakan karna didalamnya terdapat proses analisis yang meliputi penyediaan informasi terkait perumusan masalah kebijakan, Perumusan issue-issue kebijakan ke dalam rumusan masalah kebijakan, Pemantauan dan evaluasi implementasi kebijakan, pemantauan dan evaluasi implementasi kebijakan, Penyediaan rekomendasi kebijakan.

Oleh karnanya hasil pengetahuan tentang dan proses kebijakan tersebut bertujuan untuk menyediakan informasi bagi pembuat kebijakan untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan yang nalar guna menemukan pemecahan masalah. Kompetensi analisis sangat dibutuhkan dalam 3 kegiatan

tersebut untuk mengidentifikasi isu/masalah, mengumpulkan dan mengorganisasikan data/informasi, mengidentifikasi opsi/alternatif, mengevaluasi keuntungan biaya dan resiko, dan menyajikan informasi kebijakan serta mengidentifikasi dampak dalam pelaksanaannya; Kedua, kompetensi politik yakni kemampuan untuk melakukan advokasi, komunikasi, networking, publikasi, konsultasi publik dan patnerships terhadap legislatif.

 Berikut ini adalah Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Bappeda tahun 2017

Tabel 7 Dokumen Pelaksanaan Anggaran
Satuan Kerja Perangkat Daerah Bappeda 2017

NO	URAIAN	TARGET
1	Penyusunan Analisis Pembangunan Economic Convergence Antar Kabupaten-Kota di Provinsi Sulawesi Utara	100 %
2	Penyusunan Analisis Pembangunan dari Daerah Pinggiran untuk Sektor Pertanian, Tanaman Pangan, Perkebunan, Peternakan dan Perikanan	100 %

Sumber Data : Dokumen Pelaksanaan Anggaran Bappeda.

Berdasarkan pada Tabel 6 diatas, ditemukan 2 kegiatan yang juga memiliki sifat dan jenis pekerjaan yang berorientasi kepada tugas jabatan fungsional analis kebijakan karna terdapat kegiatan analis pembangunan antar kabupaten dan Analisis Pembangunan dari Daerah Pinggiran untuk Sektor Pertanian, Tanaman Pangan, Perkebunan, Peternakan dan Perikanan tentunya hal ini dilakukan melalui Fokus Group Diskusi kepada pejabat publik dan pemangku kepentingan terkait dengan isu, masalah dan atau kebijakan. Selain itu juga dilakukan dengan menyelenggarakan konsultasi, dialog dan diskusi dengan para pemangku kepentingan untuk memperoleh tanggapan terhadap usulan rancangan kebijakan, melakukan advokasi kebijakan serta diseminasi hasil analisis.

Jenis Pekerjaan pada Bappeda ini adalah, jenis pekerjaan riset analis kebijakan yang sifat pekerjaannya membutuhkan waktu lama dalam melaksanakan setiap tahapan dalam kebijakan tersebut sehingga kadang kala pekerjaan ini dilaksanakan diluar jam kantor selama periode yang ditentukan berdasarkan jadwal yang ada

- ✚ Berikut ini adalah tabel Rencana strategik Badan Diklat Provinsi Sulawesi Utara 2016-2021.

Tabel 8 Renstra Badan Diklat Provinsi Sulawesi Utara 2016-2021

No	URUSAN/BIDANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH	TARGET				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Kajian Sistem dan Kualitas Materi Diklat PNS	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok
2.	Kajian Pengembangan Kurikulum	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok
3	Kajian Penelitian dan Orasi Ilmiah Kediklatan	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok
4.	Kajian Pengembangan Program Diklat dan Sarana/Prasarana Kediklatan.	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok	1 Dok

Sumber data : Renstra Badan Diklat Provinsi Sulawesi Utara

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Sulawesi Utara dalam menjawab tuntutan kerja secara internal maupun eksternal dan dalam mengantisipasi tantangan dimasa akan datang, menetapkan visi terwujudnya Sulawesi Utara Berdikari dalam ekonomi, berdaulat dalam politik, dan berkepribadian dalam budaya melalui penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan yang berkualitas dan terdepan di kawasan Timur Indonesia.

Visi badan diklat merupakan penjabaran visi Gubernur Sulawesi Utara. Dengan Demikian kata kunci yang menjadi indikator Visi Badan Diklat Adalah Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan yang terdepan di kawasan timur Indonesia. Maksudnya adalah badan Pendidikan dan pelatihan Provinsi Sulawesi Utara sesuai tugas pokoknya Menyelenggarakan Berbagai Kegiatan Diklat, Baik kegiatan diklat penjenjangan (kepemimpinan) maupun Diklat teknis dan fungsional guna meningkatkan Kualitas Sumber daya aparatur Di lingkungan Provinsi Sulawesi Utara. Melalui peningkatan kualitas sumber daya aparatur yang kreatif dan inovatif akan menjadi salah satu daya ungkit yang menunjang proses reformasi didaerah dalam memantapkan prinsip-prinsip good governance.

Berdasarkan Tabel 8 diatas, ditemukan 4 kegiatan Kajian yang dilaksanakan oleh Badan diklat provinsi tentunya bila ditinjau dari jenis pekerjaan Jenis Pekerjaan pada Bappeda ini adalah, jenis pekerjaan riset analis kebijakan

yang sifat pekerjaannya membutuhkan waktu lama dalam melaksanakan setiap tahapan dalam kebijakan tersebut sehingga kadang kala pekerjaan ini dilaksanakan diluar jam kantor selama periode yang ditentukan berdasarkan jadwal yang ada.


Kegiatan ini adalah riset maka oleh karnaya dari tahun 2017 hingga tahun 2021 untuk optimalnya penyelenggaraan tugas pokok ini Badan Diklat harus mengembangkan kapasitas kelembagaan yang bertumpu pada 4 pilar ; Tenaga kediklatan, Program diklat, dan sarana diklat, serta jabatan Fungsional Analisis Kebijakan. Sebagai organisasi yang dinamis mengikuti perkembangan kondisi dan peraturan perundangan yang berlaku, badan pendidikan dan pelatihan dalam menjalankan tugas dan fungsinya juga menghadapi permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam penyelenggaraan Pendidikan dan pelatihan antara lain :

1. Penyelenggaraan Diklat Aparatur belum sepenuhnya berbasis kompetensi sesuai kebutuhan nyata. Keberadaan aparatur sipil negara di era reformasi dan penyelenggaraan otonomi daerah sekarang ini memiliki posisi yang sangat strategis, karna lancar tidaknya, baik buruknya penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, sangat tergantung pada kompetensi, dedikasi dan integritas yang dimiliki dan dikuasai oleh aparatur sipil negara.
2. Penyelenggaraan evaluasi pendidikan dan Pelatihan aparatur Belum dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan. Evaluasi pendidikan dan pelatihan merujuk kepada proses pengumpulan hasil yang diperlukan untuk menentukan efektivitas pelatihan yang dilakukan. Evaluasi program diklat yang benar akan berfungsi sebagai kendali dalam pelaksanaan program diklat sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.
3. Masih perlu ditingkatkan lagi kuantitas maupun kualitas sumber daya kediklatan. Salah satu reformasi kediklatan yaitu reformasi sumber daya diklat melalui peningkatan kualitas tenaga kediklatan secara sistemik dan berkelanjutan.
4. Masih kurangnya kualitas maupun jumlah kebutuhan fasilitas /sarana dan prasarana penunjang diklat agar telaksananya penyelenggaraan diklat sesuai standar.
5. Kurang Optimalnya koordinasi, sinkronisasi dan standarisasi program antara pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota.
6. Perlunya Jabatan Analisis Kebijakan yang bertujuan untuk menyediakan informasi bagi pembuat kebijakan untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan yang nalar guna menemukan pemecahan masalah di Badan Diklat. karena telah memiliki 2 kompetensi yakni: pertama, kompetensi

analisis dan politis.

Kompetensi analisis adalah kemampuan untuk mengidentifikasi isu/masalah, mengumpulkan dan mengorganisasikan informasi kediklatan, mengidentifikasi opsi/alternatif, mengevaluasi keuntungan biaya dan resiko diklat, dan menyajikan informasi kebijakan kediklatan serta mengidentifikasi dampak dalam pelaksanaannya; Kedua, kompetensi politik yakni kemampuan untuk melakukan advokasi, komunikasi, networking, publikasi, konsultasi publik dan patnerships terhadap legislatif.

Dalam bidang kediklatan, sudah barang tentu perlu adanya sebuah analisis kebijakan terkait dengan program-program kementerian PAN dan Lembaga Administrasi Negara yang selama ini sudah ada, sebagai bukti perlu adanya kajian ini adalah pergantian kurikulum diklat, pengembangan program diklat, mutu widyaiswara yang tidak kunjung meningkat kualitasnya walaupun sudah ada peningkatan kesejahteraan, pemenuhan sarana dan prasarana dikaitkan dengan pelaksanaan program, cara penggunaan ujian proyek perubahan sebagai pemetaan mutu pelatihan.

 Berdasarkan hasil FGD dengan Balitbanda Provinsi Sulawesi utara adalah sebagai berikut :

“ Berdasarkan tugas pokok organisasi ada beberapa jabatan yang perlu ada di balitbanda yakni Jabatan fungsional peneliti, dan perekayasa, dan satu lagi adalah jabatan analis kebijakan di balitbangda. Analisis kebijakan sangat penting karna orientasi tugas Balitbangda pada pengkajian dan pengembangan. Namun demikian, Perlu adanya sosialisasi lebih luas tentang perkalan 32 tahun 2014 serta inpassing nasional terlebih dahulu agar pemerintah daerah dapat mengkaji dan mengusulkan nanti bila ini adalah opsi kebijakan. Terutama juga bagi jabatan pimpinan tinggi yang ingin beralih kejabatan fungsional analis kebijakan “.

Berikut ini adalah hasil FGD dengan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dengan melibatkan lokus penelitian yang telah ditetapkan.

Tabel 9 Hasil FGD Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

FGD	PENYEBAB
<ul style="list-style-type: none"> - Banyak Jenis dan sifat pekerjaan terkait tugas analis kebijakan dalam bentuk kajian, advokasi, dan konsultasi pada Balitbang, BKD, Kabag Hukum, Sekretariat DPRD, Badan diklat Provinsi, Kabag Organisasi, Bappeda. Namun SKPD Tersebut belum memiliki jabatan analis kebijakan. 	<ul style="list-style-type: none"> • LAN sebagai pembina JFAK harus melakukan sosialisasi lebih intensif lagi di Provinsi Sulawesi Utara karena dengan menggunakan media online kurang dapat

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Kebutuhan terhadap jabatan fungsional tertentu sekitar 100 Jabatan namun hanya baru berkisar 40 saja yang terisi. - BKD belum pernah menyiapkan pengusulan nama JFT Analis Kebijakan dalam bentuk dokumen Pengusulan. - Untuk Pemerintah Provinsi diperlukan aplikasi online untuk memudahkan dalam pengusulan jabatan Fungsional tertentu analis kebijakan. - SKPD terkait di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara Belum pernah mengajukan pengusulan atas jabatan Fungsional tertentu, karna kebutuhan atas pengangkatan dalam jabatan struktural masih lebih tinggi sehingga pengisian dalam jabatan fungsional tertentu belum dilaksanakan - SKPD di Pemerintah Provinsi (Balitbang, BKD, Kabag Hukum, Sekretariat DPRD, Badan diklat Provinsi, Kabag Organisasi, Bappeda belum mendapatkan pengetahuan yang lebih jelas tentang Jabatan Fungsional Tertentu Analis Kebijakan - SKPD di Pemerintah Provinsi (Balitbang, BKD, Kabag Hukum, Sekretariat DPRD, Badan diklat Provinsi, Kabag Organisasi, Bappeda) rmemiliki banyak tugas pokok yang berorintasi kepada jabatan Fungsional analis kebijakan yakni terdapat kajian dan advokasi kebijakan yang bersumber dari Rencana Stratejik RPJMD, serta LPPD - Adanya Perubahan Kelembagaan di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara tidak berimbas terhadap impassing nasional karna Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara Fokus menangani Permasalahan anggaran pembinaan SDM di Pemerintah Provinsi. - Belum ada Peraturan Gubernur Tentang Penetapan nama-nama Jabatan Fungsional Tertentu dilingkungan pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. | <p>dipahami urgensi kebutuhannya.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sosialisasi dapat dilakukan dengan melibatkan Kab/Kota karna masih dalam k e w e n a n g a n pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. • LAN harus menetapkan dimana penempatan JFAK ini karena jika diserahkan kepada Daerah akan menyebabkan bias kepentingan. • LAN perlu mempercepat, peraturan tentang Jumlah Tunjangan Fungsional analis kebijakan. • LAN Perlu memperjelas 20 JP jam pembelajaran dalam pembinaan SDM aparatur termasuk pengiriman SDM dalam diklat teknis fungsional. |
|---|--|

Sumber data : Hasil Olahan FGD Provinsi Sulawesi Utara

2. PEMERINTAH KOTA MANADO.

Visi Pemerintah Kota Manado periode kepemimpinan 2016-2021 didasarkan pada Visi Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kota Manado tahun 2005-2025 dan gambaran profil dan isu-isu strategis saat ini di Kota Manado, serta memperhitungkan pula kondisi masa datang. Visi RPJPD 2005-2025 yaitu “Manado Pariwisata Dunia”, dengan Misi-misinya sebagai berikut :

1. Mewujudkan Pemerintahan Pelayan yang Baik, Bersih serta Demokratis yang Berorientasi Kepariwisataan.
2. Mewujudkan Masyarakat Kota Manado Berdaya Saing yang Mendukung Kepariwisataan
3. Mewujudkan Lingkungan Asri dan Lestari yang Menopang Kepariwisataan.

Visi : “ Manado Kota Cerdas 2021” Kota yang telah memaksimalkan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam mendukung program-program kota menuju kota layak huni, efisien dan berkesinambungan serta yang berwawasan lingkungan atau green based environment sering disebut sebagai Kota Cerdas atau the Smart City. Dalam upaya mewujudkan visi Manado Kota Cerdas pada tahun 2021, Pemerintah dan Masyarakat Kota Manado akan menyelenggarakan berbagai program terkait untuk pengembangan dan pengelolaan kota dengan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam rangka memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat serta mendukung pembangunan kota yang berkelanjutan.

Ada 8 (delapan) aspek sistem utama melalui program Smart City Pemerintah Kota Manado yang akan diselenggarakan, yaitu *smart governance, smart infrastructure, smart technology, smart mobility, smart healthcare, smart energy, smart building, dan smart citizen*, yang kesemuanya bertujuan untuk menyelesaikan 3(tiga) dimensi utama pembangunan kota Manado dalam 5(lima) tahun kedepan, yaitu dimensi social (keamanan), ekonomi (daya saing) dan lingkungan (kenyamanan). Program Smart City sebagai infrastruktur dan sistem pengendali, akan mengawal pencapaian Visi melalui pelaksanaan 6 (enam) Misi yang tersimpul ke dalam 6 (enam) kata-kata kunci sebagai singkatan CERDAS yaitu :

Secara rinci dijelaskan dalam Misi Kota Manado periode kepemimpinan 2016-2021 sebagai berikut :

1. Membangun Manado kota “Cendekia” dengan Sumber Daya Manusia yang Cerdas dan Tangguh melalui Peningkatan Kualitas Pendidikan dan Minat Baca Masyarakat.
2. Membangun Manado sebagai Destinasi “Ekowisata” berbasis Konservasi Lingkungan Laut dan Kepulauan.

3. Membangun Masyarakat Kota yang Semakin “Religius” dan Menjunjung Tinggi Nilai-Nilai Moral, Sosial, dan Toleransi.
4. Membangun Kota yang memiliki “Daya Saing” dengan Berorientasi pada Peningkatan Daya Tarik Investasi serta Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi.
5. Mewujudkan Manado yang “Aman dan Nyaman” melalui Peningkatan Kualitas Sistem Keamanan dan Pembangunan Infrastruktur Perkotaan yang Berkualitas dan Ramah Lingkungan, serta Tertib Ruang.
6. Mewujudkan Manado Kota yang Sehat melalui Peningkatan Kualitas Pelayanan Kesehatan untuk menciptakan Kondisi Masyarakat yang Lebih “Sehat Sejahtera” dengan Lingkungan Kota yang Bersih dan Asri.

Berdasarkan hasil FGD dengan responden Bapelitbanda Kota Manado terkait jenis dan sifat pekerjaan serta urgensinya :

“Analisis kebijakan belum pernah diusulkan oleh Bapelitbanda yang ada hanya permintaan dari Perencana dari Bappenas, khususnya dalam penyusunan renstra, tetapi mereka tidak menginginkan untuk masuk kedalam jabatan fungsional, Karna faktor anggaran dan angka kredit, yang hanya bisa berhasil adalah jabatan fungsional analisis kebijakan yang ditempatkan di kementerian dan lembaga. Untuk kegiatan penelitian di bapelitbanda kami menggunakan narasumber pendamping dari universitas samratulangi untuk melakukan penelitian dan pengkajian”.

Berdasarkan hasil FGD dengan responden Bapelitbanda maka dapat dijelaskan sebagai berikut bahwa di Bapelitbanda belum pernah mengusulkan analisis kebijakan hal ini disebabkan karena banyak faktor yakni faktor anggaran pengembangan SDM yang kecil serta sulitnya memenuhi angka kredit bagi jabatan Fungsional analisis kebijakan. Beda halnya dengan jabatan analisis kebijakan yang berada di level kementerian dan lembaga di pusat. Sedangkan terkait dengan jenis tugas dan sifat pekerjaan yang berorientasi terhadap Tugas analisis kebijakan misalnya penyusunan naskah akademik serta penelitian dan pengkajian itu menggunakan narasumber dari Universitas Samratulangi Manado.

Senada yang telah dikemukakan oleh Sekretariat Bapelitbanda Kota Manado :

“Sebenarnya jabatan yang perlu ada di bapelitbanda adalah perencana, peneliti dan analisis kebijakan namun banyak permasalahan yang terjadi adalah belum jelas tunjangan, dan sudah ditawarkan tapi tidak ada mengusulkan jabatan fungsional tertentu. Penganggaran diklat fungsional pun masih sangat kecil, dan jumlah PNS yang memiliki kompetensi juga belum banyak sehingga perlu dikembangkan”.

Untuk di Sekretariat Bapelitbanda tidak hanya jabatan analis kebijakan saja yang Penting tetapi perlu perencana dan peneliti, tetapi khusus untuk analis kebijakan belum jelas berapa jumlah tunjangan yang akan diterima, sehingga meskipun telah informasikan kepada pegawai tetap mereka belum berminat beralih jabatan, selain itu anggaran diklat fungsional yang tersedia di pemerintah Kota Manado sangatlah kecil, sehingga penganggaran diklat fungsional kadang diabaikan. Selain itu juga memang masih kurangnya pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi, bila ada pengembangannya kearah jabatan struktural.

Sedangkan hasil FGD dengan Sekretariat DPRD Kota Manado adalah sebagai berikut :

“Jenis tugas atau kebijakan yang bersifat kelembagaan di Sekretariat DPRD Kota Manado adalah keputusan dewan, peraturan DPRD dan juga Perda serta rekomendasi. bahkan ada fasilitasi, kegiatan advokasi, dan asistensi dari bagian hukum pemerintah Kota tentang isi dari rancangan perda. Draf perda itu biasanya rancangan inisiatif dari legislatif atau birokrasi dengan naskah akademik yang dikerjasamakan kepada universitas samratulangi.”

Untuk jabatan fungsional analis kebijakan memang belum diusulkan karna di Sekretariat DPRD Kota masih digolongkan tugas teknis yang selama ini dikerjakan oleh staf saja. Meskipun fungsinya sangat penting di Sekretariat DPRD, mengapa demikian karna struktur Organisasi di sekretariat DPRD tidak memasukkan Jabatan fungsional tertentu. Beda halnya dengan inspektorat dalam struktur organisasinya menggunakan jabatan fungsional tertentu sehingga ada penetapan auditor sebagai jabatan fungsional tertentu di inspektorat dan bahkan sudah banyak pemangku jabatan”.

Berdasarkan hasil FGD dengan Sekretariat DPRD Kota Manado ada banyak kegiatan analis kebijakan di sekretariat DPRD semuanya melingkupi kegiatan advokasi dan konsultasi dan asistensi kebijakan namun dari sekian banyak kegiatan tersebut penyelesaiannya menggunakan narasumber dari Univeristas samratulangi. Terkhusus jabatan analis kebijakan belum pernah diusul karna tugas di DPRD Kota masih digolongkan tugas teknis yang dikerjakan oleh staff.

Berikut ini hasil FGD dengan Kabag hukum Pemerintah Kota Manado adalah sebagai Berikut :

“Jabatan fungsional analis kebijakan sangat perlu, hanya saja pengaturan dari pemerintah pusat terkait berapa jumlah tunjangan yang didapatkan dari setiap level jabatan belum jelas, demikian juga dengan tupoksi dan implementasinya dari jabatan fungsional analis kebijakan tersebut, bila telah tergambar dengan jelas maka pasti yang lain tertarik untuk mengusulkan “.

Untuk bagian Hukum Pemerintah kota Manado menganggap jabatan fungsional analis kebijakan itu sangatlah penting, hanya saja belum jelas level jabatan dan tunjangan yang harus diterima, bila peraturan tentang petunjuk teknis dan tunjangan maka bisa jadi yang lain tertarik dan mengusulkan diri. Berikut ini adalah hasil FGD dengan Kabag Organisasi dan Tata Laksana Pemerintah Kota Manado :

“Sebaiknya pengusulan jabatan Fungsional analis kebijakan ini harus melalui tahapan analisis jabatan, analisis beban kerja terlebih dahulu karna dengan cara ini spesifikasi dan deskripsi pekerjaannya jelas sehingga pemerintah Kota Manado dapat segera mengusulkan untuk merekrut ataukah menawarkan kepada pegawai yang berminat beralih ke Fungsional Tetapi, dokumen anjab dan ABK pemerintah Kota Manado belumlah rampung masih sementara dalam proses pengerjaan, karna pemerintah Kota manado telah menggunakan OPD baru.

Berdasarkan Hasil FGD bagian organisasi dan tata laksana Pemerintah Kota manado menegaskan bahwa perlunya melengkapi dokumen analisis jabatan dan analisis beban kerja terlebih dahulu agar spesifikasi jabatan dan deskripsi jabatannya jelas termasuk menegaskan peraturan yang terkait dengan jabatan fungsional analis kebijakan ini. Sedangkan hasil FGD dengan BKKD Pemerintah Kota Manado kemudian menyampaikan bahwa :

“ Pihak BKDD Pemerintah Kota Manado belum pernah mengusulkan jabatan fungsional analis kebijakan karna memang belum pernah ada pegawai yang berminat untuk beralih ke jabatan ini, lagian informasi tentang jabatan ini belum ada sehingga banyak yang belum jelas, sebaiknya karna jabatan ini memang penting karna membantu dalam menganalisis kebijakan maka mutlak perlu di bukakan formai di Pemerintah Kota ataukah melalui jalur impasiing “.

Berdasarkan hasil FGD dengan BKDD Pemerintah Kota Manado adalah masih kurangnya Informasi tentang jabatan fungsional analis kebijakan ini di Pemerintah Kota Manado sehingga belum pernah ada yang mengusul, meskipun diketahui bahwa tugas dan fungsi jabatan ini sangatlah penting. Berikut ini adalah kesimpulan dari hasil FGD dengan Informan Pemerintah Kota Manado.

Tabel 10 Hasil FGD Pemerintah Kota Manado

FGD	TINDAK LANJUT
<ul style="list-style-type: none"> - Sifat dan jenis tugas yang selama ini berorientasi pada tugas analisis kebijakan masih dilaksanakan oleh Staff umum karena masih digolongkan tugas rutin. - Jabatan Fungsional analisis kebijakan ini sangat penting pengadaannya namun belum ada yang memiliki kompetensi yang memadai. Selain itu perlu pengaturan beberapa hal dari pemerintah pusat yakni terkait petunjuk teknis pengumpulan angka kredit dan jumlah tunjangan. - Belum ada tindak lanjut dari BKD untuk menyiapkan pengusulan nama JFT Analisis Kebijakan dalam bentuk dokumen legalitas, karena belum ada pegawai yang mengusulkan untuk beralih jabatan selain itu karena pemerintah Kota Manado fokus pada pembenahan persolan pembahasan anggaran SDM aparatur yang masih minim. - Pengusulan jabatan perlu Fungsional analisis kebijakan ini harus melalui tahapan analisis jabatan, analisis beban kerja terlebih dahulu karena dengan cara ini spesifikasi dan deskripsi pekerjaannya lebih jelas. - SKPD di Pemerintah Kota Manado belum mengajukan usulan atas jabatan Fungsional tertentu analisis kebijakan disebabkan karena informasi yang masih minim tentang jabatan fungsional tersebut. 	<ul style="list-style-type: none"> • LAN sebagai pembina JFAK harus kembali melakukan sosialisasi di Pemerintah Kota Manado karena dengan menggunakan media online kurang dapat dipahami urgensi kebutuhannya. • Sosialisasi dapat dilakukan dengan melibatkan SKPD di seluruh Pemerintah Kota Manado • LAN harus menetapkan dimana penempatan JFAK ini karena jika diserahkan kepada Daerah akan menyebabkan bias kepentingan. • LAN perlu mempercepat, peraturan tentang Jumlah Tunjangan Fungsional analisis kebijakan. • LAN Perlu memperjelas 20 JP jam pembelajaran dalam pembinaan SDM aparatur termasuk pengiriman SDM dalam diklat teknis fungsional

Sumber data : Hasil Olahan FGD Pemerintah Kota Manado

3. PEMERINTAH PROVINSI PAPUA BARAT

Pembangunan Provinsi Papua Barat lima tahun kedepan Visi pembangunan Provinsi Papua Barat Tahun 2012-2016 adalah “ Provinsi Papua Barat yang maju, mandiri, bermartabat, dan lestari “.

Maju artinya Provinsi Papua Barat yang mengalami pergerakan kondisi ke arah yang lebih baik yang merujuk kepada kemandirian yang dicita-citakan dalam pembangunan jangka panjang Provinsi Papua Barat. Mandiri artinya Provinsi Papua Barat yang mampu melaksanakan kegiatan pemerintahan, mengayomi kehidupan masyarakat, dan melaksanakan pembangunan daerah dengan memanfaatkan modal-modal daerah yang dimiliki. Kemandirian Provinsi Papua Barat diharapkan dapat tercermin dari kemandirian prasarana dan sarana wilayah, keuangan daerah, ketahanan pangan, tata kelola pemerintahan, serta stabilitas politik, pertahanan, dan keamanan wilayah

Bermartabat artinya Pemerintah dan Masyarakat Provinsi Papua Barat yang tangguh dalam mengaktualisasikan budaya dan sistem nilai yang berkembang secara positif dan mengaplikasikannya dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan pembangunan Provinsi Papua Barat. Lestari artinya Provinsi Papua Barat yang senantiasa menjaga kualitas lingkungan hidup serta keanekaragaman budaya dalam rangka menyediakan kualitas hidup yang baik bagi generasi di masa yang akan datang.

Misi pembangunan Provinsi Papua Barat yaitu Menuju Provinsi yang Maju, Mandiri, Bermartabat, dan Lestari akan diwujudkan melalui penjabaran dalam Misi Pembangunan Provinsi Papua Barat. Penjabaran Visi Pembangunan ke dalam Misi Pembangunan dilakukan dengan memperhatikan amanat Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2008 tentang Otonomi Khusus Provinsi Papua Barat. Misi Pembangunan Provinsi Papua Barat periode Tahun 2012-2016 adalah sebagai berikut :

1. Menanamkan Amanat Otonomi Khusus Sebagai Paradigma Baru Pembangunan
2. Memacu Peningkatan Perekonomian Wilayah
3. Menanggulangi Kemiskinan
4. Membenahi Tata Kelola Pemerintahan
5. Mewujudkan Pemerataan Pembangunan
6. Membangun Sumber Daya Manusia yang Kontributif Dalam Pembangunan
7. Memanfaatkan Sumber Daya Alam Bagi Kesejahteraan Masyarakat
8. Melestarikan Lingkungan Alam dan Budaya

Berikut ini adalah hasil Fokus Group Discussion dengan Asisten I Pemerintah Provinsi Papua Barat :

“Pada dasarnya Pemerintah Provinsi Papua Barat untuk pertengahan tahun 2017 ini disibukkan dengan banyak agenda pertama yakni tentang OPD baru Pemerintah Provinsi, penyusunan Renstra Pemerintah Provinsi dan SKPD dan analisa tentang pelaksanaan Otonomi Khusus di Papua, terkait dengan jabatan analis kebijakan ini memang sangat penting namun pemerintah provinsi masih tetap membuka diri agar LAN dan Menpan mensosialisasikan lagi jabatan analis kebijakan ini ke pemerintah Provinsi agar dapat dimanfaatkan dengan baik”.

Berdasarkan hal diatas pemerintah Provinsi Papua belum mendapatkan informasi yang memadai tentang Jabatan analis kebijakan oleh karnanya asiten 1 mengharapkan agar perlunya sosialisasi agar mendapatkan pemahaman terlebih dahulu.

Sedangkan Hasil FGD dengan staf Biro organisasi dan tata laksana pemerintah Provinsi Papua Barat sebagai berikut :

“ Pemerintah Provinsi Papua Barat sementara mengkaji ulang format kelembagaan termasuk bagaimana perumpunan dan kesesuaiannya dengan kondisi didaerah kemudian akan dibicarakan kembali di DPRD, baru setelah itu agenda lain bisa dilaksanakan termasuk bagaimana pembuatan analis jabatan dan analis beban kerja dan pengembangan SDM melalui sosialisasi dalam jabatan Fungsional analis kebijakan. Dengan adanya aturan dari LAN dan Menpan tentang JFAK dan Impassing sangat membantu pemerintah provinsi. Namun demikian Papua masih banyak keterbatasan terutama SDM yang handal dan memiliki kompetensi yang tinggi “.

Hasil FGD dengan Biro organisasi dan tata laksana pada dasarnya senada dengan asisten 1 yang mengharapkan agar perlunya sosialisasi jabatan fungsional analis kebijakan terlebih dahulu karna provinsi papua memiliki banyak keterbatasan terutama pada aspek SDM.

Berikut Ini Hasil FGD dengan Staf Biro Hukum di Pemerintah Provinsi Papua Barat adalah sebagai berikut :

“Urgensi Pengadaan Jabatan fungsional analis kebijakan ini cukup Tinggi guna menjawab kebutuhan daerah terutama dalam perumusan kebijakan Publik, oleh karnanya jabatan fungsional ini perlu ditempatkan di fungsi penelitian, Atau Bappeda, BKD, Sekretariat Dewan, Biro Hukum dan organisasi pemerintah Provinsi dan instansi lain yang membutuhkan “.

Berikut ini adalah kesimpulan hasil FGD dengan informan pada pemerintah Provinsi Papua Barat.

Tabel 11 Hasil FGD Pemerintah Provinsi Papua Barat

FGD	TINDAK LANJUT
1. Kurangnya Informasi tentang jabatan Analis Kebijakan, dan banyak pula yang belum tahu terkait terbitnya Permenpan RB Nomor 26 Tahun 2016. Saat ini belum ada langkah-langkah yang telah dilakukan dalam rangka memanfaatkan kebijakan impassing nasional	<ul style="list-style-type: none"> • M e n g i n g a t pengetahuan terkait Jabatan Fungsional Analis Kebijakan masih sangat minim, sosialisasi terkait jabatan tersebut lebih diintensifkan, di Provinsi Papua Barat
2. Perhitungan jumlah JFAK pada Pemerintah Provinsi Papua Barat tidak dapat dilakukan karena Data dan informasi sangat terbatas Data dan informasi renstra di Provinsi Papua Barat masih sangat minim dan bahkan masih banyak instansi yang tidak memiliki data terkait bidang yang ditangani	<ul style="list-style-type: none"> • Sosialisasi dapat dilakukan dengan melibatkan SKPD di Pemerintah Provinsi Papua Barat dan m e l i b a t a k a n Pemerintah Kab dan Kota.
3. Tata kelembagaan yang belum terkelola dengan baik Salah satu penyebab hal ini adalah minimnya SDM berkualitas dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk menempati suatu posisi, sehingga berakibat pada rendahnya kinerja kelembagaan seperti masih belum tersedianya <i>Standard Operational Procedure</i> (SOP) pada masing-masing SKPD.	<ul style="list-style-type: none"> • LAN harus menetapkan dimana penempatan JFAK ini karena jika diserahkan kepada Daerah akan menyebabkan bias kepentingan.
4. Kurangnya SDM yang memiliki kualitas dan daya saing Kompetensi, kualitas serta daya saing penduduk Asli pada dasarnya sudah cukup banyak yang tinggi, namun jumlahnya sangat sedikit dan masih kalah apabila dibandingkan dengan jumlah pendatang yang memiliki kompetensi, kualitas serta daya saing yang sama atau bahkan di atas penduduk Asli.	<ul style="list-style-type: none"> • LAN perlu m e m p e r c e p a t , peraturan tentang Jumlah Tunjangan Fungsional analis kebijakan.
5. Kebijakan pembangunan yang digunakan sebagai acuan di Provinsi Papua Barat sebagian besar merupakan acuan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat (Standar Nasional) dan belum mengakomodir implementasi Otonomi Khusus di Provinsi Papua Barat.	<ul style="list-style-type: none"> • LAN Perlu memperjelas 20 JP jam pembelajaran dalam pembinaan SDM aparatur termasuk pengiriman SDM dalam diklat teknis fungsional
6. Dokumen acuan yang di dalamnya memuat rencana dan strategi Provinsi Papua Barat masih dalam tahap penyelesaian dan belum mendapat persetujuan pemerintah Provinsi Papua Barat.	

Sumber data : Hasil Olahan FGD Provinsi Papua Barat

Berdasarkan hasil FGD dan telaahan terhadap dokumen pendukung lainnya Ada berbagai kendala yang dihadapi oleh pemerintah Provinsi Papua Barat yakni Permasalahan Pendidikan dan Pembangunan Provinsi Papua Barat, Pembangunan daerah yang telah dilaksanakan diberbagai sektor selama memberikan hasil dan manfaat bagi kehidupan masyarakat secara keseluruhan di Papua Namun demikian, permasalahan yang timbul dalam proses pembangunan menyebabkan kesejahteraan hidup mayarakat yang memadai belum terealisasi sesuai dengan Pembangunan yang dilaksanakan belum sepenuhnya diikuti oleh penguatan kelembagaan termasuk alokasi sumberdaya yang efisien. Manfaat pembangunan yang diharapkan belum dan kerawanan sosial masih sering terjadi, sehingga kehidupan masyarakat belum sepenuhnya membaik. Keadaan ini timbul sebagai akibat dari berbagai permasalahan yang terjadi baik lalu maupun sekarang yang belum teratasi secara maksimal.

1. Secara kultural penduduk asli Papua Barat masih terpisah oleh sekat-sekat nilai adat dalam beberapa hal sangat eksklusif. Dari segi pendidikan, pendatang cenderung pendidikan lebih tinggi. Orientasi adat asli dalam memanfaatkan sumber alam pada umumnya mengandung kebijakan ekologi yang tinggi. Sementara itu sebagian besar pendatang berorientasi komersial. Ada semangat datang, lihat, ambil dan hengkang (pergi). Papua bagi mereka bukan habitat, tetapi tidak lebih dari kesempatan investasi dan ekstrasi.
2. Jaringan jalan merupakan salah satu unsur utama yang diperlukan dalam proses pemaduan potensi-potensi wilayah ke dalam satu sistem interaksi yang produktif. Melalui jaringan terangkai secara sistemik sinergi keruangan yang produktif antara sumberdaya, baik di dalam wilayah maupun yang ada di luar wilayah dapat dikembangkan di Provinsi Barat. Dari segi fisik pembangunan jalan berhadapan dengan medan pegunungan segi geomorfologi sangat rawan. Ini berarti beban biaya konstruksi dan beban biaya perawatan yang mahal.
3. Permasalahan yang dihadapi di bidang kependudukan dan sumberdaya manusia Papua Barat adalah kualitas dan kuantitas SDM yang masih rendah, SDM belum bersaing dalam dunia global yang semakin menuntut kompetensi tinggi, jumlah penduduk yang tidak merata dan tersebar dalam kelompok-kelompok kecil di daerah pedalaman pulau-pulau terpencil, serta cenderung terpusat di daerah perkotaan. Kualitas penduduk asli Papua Barat yang relatif lebih rendah jika dilihat dari pendidikannya, sehingga belum mampu bersaing dengan penduduk pendatang dari luar Provinsi yang sengaja mencari peluang di Provinsi Papua Barat.

Di satu sisi para pendatang tersebut mampu membawa pengaruh positif terhadap perkembangan wilayah dengan turut dalam kegiatan pembangunan,

namun di sisi lain akan mempersempit peluang bagi penduduk dalam memperebutkan kesempatan kerja. Indeks Pembangunan Manusia merupakan indikator yang paling sederhana komponen yang empiris sebagai indikator tingkat kualitas masyarakat. Ukuran didalamnya yang sejatinya digunakan sebagai acuan dalam memilih alternatif kebijakan, program, maupun kegiatan yang tujuannya untuk meningkatkan kualitas masyarakat di Papua Barat. Permasalahan kualitas sumber daya manusia di Provinsi Papua Barat memang sedemikian kompleks. Karenanya perlu menjadi prioritas objek sekaligus subjek penyelenggaraan pembangunan.

4. Permasalahan di bidang pendidikan yang terjadi di Provinsi Papua Barat antara lain peningkatan pengetahuan masyarakat, pemerataan pendidikan di berbagai jenis dan pendidikan, peningkatan mutu dan relevansi pendidikan di semua jenjang pendidikan, peningkatan pelayanan serta sarana dan prasarana pendidikan.

Isu strategis lain adalah menyangkut sebaran permukiman penduduk yang luas dengan jumlah penduduk yang terbatas Persebaran penduduk sampai ke pelosok yang sulit diakses akan berpotensi menimbulkan ketimpangan pembangunan sumber daya manusia dan ketersediaan informasi, yang tentu saja memiliki pengaruh terhadap proses pembangunan di Provinsi Papua Barat.

Minimnya infrastruktur wilayah Di Provinsi Papua Barat masih terdapat daerah–daerah yang belum mendapat akses untuk menikmati infrastruktur wilayah, salah satunya adalah infrastruktur air bersih dan listrik. Hal tersebut disebabkan karena aksesibilitas di Provinsi Papua Barat belum mampu menjangkau sampai ke pelosok - pelosok

Kurangnya SDM yang memiliki kualitas dan daya saing Kompetensi, kualitas serta daya saing penduduk Asli pada dasarnya sudah cukup banyak yang tinggi, namun jumlahnya sangat sedikit dan masih kalah apabila dibandingkan dengan jumlah pendatang yang memiliki kompetensi, kualitas serta daya saing yang sama atau bahkan di atas penduduk Asli.

Tata kelembagaan yang belum terkelola dengan baik Salah satu penyebab hal ini adalah minimnya SDM berkualitas dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk menempati suatu posisi, sehingga berakibat pada rendahnya kinerja kelembagaan seperti masih belum tersedianya *Standard Operational Procedure* (SOP) pada masing-masing SKPD.

Dokumen–dokumen acuan belum memadai Dokumen yang dijadikan acuan di dalam pembangunan suatu daerah adalah dokumen Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) yang di dalamnya memuat rencana dan strategi untuk mengembangkan daerah tersebut, begitu pun dengan pembangunan di Provinsi Papua Barat, namun

hingga saat ini RTRW Provinsi Papua Barat masih dalam tahap mendapat persetujuan DPRD dan belum di-sahkan.

Data dan informasi sangat terbatas Data dan informasi kewilayahan di Provinsi Papua Barat masih sangat minim dan bahkan masih banyak instansi yang tidak memiliki data terkait bidang yang ditangani Lemahnya kemampuan masyarakat dalam pemanfaatan sumber daya alam yang lebih jeli dalam memanfaatkan SDA di Provinsi Papua Barat bukanlah penduduk Asli, melainkan para pendatang. Kebijakan-kebijakan pembangunan yang kurang dapat mengakomodir kebutuhan-kebutuhan daerah Kebijakan pembangunan yang digunakan sebagai acuan di Provinsi Papua Barat sebagian besar merupakan acuan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat (Standar Nasional) dan belum mengakomodir implementasi Otonomi Khusus di Provinsi Papua Barat.

4. PEMERINTAH KABUPATEN MANOKWARI

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa responden ditemukan bahwa masih banyak yang belum mengetahui terkait jabatan Fungsional Analis Kebijakan yang tertuang dalam perkalen No 32 tahun 2014 tentang pedoman penyusunan jabatan analis kebijakan, terlebih lagi kebijakan kemenpan No. 45 tahun 2013 tentang Jabatan fungsional analis kebijakan dan angka kreditnya serta kebijakan Kemenpan RB yang tertuang dalam Permenpan RB Nomor 26 Tahun 2016 tentang Impassing Nasional. Ketidaktahuan tersebut membuat pemerintah daerah belum membuat upaya dalam memanfaatkan kebijakan Permenpan RB. Menurut salah satu responden, saat ini mereka masih disibukkan dengan penataan OPD berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016. Meski demikian, kebijakan ini bisa dimanfaatkan untuk eselon yang kena dampak dari PP 18/2016, terutama pejabat yang memiliki kompetensi, kualitas, dan kapasitas yang memadai. Banyak aparatur negeri sipil yang merasa dirugikan sebagai akibat dari penerapan PP 18/2016.

Meski baru mengetahui beberapa kebijakan tersebut, responden dari Bagian Organisasi dan Tata Laksana mengungkapkan akan menggunakan Perkalen No 32 tahun 2014 tentang pedoman penyusunan jabatan analis kebijakan, terlebih lagi kebijakan kemenpan No. 45 tahun 2013 tentang Jabatan fungsional analis kebijakan dan angka kreditnya serta kebijakan Kemenpan RB yang tertuang dalam Permenpan RB Nomor 26 Tahun 2016 tentang Impassing Nasional. Karna dengan Keluarnya Permenpan nomor 26 ini sangat membantu mengalihkan posisi jabatan dari struktural menjadi fungsional.

Berikut ini hasil FGD dengan BKDD Pemerintah Kabupaten Manokwari :

“ Perlu diperjelas terlebih dahulu tentang apa saja tugas dari jabatan fungsional analis kebijakan ini, termasuk perlu kejelasan berapa persyaratan

usia untuk memasuki jabatan fungsional dan batas usia pensiunnya analisis kebijakan ini. Karna peraturan tentang JFAK dan impassing nasional bisa dimanfaatkan karna telah dilakukan penataan OPD baru”.

Hampir seluruh responden mengakui adanya kebutuhan akan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan menurut responden, Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dibutuhkan guna menjawab kebutuhan daerah, terutama dalam perumusan kebijakan publik. Responden lainnya menilai Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan bukan hanya dibutuhkan oleh satu atau dua organisasi, melainkan setiap organisasi. Meski demikian kebutuhan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan instansi dan kebijakan pemerintah daerah, mengingat jabatan fungsional memerlukan komitmen dan keseriusan pemerintah daerah agar karir pejabat fungsional dapat terus berjalan.

Kabag organisasi dan Tata laksana di Pemerintah Kabupaten Manokwari adalah sebagai berikut :

“Pengadaan Jabatan fungsional analisis kebijakan ini sangat penting apalagi untuk semua kegiatan yang dilaksanakan di pemerintahan itu baik itu yang memiliki beban kerja yang berat dan ringan semuanya perlu diukur terlebih dahulu, apalagi sekarang ini di pemerintah kabupaten Manokwari masih menggunakan disposisi tugas, dan disposisi ini adalah salah satu upaya untuk meringankan beban pimpinan kepada staf yang mampu bekerja oleh karnanya perlu dibuatkan pemetaan kebutuhan JFT terlebih dahulu”.

Beberapa responden menyebutkan OPD yang dinilai membutuhkan JFAK. Menurut responden, beberapa OPD tersebut antara lain:

- 1) Sekretariat Daerah, terutama Bagian Organisasi dan Tata Laksana serta Bagian Hukum dan HAM. Bagian Hukum dan HAM memerlukan JFAK karena terkait dengan regulasi yang dikeluarkan oleh pimpinan daerah
- 2) Sekretariat Dewan
- 3) Bappeda
- 4) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
- 5) Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah
- 6) Badan Keuangan dan Aset Daerah
- 7) Dinas Pekerjaan Umum
- 8) Unit Layanan Pengadaan
- 9) Dinas Pertanian

Selain itu, Berdasarkan hasil FGD, cukup banyak OPD di Kabupaten Manokwari yang melakukan kegiatan pengkajian, analisis dan advokasi kebijakan. OPD-OPD yang dimaksud responden adalah sebagai berikut:

- 1) Sekretariat daerah (Bagian Hukum dan HAM dan Bagian Organisasi terkait

penyusunan produk hukum daerah)

- 2) Sekretariat dewan
- 3) Bappeda
- 4) Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD)
- 5) Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD)
- 6) Dinas Pendapatan Daerah
- 7) Bagian Pemerintahan
- 8) Inspektorat

Namun demikian keberadaan Tugas Pokok analis kebijakan pada setiap SKPD tersebut tidak diiringi dengan pengusulan dalam jabatan fungsional analis kebijakan. Berikut ini adalah hasil FGD dengan Sekretariat DPRD Pemerintah Kabupaten Manokwari :

“Kabupaten Manokwari belum ada tenaga kebijakan, namun menurut kami jabatan ini sangatlah penting terutama di Sekretariat DPRD, tetapi perlu diperjelas terlebih dahulu karna di DPRD terdapat staf ahli, apakah fungsi staf ahli ini nantinya menjadi tugas Analis kebijakan karna pengaturan tentang jabatan staf ahli di DPRD diatur dalam peraturan tersendiri”.

Untuk yang terkait dengan impassing nasional ke jabatan analis kebijakan Responden dari Bagian Organisasi dan Tatalaksana menegaskan bahwa analis kebijakan harus ditetapkan secara maksimal. Untuk itu, menurutnya, Bagian Organisasi dan Tatalaksana akan bekerjasama dengan instansi terkait guna menerapkan kebijakan ini. Responden dari Badan Kepegawaian Daerah turut menegaskan agar dilakukan pemetaan jabatan fungsional AK pada setiap OPD yang membutuhkan. Setelah pemetaan dilakukan, paparnya, barulah proses pengusulan untuk proses pengangkatan JFAK dapat dilakukan. tapi selama masih terkendala dengan persoalan peningkatan SDM aparatur belum dilakukan secara maksimal sehingga dikhawatirkan kebijakan terkait impassing ini akan terlewat begitu saja. Untuk itu, salah seorang responden mengusulkan agar impassing terkait JFAK lebih disosialisasikan lagi, dan pemerintah mendorong agar PNS yang memiliki kompetensi tertentu dapat diberikan serta dapat memanfaatkan kesempatan untuk menjadi JFAK.

Sedangkan Hasil FGD dengan asisten II Pemerintah Kabupaten Manokwari adalah :

“ Dengan adanya impassing nasional berdasarkan permenpan ini, bisa dimanfaatkan oleh pejabat eselon yang memasuki batas usia pensiun untuk beralih kejabatan fungsional lain misalnya Widyaiswara dan analis kebijakan atau jabatan fungsional lainnya untuk itu perlu diusulkan dan dipetakan terlebih dahulu “.

Sedangkan untuk mengetahui siapa aja yang selama ini melaksanakan fungsi kebijakan publik menurut para responden, Perumusan kebijakan membutuhkan pelaku-pelaku perumus kebijakan. Sebagian besar responden menyebutkan subjek yang terlibat dalam kegiatan perumusan kebijakan antara lain :

1. Bupati
2. Sekretariat Daerah
3. Kepala OPD
4. Sekretaris OPD
5. Kepala Bagian/Bidang
6. Kepala Subbagian/Seksi/Kasubag
7. Staf pelaksana yang diberikan tugas khusus atau memiliki keahlian tertentu
8. Akademisi

Pada Bagian Hukum dan HAM, kegiatan perumusan kebijakan melibatkan Bupati, sekretaris daerah, eselon II, III, dan IV. Menurut responden, perumusan kebijakan selama ini dominan dilaksanakan oleh PNS yang ada dalam jabatan eselon, mulai dari eselon II, III dan IV yang disesuaikan dengan tupoksinya. Kebijakan juga melibatkan akademi yang berkompeten dalam hal tertentu. Sementara di Bagian Organisasi dan Tatalaksana kegiatan perumusan kebijakan melibatkan kepala daerah, sekretaris daerah, kepala OPD, sekretaris OPD, kepala bidang, kasubid, akademisi, dan masyarakat. Komposisi antara birokrat dan akademisi berkisar antara 70 persen dan 30 persen. Di Bappeda, yang terlibat dalam perumusan kebijakan adalah kepala Bappeda, sekretaris, para kabid dan kasubid, serta tenaga editing dari perencanaan kebijakan atau staf yang diberi tugas khusus. Hampir sama dengan OPD lainnya, Badan Kepegawaian Daerah dalam perumusan kebijakan juga melibatkan kepala badan, bidang pengembangan dan mutasi pegawai, dan bidang diklat pada badan Kepegawaian.

Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan menjadi wacana yang menarik bagi para responden, terutama dengan terbukanya kebijakan dari Kemenpan RB melalui Permenpan RB Nomor 26 Tahun 2016 terkait impassing. Sayangnya kebijakan tersebut belum termanfaatkan dengan baik. Kebijakan yang ada hanya akan dimanfaatkan dalam kondisi tertentu, seperti: (1) diperuntukkan bagi pejabat yang dianggap kurang mampu dalam mengembang tugas dan tanggung jawab. Pejabat yang bersangkutan akan diarahkan untuk menduduki jabatan fungsional tertentu, (2) pegawai aparatur sipil negara yang masih memiliki kompetensi namun sudah akan memasuki akhir masa bakti akan dipertimbangkan untuk menjadi Analis Kebijakan, (3) eselon yang kena dampak dari PP 18/2016, terutama pejabat yang memiliki kompetensi, kualitas, dan kapasitas yang memadai. Pemanfaatan di atas seolah hanya menjadikan impassing nasional menjadi pintu keluar dari berbagai masalah, seperti kinerja yang kurang, usia yang sudah

diambang pensiun, dan pejabat yang tidak lagi menduduki jabatan struktural.

Pemahaman di atas boleh jadi disebabkan pemahaman mereka yang masih sedikit terkait JFAK maupun *impassing* nasional. Masih banyak responden yang belum mengetahui sedikitpun terkait JFAK, dan banyak pula yang belum tahu terkait terbitnya Permenpan RB Nomor 26 Tahun 2016. Bagian Organisasi dan Ortala pun sebagai gardu depan jabatan fungsional pelaksana dan jabatan fungsional tertentu belum memanfaatkan kebijakan Permenpan RB. Bagian Organisasi dan Ortala masih menjanjikan akan menggunakan Permenpan RB 26/2016 ini sesuai dengan kebutuhan.

Dalam sesi FGD yang digelar, minat untuk menjadi jabatan fungsional tertentu masih dihambat oleh pesimisme responden. Pesimisme tersebut tergambar dengan masih kurangnya komitmen Pemerintah kabupaten Manokwari yang sampai saat ini belum memberikan dukungan maksimal terhadap pengembangan sumber daya aparatur.

Rencana Strategis Badan Kepegawaian dan diklat daerah Tahun 2016 – 2021 menunjukkan tak ada satu pun kegiatan pengkajian atau analisis yang telah dan akan dilakukan oleh pemerintah Kabupaten. Padahal di semua bidang di lingkup Badan Kepegawaian Provinsi baik Bidang Pengembangan Pegawai, Bidang Mutasi Pegawai, Bidang Pembinaan Disiplin dan Pemberhentian Pegawai, serta Bidang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai memasukkan unsur kajian dalam uraian tugas mereka. Secara lebih jelas, bunyi uraian tugas terkait kajian di setiap bidang adalah:

- a. Bidang Pengembangan Pegawai : melakukan kajian dan perencanaan dalam bidang pengembangan pegawai.
- b. Bidang Mutasi Pegawai : melakukan kajian dan perencanaan dalam bidang mutasi pegawai
- c. Bidang Pembinaan Disiplin dan Pemberhentian Pegawai : melakukan kajian dan perencanaan dalam bidang pembinaan disiplin dan pemberhentian pegawai
- d. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai : melakukan kajian dan perencanaan dalam bidang pendidikan dan pelatihan pegawai

Kebutuhan terkait jabatan fungsional telah diatur, salah satunya dalam Permenpan RB Noor 26 Tahun 2016. Pasal 2 ayat 4 dari peraturan tersebut menyatakan bahwa untuk menjamin keseimbangan antara beban kerja jumlah PNS yang akan disesuaikan penyesuaian/*inpassing*, pelaksanaannya harus mempertimbangkan kebutuhan organisasi. Dalam hal ini kebutuhan organisasi merujuk pada jumlah jabatan fungsional yang dibutuhkan di setiap kabupaten/kota dan provinsi serta kementerian/lembaga.

Tabel 12 Hasil FGD Pemerintah Kabupaten Manokwari

FGD	TINDAK LANJUT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk Proses analis kebijakan di Pemerintah Kabupaten Manokwari selama ini masih di level eselon, sehingga tidak di disposisi kebawahan. 2. Kurangnya Informasi tentang jabatan Analis Kebijakan dan SDM berkualitas 3. Kurangnya Dokumen acuan yang di dalamnya memuat rencana dan strategi di Kabupaten manokwari karna masih dalam tahap penyelesaian dan belum mendapat persetujuan pemerintah kabupaten Manokwari. 4. Permenpan RB Nomor 26 Tahun 2016 terkait impassing nasional belum termanfaatkan dengan baik. Namun dengan adanya kebijakan Penataan OPD baru Pemerintah Kabupaten Manokwari akan mempertimbangkan hal sebagai berikut : <ul style="list-style-type: none"> • Diperuntukkan bagi pejabat yang dianggap kurang mampu dalam mengembang tugas dan tanggung jawab. Pejabat yang bersangkutan akan diarahkan untuk menduduki jabatan fungsional tertentu, • Pegawai aparatur sipil negara yang masih memiliki kompetensi namun sudah akan memasuki akhir masa bakti akan dipertimbangkan untuk menjadi Analis Kebijakan, • Eselon yang kena dampak dari PP 18/2016, terutama pejabat yang memiliki kompetensi, kualitas, dan kapasitas yang memadai. Pemanfaatan di atas seolah hanya menjadikan impassing nasional menjadi pintu keluar dari berbagai masalah, seperti kinerja yang kurang, usia yang sudah diambang pensiun, dan pejabat yang tidak lagi menduduki jabatan struktural. 5. Perhitungan jumlah JFAK pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah dan lokus lainnya di Kota Manokwari tidak dapat dilakukan karena Rencana Strategis menunjukkan tak ada satu pun kegiatan pengkajian atau advokasi kebijakan analisis yang telah dan akan dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Manokwari. 	<ul style="list-style-type: none"> • LAN sebagai pembina JFAK harus melakukan sosialisasi lebih intensif di Pemerintah Kabupaten Manokwari karena dengan menggunakan media online saja urgensi kebutuhannya kurang dapat dipahami. Sosialisasi dapat dilakukan dengan melibatkan Seluruh SKPD di kabupaten Manokwari. • Mengingat pengetahuan terkait Jabatan Fungsional Analis Kebijakan masih sangat minim, sosialisasi terkait jabatan tersebut lebih diintensifkan, terutama di wilayah Pemerintah Kabupaten Manokwari. • LAN harus menetapkan dimana penempatan JFAK ini karena jika diserahkan kepada Daerah akan menyebabkan bias kepentingan. • LAN perlu mempercepat, peraturan tentang Jumlah Tunjangan Fungsional analis kebijakan. • LAN Perlu memperjelas 20 JP jam pembelajaran dalam pembinaan SDM aparatur termasuk pengiriman SDM dalam diklat teknis fungsional

Sumber data : Hasil Olahan FGD kabupaten Manokwari

Berdasarkan hasil FGD dan telaahan terhadap dokumen pendukung Kabupaten Manokwari memiliki kendala yang belum teratasi secara maksimal.

1. Dari segi pendidikan penduduk pendatang cenderung pendidikan lebih tinggi. Dan sebagian besar pendatang berorientasi komersial. Ada semangat datang, lihat, ambil dan hengkang (pergi). Papua bagi mereka bukan habitat, tetapi tidak lebih dari kesempatan investasi dan ekstraksi. Kualitas penduduk asli Manokwari yang relatif lebih rendah jika dilihat dari pendidikannya, sehingga belum mampu bersaing dengan penduduk pendatang dari luar Provinsi yang sengaja mencari peluang di Provinsi Papua Barat.
2. Jaringan transportasi fisik pembangunan jalan berhadapan dengan medan pegunungan segi geomorfologi sangat rawan. Ini berarti beban biaya konstruksi dan beban biaya perawatan yang mahal.
3. Rendahnya sumberdaya manusia baik secara kualitas dan kuantitas Kurangnya SDM yang memiliki kualitas dan daya saing Kompetensi, kualitas serta daya saing penduduk Asli pada dasarnya sudah cukup banyak yang tinggi, namun jumlahnya sangat sedikit dan masih kalah apabila dibandingkan dengan jumlah pendatang yang memiliki kompetensi, kualitas serta daya saing yang sama atau bahkan di atas penduduk Asli.
4. Minimnya infrastruktur wilayah Di Provinsi Papua Barat masih terdapat daerah–daerah yang belum mendapat akses untuk menikmati infrastruktur wilayah, salah satunya adalah infrastruktur air bersih dan listrik. Hal tersebut disebabkan karena aksesibilitas di Provinsi Papua Barat belum mampu menjangkau sampai ke pelosok - pelosok
5. Tata kelembagaan yang belum terkelola dengan baik Salah satu penyebab hal ini adalah minimnya SDM berkualitas dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk menempati suatu posisi, sehingga berakibat pada rendahnya kinerja kelembagaan seperti masih belum tersedianya *Standard Operational Procedure* (SOP) pada masing-masing SKPD.
6. Dokumen-dokumen acuan belum memadai seperti renstra RPJMD, LAKIP dan Renja bahkan masih banyak instansi yang tidak memiliki data terkait bidang yang ditangani Lemahnya kemampuan masyarakat dalam pemanfaatan sumber daya alam yang lebih jeli dalam memanfaatkan SDA

5. PEMERINTAH PROVINSI MALUKU

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menjelaskan bahwa visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010, visi menggambarkan tentang kondisi Daerah yang diharapkan terwujud atau tercapai pada akhir periode pemerintahan Gubernur terpilih 2014-2019. Substansi utama dari visi ini adalah rumusan visi kepala daerah dan wakil kepala daerah yang penjelasan visinya dijabarkan sesuai sistem perencanaan pembangunan daerah berdasarkan permasalahan pembangunan dan potensi daerah Maluku serta untuk dapat mengakomodir tujuan akhir perencanaan pembangunan di Maluku maka visi RPJMD Provinsi Maluku untuk periode pemerintahan 2014 - 2019 adalah sebagai berikut :

“Mantapnya Pembangunan Maluku Yang Rukun, Religius, Damai, Sejahtera, Aman, Berkualitas dan Demokratis Dijiwai Semangat Siwalima Berbasis Kepulauan Secara Berkelanjutan” Dalam rumusan visi ini terdapat penguatan pada dua pokok visi yakni Maluku Yang Rukun, Religius, Damai, Sejahtera Dan Aman Dijiwai Semangat Siwa Lima Berbasis Kepulauan Secara Berkelanjutan, dan; Maluku Yang Berkualitas Dan Demokratis Dijiwai Semangat Siwalima Berbasis Kepulauan Secara Berkelanjutan. Penjelasan masing-masing visi adalah sebagai berikut :

Maluku Yang Rukun, Religius, Damai, Sejahtera Dan Aman Dijiwai Semangat Siwa Lima Berbasis Kepulauan Secara Berkelanjutan, memiliki makna bahwa tercipta kondisi Maluku yang bersatu, dimana masyarakat menjalankan perintah agamanya dalam suasana tenang dan tenteram dan rukun, masyarakatnya memiliki kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan sosial budaya, ekonomi dan politik pada tingkat lokal, nasional dan global, menghargai pluralitas serta menjunjung tinggi nilai-nilai perdamaian dan kebenaran dengan mempertahankan identitas lokal sebagai bagian dari kepribadian nasional yang didasarkan pada ciri geografis wilayah kepulauan.

Maluku Yang Berkualitas Dan Demokratis Dijiwai Semangat Siwalima Berbasis Kepulauan Secara Berkelanjutan, memiliki makna bahwa terciptanya kualitas sumberdaya manusia yang merata di segala bidang pembangunan dan peningkatan daya saing daerah untuk mencapai kemajuan dan kemandirian pada aspek sosial, budaya dan ekonomi sehingga tercipta kehidupan masyarakat yang sejahtera dan berkualitas, dengan mengamalkan nilai-nilai demokrasi yang luhur dan berpegang pada prinsip-prinsip toleransi, kesetaraan hak dan kemitraan bagi aparatur pemerintahan dan masyarakat serta mengembangkan tata politik yang memperhatikan realitas kemajemukan dan mewujudkan tata hukum yang mantap dengan basis semangat kekeluargaan yang mencerminkan nilai-nilai kearifan lokal masyarakat kepulauan secara berkelanjutan.

Untuk mewujudkan visi pembangunan 2014-2019, yaitu Mantapnya Pembangunan Maluku Yang Rukun, Religius, Damai, Sejahtera, Aman, Berkualitas dan Demokratis Dijiwai Semangat Siwalima Berbasis Kepulauan Secara Berkelanjutan tersebut, ditempuh melalui 3 misi yang merupakan kesinambungan sekaligus upaya pemantapan kualitas pembangunan dari misi sebelumnya (2008-2013). Dari 3 misi itu menunjukkan sikap keberpihakan Pemerintah Provinsi Maluku sejalan dengan Visi, Misi dan Program Gubernur, Wakil Gubernur Maluku terpilih kepada semua elemen masyarakat, sekaligus menegaskan bahwa upaya mewujudkan Maluku lebih Rukun, Religius, Damai, Sejahtera, Aman, Berkualitas dan Demokratis Dijiwai Semangat Siwalima Berbasis Kepulauan Secara Berkelanjutan.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional menjelaskan bahwa misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Mendasari itu, Misi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) ini sebagai upaya untuk menjabarkan setiap visi yang akan dicapai oleh pemerintah Provinsi Maluku. Setiap misi memaknai target pencapaian daerah dalam kurun waktu 2014-2019 sebagai berikut :

1. Memantapkan masyarakat Maluku yang Rukun, Religius, Aman dan Damai
Masyarakat Maluku yang terdiri dari berbagai agama, suku dan budaya, harus disatukan dalam komitmen ke Indonesiaan untuk hidup berdampingan secara rukun, religius, aman dan damai sehingga dapat mencapai tingkat kebahagiaan. Misi ini meliputi upaya pemantapan suasana rukun antar warga, antar negeri, antar suku dan antar agama serta antar laki-laki dan perempuan. Upaya secara sistematis untuk meningkatkan kerukunan dilakukan melalui berbagai aktivitas pemahaman nilai-nilai agama pada masing-masing penganutnya dan diamalkan dalam kehidupan nyata karena semua ajaran agama mengajarkan norma untuk saling menghargai dan saling menghormati sehingga tercipta manusia Maluku yang religius berupa ketaatan atas norma agama, adat istiadat, tata kehidupan bernegara dan bermasyarakat. Penciptaan religiusitas ditunjang oleh ketersediaan rumah ibadah, penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan berwibawa, transparan dan akuntabel mulai dari level terbawah desa/negeri/ohoi, sampai di level pemerintahan provinsi, terciptanya hubungan kerjasama yang harmonis dengan aparat keamanan dan penciptaan rasa aman dan damai serta penegakkan hukum sehingga tercipta tertib hukum dan penjaminan kepastian hukum.
2. Menjadikan masyarakat Maluku yang Berkualitas dan Sejahtera
Sebagai provinsi kepulauan, penduduk Maluku menempati wilayah

kepulauan dengan tingkat ketersediaan infrastruktur yang berbeda-beda. Untuk itu dalam menciptakan masyarakat Maluku yang berkualitas dalam aspek, sosial budaya, ekonomi, politik dan berkualitas dalam hubungan regional dan internasional, perlu didorong dengan membangun infrastruktur pendidikan, perhatian terhadap para guru, para dosen, kajian muatan kearifan lokal, membuka ruang untuk kreativitas pelajar, mahasiswa dan peningkatan prestasi olahraga. Penciptaan layanan dasar kesehatan sampai di pelosok negeri pada 12 gugus pulau, peningkatan kualitas tenaga medis dan para medis. Kualitas ekonomi masyarakat harus ditingkatkan dengan ketersediaan layanan perbankan, kemudahan berinvestasi menunjang proses perdagangan antar pulau, kualitas nilai jual petani, pengembangan industri, pengembangan wirausaha dengan tetap memperhatikan kualitas lingkungan hidup.

3. Mewujudkan pembangunan Provinsi Maluku yang Adil dan Demokratis berbasis kepulauan secara berkelanjutan.

Membangun wilayah kepulauan membutuhkan perencanaan yang komprehensif dan terintegrasi, baik secara sektoral maupun spasial. Mempertimbangkan berbagai keunggulan spasial masing-masing wilayah, kemampuan potensi sumberdaya manusia dan sumberdaya alam sebagai potensi ekonomi yang memiliki daya ungkit kawasan untuk mempercepat pembangunan yang merata di 12 gugus pulau, perlu disesuaikan dengan ketersediaan anggaran pembangunan dan prioritas masing-masing daerah kabupaten kota. Mendasarkan pada konsep pengembangan gugus pulau untuk memberikan dukungan terhadap pintu-pintu keluar utama, maka pembangunan di prioritaskan pada kawasan-kawasan yang tumbuh cepat sebagai poros utama yang mendorong kemajuan kawasan untuk memperkecil tingkat kesenjangan pembangunan antar wilayah, dengan memperhatikan perubahan iklim, daya dukung dan daya tampung lingkungan serta memperhatikan daerah rawan bencana. Semakin baik dan meratanya pembangunan di setiap gugus pulau akan mempengaruhi kesadaran masyarakat untuk menerapkan nilai-nilai dan asas-asas berdemokrasi dan juga berpengaruh terhadap kualitas demokrasi di setiap kabupaten dan kota di Maluku

Berdasarkan hasil FGD dengan beberapa Informan antara lain membahas tentang urgensi Jabatan fungsional analis kebijakan di Pemerintah Provinsi Maluku. Berikut ini adalah hasil FGD dengan BKD provinsi Maluku.

“ Kenyataanya analis kebijakan sangat penting karna pemerintah daerah memiliki banyak kegiatan yang sifatnya pengakajian dan advolasi kebijakan, tapi fungsinya tidak maksimal. Termasuk kebijakan Inpassing nasional sifatnya kebijakan injury time seharusnya butuh waktu dulu untuk

sosialisasi ke Pemerintah Daerah. Selain itu juga, mengenai analisis kebijakan ini masih didapatkan egoisme sektoral dari masing-masing lembaga seperti Lembaga Administrasi, Menpan, BKN, seharusnya Ketiga lembaga ini duduk bersama agar daerah tidak dibingungkan.

Berdasarkan hasil FGD dengan BKD Provinsi Maluku bahwa memang analisis kebijakan sangatlah penting karena pemerintah Daerah memiliki banyak kegiatan yang sifatnya pengkajian dan advokasi kebijakan tetapi tetap saja tidak akan memberi pengaruh bila belum pernah disosialisasikan terlebih dahulu ke pemerintah Provinsi sehingga banyak yang mengetahui tugas dan fungsi jabatan ini di provinsi.

Sedangkan hasil FGD dengan Biro organisasi Pemerintah Provinsi sebagai berikut

“Berkaitan dengan analisis kebijakan Bagian Organisasi dan tata laksana bahkan sudah mengakomodir dengan penetapan jabatan fungsional tertentu di provinsi tahun 2014, tetapi usulan jabatan abatan fungsional analisis kebijakan dari SKPD belum ada, hingga saat ini, sebaiknya yang perlu dilakukan sekarang adalah sosialisasi terlebih dulu tentang jabatan fungsional analisis kebijakan “.

Sedangkan dari Biro Hukum mengungkapkan bahwa :

“ untuk hal yang menjadi tugas dari Analisis Kebijakan maka ada beberapa hal yang perlu diperjelas terlebih dahulu yakni jenis dan sifat pekerjaan analisis kebijakan seperti naskah akademik itu menyangkut dibidang apa saja, karna banyak jenisnya. dan yang paling penting lagi adalah sebuah draf kebijakan bisa saja ditolak karna tidak memiliki naskah akademik yang jelas karna ini perlu dilaporkan melalui Biro hukum dan Bagian Hukum “.

Sedangkan terkait Kebijakan Inpassing Nasional : Biro Organisasi Provinsi Kemudian menyampaikan bahwa :

“ Terkait formasi 2014 di pemerintah provinsi Maluku telah menetapkan untuk semua jabatan fungsional tertentu Keputusan gubernur No 16 tahun 2014 terdapat sekitar 98 jenis jft yang diakomodir jadi itu didasarkan kebutuhan masing-masing JFT termasuk JFTAK sudah dipergubkan. Hanya saja petunjuk teknis pelaksanaannya belum ada waktu itu. Sehingga SKPD sendiri masih bingung apa tugas analisis kebijakan “.

Sekretaris DPRD kemudian menyampaikan bahwa terkait kompetensi dan tugas dari analisis kebijakan adalah :

“ Perlunya mengidentifikasi secara jelas tentang kemampuan politis dalam kebijakan publik. dan bagaimana membedakan antara analisis kebijakan dengan analisis kebijakan yang lain karna bisa saja Pemerintah provinsi memiliki

persepsi yang berbeda tentang tugas-tugas apa saja yang harus dilaksanakan oleh seorang analis kebijakan”.

Hal yang senada juga disampaikan oleh Badan Diklat Provinsi tentang sifat dan jenis pekerjaan serta urgensi jabatan analis kebijakan :

“Sebaiknya jabatan analis kebijakan selain memiliki kompetensi analis dan politis juga perlu memiliki kompetensi komunikasi karna dengan kompetensi ini dapat mempengaruhi pengambil kebijakan dalam menyukseskan kebijakan tersebut apalagi yang sudah terkait dengan perda atau pergub. Tetapi kadang kala meskipun kebutuhan ini ada tetap juga pemerintah provinsi terkendala dengan kompetensi dari pegawai yang memenuhi syarat untuk menjadi analis kebijakan “.

Berdasarkan hasil FGD dengan BKD provinsi Maluku, Biro organisasi Pemerintah Provinsi, Biro Hukum, Organisasi dan tata laksana, sekretaris DPRD, dan badan Diklat Provinsi adalah :

Tabel 13 Hasil FGDPemerintah Provinsi Maluku

FGD	TINDAK LANJUT
<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya Informasi yang mendalam tentang jabatan fungsional analis kebijakan terkhusus lagi kepada Tugas Pokoknya dan skill yang harus dimiliki. • Jabatan Analis kebijakan sangat penting karna pemerintah daerah memiliki banyak jenis dan sifat kegiatan yang sifatnya pengakajian dan advokasi kebijakan, Namun belum maksimal dalam pelaksanaannya. • Pemerintah Provinsi Maluku telah menetapkan 98 jenis Jabatan Fungsional Tertentu berdasarkan Keputusan Gubernur No. 16 tahun 2014 termasuk didalamnya untuk jabatan Fungsional analis kebijakan namun penempatan jabatan fungsional tertentu tersebut tidak berdasarkan analisis kebutuhan terkebih dahulu. • Jumlah JFAK yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Gubernur tersebut dilakukan berdasarkan perkiraan kebutuhan saja oleh BKD. • BKD mengusulkan kebutuhan JFAK tanpa mengetahui apa sesungguhnya tugas dan fungsi dari Jabatan Analis Kebijakan. 	<ul style="list-style-type: none"> • LAN sebagai pembina JFAK harus melakukan sosialisasi lebih intensif di Pemerintah Provinsi Maluku karena dengan menggunakan media online saja urgensi kebutuhannya kurang dapat dipahami, Sosialisasi dapat m e l i b a t k a n Pemerintah Kab dan Kota. • LAN harus menetapkan dimana penempatan JFAK ini karena jika diserahkan kepada Daerah akan menyebabkan bias kepentingan. • LAN perlu mempercepat, peraturan tentang Jumlah Tunjangan Fungsional

<ul style="list-style-type: none"> • Provinsi Maluku mempertanyakan perbedaan mendasar antara fungsional Analisis Kebijakan dan Fungsional lainnya yang sama-sama nomenklaturnya di dahului kata "ANALIS", Karena jika melihat fungsinya saja terdapat persamaan yang juga menghasilkan naskah telaah kebijakan, misal Analisis Pasar Hasil Pertanian. • Tidak ada kebutuhan Impassing JFAK akibat penataan OPD namun untuk kebutuhan PNS yang akan mencapai usia pensiun masih sangat terbuka krn PNS inilah yang sudah memiliki kompetensi setara yang diharapkan LAN. • Jabatan Analisis kebijakan perlu dibekali juga dengan kompetensi Komunikasi tidak hanya kemampuan Analisis dan Politis karna jabatan ini akan mengawal dan mempengaruhi para stakeholder. 	<p>analisis kebijakan dan peraturan terkait lainnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> • LAN Perlu memperjelas 20JP jam pembelajaran dalam pembinaan SDM aparatur termasuk pengiriman SDM dalam diklat teknis fungsional.
---	---

Sumber data : Hasil Olahan FGD Provinsi Maluku

6. PEMERINTAH KOTA AMBON

Visi Berkaitan Dengan Pandangan Kedepan menyangkut kemana instansi pemerintah harus dibawah dan diarahkan agar dapat berkarya secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif serta produktif. Visi adalah suatu gambaran tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan instansi pemerintah. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kota Ambon tahun 2011 – 2016 disusun dengan tujuan :

- 1) Sebagai pedoman penyenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat ;
- 2) Sebagai acuan Rencana Pembangunan Tahunan Kota Ambon,; dan
- 3) Sebagai pedoman kepada masyarakat dan dunia usaha untuk berpartisipasi dalam pembangunan.

Upaya untuk mewujudkan masyarakat yang maju, mandiri, religius, lestari dan harmonis merupakan obsesi dari Pemerintah Kota Ambon melalui perencanaan pembangunan yang terpadu dan terintegrasi antara tujuan yang hendak dicapai dan Visi pembangunan yang mengandung pola pikir dan pola tindak dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Ambon Tahun 2011 – 2016.

Dengan memperhatikan tujuan nasional yang tercantum dalam pembukaan

Undang-undang Dasar 1945, mempertimbangkan kemajuan pembangunan Kota Ambon yang telah dicapai pada periode 2006-2011, memperhitungkan hasil analisis isu strategis, memperhatikan RPJPD Kota Ambon 2006-2026, mengacu pada visi dan misi Walikota dan Wakil Walikota Ambon terpilih untuk masa bakti 2011-2016, mempertimbangkan prioritas pembangunan Provinsi Maluku dalam RPJMD tahun 2008-2013 dan prioritas pembangunan nasional yang tercantum dalam RPJMN 2010-2014, serta bertumpu pada fondasi “Benahi Ambon, Menata Kota, Membangun Negeri”, maka visi Kota Ambon 2011 – 2016 adalah : *Ambon Yang Maju, Mandiri, Religius, Lestari Dan Harmonis Berbasis Masyarakat*”.

Visi tersebut mengandung makna atau filosofi bahwa : Maju berarti terwujudnya kondisi masyarakat yang berkembang dan berorientasi pada upaya memajukan Kota Ambon dalam bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, lingkungan hidup, social budaya dan hukum dengan dilandasi sikap disiplin, professional, beretos kerja tinggi dan kapasitas serta kapabilitas diri setiap insan masyarakat Kota Ambon. Mandiri berarti sanggup mengurus diri untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia dan standar pelayanan minimal, meliputi peningkatan pelaksanaan pendidikan, pelayanan kesehatan, dan peningkatan ekonomi masyarakat atau keluarga dengan memanfaatkan secara optimal potensi sumber daya lokal atas dasar pembangunan yang berbasis keunggulan kompetitif, meningkatkan peran swasta dalam upaya mendorong pengembangan investasi dalam pengelolaan potensi sumberdaya alam yang ramah lingkungan serta membuka aksesibilitas Kota Ambon terhadap pasar baik lokal maupun internasional untuk pembangunan masyarakat yang lebih baik.

Religius berarti terwujudnya warga kota yang beragama secara substansial dan fungsional dengan ciri yang inklusif, humanis, egaliter, dan kosmopolit dalam membangun Kota Ambon yang aman dan damai. Lestari berarti upaya pengelolaan sumber daya alam, seni dan budaya lokal yang menjamin pemanfaatan dan perlindungannya secara bijaksana dan menjamin kesinambungan persediannya dengan tetap menjaga, memelihara, dan meningkatkan kualitas nilai dan keanekaragamannya untuk pembangunan Kota Ambon Manise yang berbudaya, nyaman dan damai serta ramah lingkungan. Harmonis berarti kehidupan warga kota yang saling menghargai antar sesama orang basudara dengan prinsip-prinsip budaya pela gandong yang mampu membawa warga kota hidup damai dan toleran, rukun dan teratur dalam kompleksitas multicultural baik agama maupun etnik.

Untuk mewujudkan visi Kota Ambon 2011 – 2016 yaitu “*Ambon Yang Maju, Mandiri, Religius, Lestari Dan Harmonis Berbasis Masyarakat*”, maka dijabarkan dalam 8 (delapan) misi yang menjadi pedoman bagi pembangunan Kota Ambon :

1. Menata dan meningkatkan profesionalisme birokrasi dalam pelayanan masyarakat.

2. Meningkatkan kesejahteraan penduduk dibidang pendidikan, kesehatan dan infrastruktur dasar.
3. Menata dan membenahi kota sesuai fungsi dan peruntukan
4. Menata penduduk dan kependudukan
5. Menata dan meningkatkan lingkungan lestari berbasis partisipatif dan kolaboratif
6. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan industri kerakyatan berbasis potensi wilayah/daerah
7. Meningkatkan kehidupan orang basudara berbasis kearifan lokal
8. Meningkatkan sistem penegakan hukum dan peran institusi sosial budaya masyarakat

Berdasarkan hasil FGD dengan Bagian Hukum Pemerintah Kota ambon Pemerintah Kota Ambon terkait jenis dan sifat pekerjaan dan urgensi dari analis kebijakan adalah sebagai berikut ;,

“Mengenai Kebijakan tentang Analis Kebijakan ; Regulasi/ aturan ini agak lambat diserap didaerah, meskipun demikian pemerintah kota ambon selalu menyesuaikan dan beradaptasi dengan pemerintah pusat dan provinsi. Salah satu contoh adalah adapatasi penyelesaian regulasi OPD mengenai penyusunan OPD Baru berdasarkan PP 18 tahun 2016 “

Mengenai urgensi jabatan Fungsional analis kebijakan bagian hukum Pemerintah kota ambon juga menyampaikan :

“Jabatan fungsional analis kebijakan memiliki peran yang penting misalnya saja pada bagian hukum menetapkan 26 peraturan daerah tetapi yang rampung hingga pada akhir tahun hanya 18 peraturan daerah saja. Hal ini berarti bahwa perlunya kajian mendalam tentang subtansi dalam penyusunan perda sehingga penting bila ada jabatan fungsional tertentu. jadi setiap tahun kurang lebih 18 peraturan daerah dan seluruh peraturan daerah tersebut dimasukkan dalam prolegda, jadi bila setiap SKPD menganggap penting membuat kebijakan atau regulasi maka diusulkan kebagian hukum dan akan diperiksa secara legal dan yuridis. Tetapi yang paling penting adalah Draft usulan tersebut harus melalui penganalisaan oleh seorang analis kebijakan”.

Sedangkan hasil FGD dengan Bappeda Pemerintah Kota ambon adalah sebagai berikut :

“keberadaan JFAK memiliki urgensinya yang tinggi, apalagi di Bappeda memiliki fungsi mengintegrasikan kebijakan didaerah terkait pusat Provinsi dan daerah.seperti kegiatan renja, renstra, RPJMD. Sehingga berdasarkan hal tersebut maka dianggap penting untuk mengusulkan jabatan analis.

Apalagi saat ini nomenklatur badan adalah Badan perencanaan pembangunan dan penelitian pengembangan, terdapat fungsi penelitian dan pengkajian didalamnya sehingga kami anggap perlu disetiap jabatan eselon 4 di bappeda seharusnya ditambahkan analis kebijakan, terutama analis kebijakan infrastruktur, analis kebijakan perencanaan ekonomi, analis kebijakan kesehatan, analis kebijakan pariwisata, analis kebijakan penanaman modal”.

Selain itu juga Bagian organisasi dan tata laksana Pemerintah Kota Ambon juga menyampaikan bahwa :

“ Pada OPD Baru terdapat beberapa kelompok jabatan fungsional, dan jabatan fungsional ini mengikuti pedoman petunjuk teknis yang diberikan oleh kementerian dan lembaga pembinaanya. Misalnya kementerian perhubungan memiliki aturan sektoral mengenai kelompok jabatan fungsional. Pada prinsipnya Kota Ambon mengikuti kebutuhan untuk penyiapan jabatan fungsional analis kebijakan ini agar tidak terjadi lagi 9 perda pemerintah Kota pada tahun 2016 dibatalkan meskipun perda tersebut menyangkut pajak dan retribusi tetapi tidak berkaitan langsung dengan organisasi. dan satu perda lagi tentang Organisasi perangkat daerah dicabut dengan Perda OPD baru berdasarkan PP 18 tahun 2016 “.

Sedangkan dari BKDD pemerintah Kota Ambon kemudian menyampaikan bahwa:

“Urgensi untuk penataan regulasi sangat penting tetapi perlu memperhatikan banyak hal seperti SDM, implementasi kebijakan dengan letak ibu kota provinsi yang jaraknya jauh dari Kota atau karna berada dipulau yang berbeda.kemudaian mengenai Inppassing seharusnya dibuatkan petunjuk teknis. Tetapi agar lebih jelas maka diperlukan sosialisasi yang lebih mendalam lagi di pemerintah daerah”.

Sekretariat DPRD Juga turut menyampaikan urgensi jabatan fungsional analis kebijakan bahwa :

“Meskipun telah terbentuk kelembagaan baru berdasarkan PP 18 Tahun 2016 di pemerintah Kota Ambon Tetap perlu dilakukan peninjauan ulang terutama pada analisis jabatan untuk jabatan analis lain misalnya analis perikanan, analis jabatan analis infrastruktur jangan sampai menimbulkan adanya tumpang tindih dengan jabatan analis kebijakan”.

Hal senada juga dikemukakan oleh BKD Pemerintah kota Ambon :

“Dalam road map 2015 - 2021 BKD kota Ambon membuka formasi untuk pengisian jabatan fungsional tertentu, sudah barang tentu akan menyikapi dan mengangkat jabatan fungsional tertentu analis kebijakan tetapi mungkin pada tahun yang akan datang berdasarkan analis jabatan dan beban kerja “.

Berdasarkan hasil FGD dengan BKDD, Bagian Hukum, Bagian Organisasi tata dan laksana, Sekretaris DPRD, dan Bappeda Kota Ambon adalah sebagai berikut :

Tabel 14 Hasil FGD Pemerintah Kota Ambon

FGD	TINDAK LANJUT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Jabatan Fungsional analis kebijakan memiliki peran penting karna Kota Ambon memiliki banyak produk hukum yang teragendakan tiap tahun terutama di Bagian Hukum, namun sebelumnya perlu dilaksanakan sosialisasi terhadap jabatan ini termasuk bagaimana prospeknya kedepan. 2. Sifat dan jenis tugas analis kebijakan sangat urgen terutama di Bappeda karna pada badan ini mengintegrasikan kebijakan didaerah terkait pusat Provinsi dan daerah, seperti kegiatan renja, renstra, RPJMD 3. Sebaiknya di pertegas antara tugas jabatan fungsional analis kebijakan dengan jabatan analis lainnya misalnya analis perikanan ,analis jabatan, agar tidak terjadi tumpang tindih. 4. Kota Ambon belum dapat dilakukan perhitungan karena instrumen renstra belum tersedia akibat pergantian walikota yang menyebabkan renstra baru disusun kembali. 5. Perhitungan JFAK berdasarkan Perkaln No. 32 Tahun 2014 sulit dilakukan karena berdasarkan pengalaman renstra di Kota Ambon periode sebelumnya tidak disebutkan output kegiatan yang menghasilkan naskah akademik, policy brief, memo kebijakan , nota kebijakan, telaah staff, ringkasan kebijakan dan negosiasi kebijakan. 6. Tidak semua perda yang dihasilkan oleh Kota Ambon memiliki naskah akademik karena ada perda yang tidak wajib ada naskah akademiknya misalnya perda APBD. Kebutuhan Impassing JFAK akibat penataan OPD tidak ada, namun jika melihat kompetensi JFAK maka kemungkinan yang dapat melakukan Impassing adalah para pejabat struktural atau pelaksana level senior 	<ul style="list-style-type: none"> • LAN sebagai pembina JFAK harus melakukan sosialisasi lebih intensif di Pemerintah Kota ambon karena dengan menggunakan media online saja urgensi kebutuhannya kurang dapat dipahami. Sosialisasi dapat dilakukan dengan melibatkan SKPD terkait. • Selain berdasarkan Perkaln 32 tahun 2016 sebaiknya menyediakan alternatif lain perhitungan jumlah kebutuhan JFAK. Alternatif lain yang bisa digunakan adalah berdasarkan jumlah produk hukum atau jumlah renja Tahunan (karena renja kadangkala tidak sesuai dengan renstra yang bersifat umum). • LAN harus menetapkan dimana penempatan JFAK ini karena jika diserahkan kepada Daerah akan menyebabkan bias kepentingan. • LAN perlu mempercepat, peraturan tentang Jumlah Tunjangan Fungsional analis kebijakan dan peraturan terkait lainnya. • LAN Perlu memperjelas 20 JP jam pembelajaran dalam pembinaan SDM aparatur termasuk pengiriman SDM dalam diklat teknis fungsional.

Sumber data : Hasil Olahan FGD Kota Ambon

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan Hasil dan Pembahasan pada bab sebelumnya peneliti kemudian menyimpulkan bahwa :

- Pemetaan kebutuhan jabatan fungsional Analis Kebijakan di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara telah memenuhi kaidah sifat dan jenis pekerjaan berdasarkan dokumen rencana strategik dan rencana kerja serta RPJMD dan Permenpan Nomor 45 tahun 2013 yang didalamnya mencakup riset dan advokasi kebijakan. Namun pihak provinsi Sulawesi Utara belum mengusulkan pegawai kejabatan fungsional tersebut hal ini disebabkan karna belum mendapatkan informasi yang maksimal tentang tugas pokok jabatan Analis Kebijakan, Minimnya anggaran pengembangan diklat fungsional, dan Minat pegawai di Provinsi Sulawesi Utara lebih tertarik kepada jabatan struktural.
- Pemetaan Kebutuhan jabatan fungsional Analis Kebijakan di Pemerintah Kota Manado telah memenuhi kaidah sifat dan jenis pekerjaan berdasarkan dokumen rencana strategik dan rencana kerja serta RPJMD dan Permenpan Nomor 45 tahun 2013 yang didalamnya telah tercakup riset dan advokasi kebijakan. Meskipun demikian jenis dan sifat pekerjaannya yang berorientasi pada tugas analisis kebijakan masih dilaksanakan oleh Staff umum karna masih digolongkan tugas rutin. Hingga sekarang belum ada pengusulan dan permintaan alih jabatan dari pegawai salah satu faktor penyebabnya adalah kurangnya akses informasi dan belum jelasnya pemberian tunjangan jabatan untuk analisis kebijakan.
- Pemetaan Kebutuhan jabatan fungsional Analis Kebijakan di Pemerintah Provinsi Papua Barat masih terkendala oleh minimnya informasi tentang jabatan Analis Kebijakan, dan belum lengkapnya dokumen acuan yang di dalamnya memuat rencana dan strategi Provinsi Papua Barat karna masih dalam tahap penyelesaian dan belum mendapat persetujuan pemerintah Provinsi Papua Barat, tata kelembagaan yang belum terkelola dengan baik, minimnya SDM berkualitas dengan kompetensi yang dibutuhkan, sehingga berakibat pada rendahnya kinerja kelembagaan seperti masih belum tersedianya *Standard Operational Procedure (SOP)* pada masing-masing SKPD.
- Pemetaan Kebutuhan jabatan fungsional Analis Kebijakan di Pemerintah Kabupaten Manokwari terkendala dengan kurangnya Informasi tentang jabatan Analis Kebijakan, belum lengkapnya dokumen acuan yang memuat rencana

strategi, rencana kerja dan RPJMD, kurangnya SDM yang memiliki kompetensi yang memadai. Sehingga proses analisis kebijakan di Pemerintah Kabupaten Manokwari masih di level pimpinan tidak di disposisi kebawahan, sehingga belum ada rekrutmen jabatan analisis kebijakan.

- Penetapan jabatan fungsional Analis Kebijakan di Pemerintah Provinsi Maluku telah berdasarkan Keputusan Gubernur No. 16 tahun 2014, namun belum ada pengusulan dari pegawai melalui BKD, hal ini disebabkan karna kurangnya informasi terkait tugas pokok jabatan fungsional Analis Kebijakan, Kurangnya SDM yang memiliki Kompetensi, Minimnya anggaran dalam pengembangan jabatan fungsional Analis Kebijakan.
- Pemetaan Kebutuhan jabatan fungsional Analis Kebijakan di Pemerintah Kota Ambon terkendala dengan kurangnya Informasi tentang jabatan Analis Kebijakan dengan kurangnya Informasi tentang jabatan Analis Kebijakan, belum lengkapnya dokumen acuan yang memuat rencana strategi, rencana kerja dan RPJMD, kurangnya SDM yang memiliki kompetensi yang memadai. sehingga belum ada rekrutmen jabatan analisis kebijakan.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan tersebut maka peneliti kemudian menyarankan beberapa point penting kepada Lembaga Administrasi Negara dan melalui Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dan Pemerintah Kota Manado, Provinsi Papua Barat dan kabupaten Manokwari serta Provinsi Maluku dan Pemerintah Kota Ambon berdasarkan Lokus yang ditentukan meliputi BKD, Balitbang, Biro Hukum Organisasi dan Tata Laksana, Sekretariat DPRD, Bappeda, sebagai berikut yaitu :

1. LAN sebagai pembina jabatan fungsional Analis Kebijakan perlu melaksanakan sosialisasi intensif di Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota tentang sistem informasi pengusulan jabatan fungsional Analis Kebijakan melalui website resmi www.pusaka.lan.go.id dan sosialisasi tentang Tim Penilai jabatan fungsional Analis Kebijakan di Provinsi dan Kabupaten/Kota dengan melibatkan SKPD terkait.
2. LAN mengusulkan penempatan jabatan fungsional Analis Kebijakan, pada Balitbang Provinsi dan Balitbanda Kabupaten/Kota karna Badan Penelitian telah didukung oleh Permendagri 38 tahun 2017 tentang Inovasi
3. Perlunya sinergi kebijakan Lembaga Administrasi Negara, Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota melalui penyediaan portal komunikasi website resmi Instansi, sehingga akses informasi makin terbuka luas dan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota mendapatkan Informasi tentang jabatan fungsional Analis Kebijakan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan, Kewidyaiswaraan, Laboratorium Inovasi.

4. Perlunya penguatan peran BKD provinsi dan BKDD kabupaten/Kota agar menyiapkan sistem informasi kepegawaian daerah yang didalamnya mencakup informasi pengembangan jabatan fungsional tertentu kepada seluruh SKPD di lingkup kerja masing-masing.
5. Perlunya pengembangan lanjutan untuk menghitung jumlah formasi dan susunan jabatan fungsional Analisis Kebijakan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dan Pemerintah Kota Manado.
6. Perlunya pembenahan dokumen organisasi yang meliputi rencana strategik, rencana kerja, serta RPJMD Pemerintah Provinsi Papua Barat, Pemerintah Kabupaten Manokwari, Pemerintah Provinsi Maluku dan Pemerintah Kota Ambon agar dapat dilakukan pengembangan lanjutan penentuan jumlah formasi dan susunan jabatan fungsional Analisis Kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dunn, William. 2004. *Public Policy Analysis: An Introduction*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Dye, Thomas R. 1972. *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prentice-Hall, Eaglewood Cliffs.
- Lembaga Administrasi Negara. 2012. *Pedoman Perumusan Kebijakan (Edisi Revisi)*. Jakarta: Pusat Kajian Manajemen Kebijakan.
- Nugroho, Riant. 2006. *Kebijakan Publik Untuk Negara-negara Berkembang*, Jakarta: Elex Media Komputindo
- Subarsono. 2006. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Santoso, Amir. 1993. *Analisis Kebijakan Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Gramedia
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik Teori dan Proses*. Jakarta: Media Pressindo.

Peraturan-Peraturan

- Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil Sebagaimana Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil
- Permenpan RB Nomor 11 Tahun 2015 tentang Reformasi Birokrasi gelombang III (2015-2019)
- Permenpan RB Nomor 11 Tahun 2015 tentang Reformasi Birokrasi Gelombang III (2015-2019)
- Permenpan RB Nomor 45 tahun 2013 Tentang Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan Angka Kreditnya.
- Permenpan RB Nomor 26 tahun 2016 tentang *Impassing* Nasional
- Perkalan Nomor 32 tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan
- Perkalan No. 27 Tahun 2015 tentang Pedoman pelaksanaan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan penilaian Kualitas Hasil kerja Analisis Kebijakan

