

## ***Breaking the Communication Barrier: Peran Analis Kebijakan di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia***

**Ona Martha Nurron**

Biro Perencanaan Keuangan, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia  
[onamartha@gmail.com](mailto:onamartha@gmail.com)

### **Abstract**

*A classic problem of public policy is an inaccurate formulated policy. One of the main causes is the disruption in communication which creates ineffective dissemination of information from the government to policy maker and vice versa. The impact is a degrading quality of the policy itself as well as dissatisfaction of the public towards policy maker. Generally, policy analyst is a cluster of relatively new position in Indonesia's civil servant. In Indonesia Institute of Science, this infant position would bridge the officials in making better policies. This article analyses the history, obligations, roles and responsibilities of policy analyst as one of the solutions to the problem previously mentioned. The methods use is descriptive qualitative utilizing literature studies of textbooks and scientific journals and observing the media which examined through public policy theories. The result shows that policy analyst is essential to achieve LIPI's goal and purposes in the future. Hopefully, this research would be beneficial for the government to formulate the essence of policy analyst as well as revealing information to general public on the importance of policy analyst.*

**Keywords:** *Communication Barrier, Policy Analyst, LIPI, Public Policy.*

### **Abstrak**

Permasalahan klasik dari kebijakan publik adalah tidak tepatnya suatu kebijakan setelah diformulasikan. Salah satu penyebabnya adalah terganggunya komunikasi yang membuat tidak efektifnya penyaluran informasi dari pemerintah kepada para pembuat kebijakan dan juga sebaliknya. Dampaknya adalah penurunan kualitas dari kebijakan yang dibuat sehingga mengakibatkan munculnya kekecewaan masyarakat sekaligus menurunkan tingkat kepercayaan mereka kepada para pembuat kebijakan. Secara umum, Jabatan Fungsional Analis Kebijakan merupakan jabatan yang relatif baru diperkenalkan pada manajemen aparatur sipil negara di Indonesia. Sementara, di lingkungan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, keberadaan Analis Kebijakan yang baru berusia satu tahun dapat menjadi jembatan yang menghubungkan para pejabat fungsional kepada para pembuat kebijakan. Dengan adanya jabatan ini, diharapkan kebijakan yang dihasilkan akan menjadi jauh lebih baik. Penelitian ini mengupas sejarah, uraian tugas, peran dan tanggung jawab dari analis kebijakan sebagai salah satu solusi dari perbaikan kualitas kebijakan. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, studi literatur buku teks dan jurnal ilmiah dengan melihat apa yang terjadi pada media cetak terkait permasalahan untuk kemudian dianalisis menggunakan teori-teori kebijakan publik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan jabatan analis kebijakan sangat diperlukan di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia dalam mencapai visi dan misinya di masa yang akan datang. Penelitian ini juga diharapkan dapat

bermanfaat bagi pemerintah sebagai dasar pertimbangan formulasi analisis kebijakan, dan juga untuk menyebar informasi kepada masyarakat umum mengenai pentingnya jabatan analisis kebijakan.

**Katakunci:** *Kebuntuan Komunikasi, Analisis Kebijakan, LIPI, Kebijakan Publik*

## **Pendahuluan**

Banyaknya peraturan daerah yang bertentangan dengan peraturan-peraturan di atasnya menunjukkan buruknya kualitas pelayanan publik di Indonesia. Undang-undang mengamanatkan bahwa semua peraturan di Indonesia harus mengikuti hierarki yang telah ditetapkan oleh Pasal 7 ayat (1) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan. Dimulai dari Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 sebagai peraturan perundang-undangan tertinggi hingga Peraturan Daerah Kabupaten/Kota sebagai yang terendah. Pada kenyataannya, banyak sekali peraturan daerah setingkat kabupaten/kota yang pada hakikatnya bertabrakan dengan undang-undang, baik itu menghambat pertumbuhan ekonomi daerah, memperpanjang jalur birokrasi, menghambat perizinan investasi dan menghambat kemudahan usaha, serta yang bertentangan secara esensial dengan Undang-Undang.

Hal ini diyakini mengakibatkan adanya ketimpangan dalam pembangunan ekonomi dan pertumbuhan investasi di setiap daerah. Pada tahun 2016 sebagai salah satu upaya untuk meminimalisir persoalan ini, presiden Jokowi menginstruksikan untuk menghapus tiga ribuan peraturan daerah yang dianggap bermasalah dengan cara mencabut secara bersamaan melalui kewenangan yang dimiliki oleh Kementerian Dalam Negeri yang membawahi Pemerintah Daerah Provinsi atau Kabupaten/Kota<sup>1</sup> Apabila dibiarkan, maka fenomena ini dapat terulang kembali, ribuan peraturan di tingkat daerah dapat dibuat dan disahkan walaupun bertentangan dengan peraturan perundang-undangan di atasnya sehingga keefektifan pencabutan dipertanyakan. Akhirnya, tingkat kepercayaan terhadap pemerintah pusat pun akan menurun sejalan dengan menurunnya kepercayaan terhadap pemerintah daerah.

Pertanyaan mendasar adalah bagaimana mungkin kebijakan yang telah dituangkan ke dalam peraturan perundang-undangan ini bisa bertentangan dengan pemerintah pusat bahkan berbeda haluan dengan keinginan masyarakat?

Teori komunikasi sederhana menurut Cheney (2011) didefinisikan sebagai proses penyampaian informasi dan pemahaman bersama antara satu pihak dengan pihak yang lain. Definisi ini menggarisbawahi fakta bahwa bila tidak adanya pemahaman bersama berarti tidak terjadi pertukaran informasi yang mengakibatkan tidak adanya komunikasi.

Dalam konteks kebijakan publik, buruknya kualitas kebijakan bisa diterjemahkan sebagai adanya suatu kegagalan komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat. Kumorotomo et. al. (2013) berpendapat bahwa para pembuat kebijakan di Indonesia tidak didukung oleh analisis kebijakan pada saat membuat suatu kebijakan. Jadi, dalam proses komunikasi pembuatan kebijakan publik, penerima pesan adalah para pembuat kebijakan (*policy maker*) yang mendapatkan pesan dari para staff mereka atau bahkan dari kalangan mereka sendiri dimana secara esensi tidak memiliki pengetahuan cukup luas mengenai kebijakan publik sehingga pesan yang diterima menjadi tidak jelas dan

---

<sup>1</sup> "Jokowi resmi hapus 3143 perda bermasalah" <https://www.liputan6.com/news/read/2530343/jokowi-resmi-hapus-3143-perda-bermasalah> (Diakses pada 20 Februari 2020)

diinterpretasikan secara bebas secara subjektif. Apalagi selama ini ada asumsi bahwa pembuat kebijakan adalah pihak yang paling benar dan paling tahu mengenai kriteria ataupun alternatif kebijakan yang paling tepat dalam mengatasi suatu persoalan publik.

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah deskriptif kualitatif menggunakan studi kepustakaan yang komprehensif.

Penelitian Kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh objek penelitian dengan cara mendeskripsikan melalui pernyataan-pernyataan dengan menggunakan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2014). Pengumpulan data dilakukan melalui teknik literature review. Berbagai macam literatur mengenai inovasi, inovasi kebijakan publik, dan pelayanan publik digunakan dalam proses penulisan.

Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif-analitis dengan menganalisis informasi dan data sekunder. Berbagai jenis laporan, data, dan informasi digunakan dalam penelitian ini. Selanjutnya, data sekunder tersebut dianalisis dengan menggunakan teknik data reduksi kemudian disajikan dalam bentuk tabel maupun gambar. Hal ini dilakukan untuk memberikan penjelasan lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Penggunaan literatur, data, dan informasi sekunder dikombinasikan untuk menelaah dan menganalisis fenomena pada objek penelitian.

### **Komunikasi**

Kerangka pemikiran artikel ini diawali dari kegagalan komunikasi di antara para pembuat kebijakan, sehingga diperlukan perbaikan di sisi pemberi pesan dengan mengganti peran komunikator dengan pihak yang lebih berkompeten. Pada bagian ini, akan diuraikan proses komunikasi secara umum dan peran dari analisis kebijakan sebagai komunikator.

Elemen dari proses komunikasi adalah pengirim, encoding pesan, pengiriman pesan melalui media perantara, penerima, decoding pesan, respon, umpan balik dan noise atau gangguan. Komponen tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

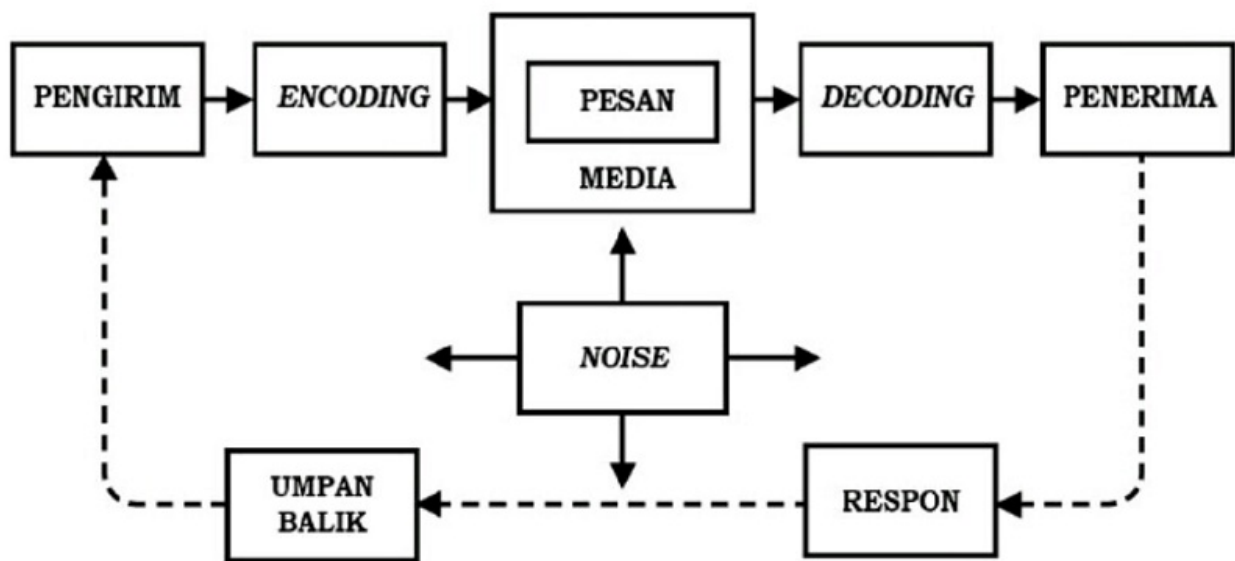
- 
1. Pengirim, adalah pihak yang mengirimkan pesan menggunakan symbol untuk menyampaikan dan melahirkan tanggapan. Pengirim bisa berupa individu atau grup alam suatu organisasi. Pandangan, latar belakang, pendekatan, kecakapan, kompetensi dan pengetahuan dari pengirim sangat mempengaruhi pesan yang akan disampaikan.
  2. Pesan, adalah ide kunci dari pengirim yang ingin berkomunikasi yang akan memunculkan tanggapan dari penerima. Tujuan utama pesan ini harus jelas.
  3. Media/Channel/Saluran, adalah sarana yang digunakan untuk tukar menukar informasi. Pengirim harus menentukan saluran yang tepat agar pesan tersampaikan dengan tepat. Hal ini menjadi sangat penting agar pesan sampai dan dapat diterjemahkan dengan baik oleh penerima pesan. Pemilihan saluran akan berbeda bergantung kepada karakteristik dari komunikasi itu sendiri. Sebagai contoh, pesan yang ditujukan kepada sekelompok kecil orang akan lebih efektif tersampaikan melalui media tulis, sementara media lisan akan lebih efektif untuk komunikasi yang menginginkan adanya tanggapan yang spontan untuk menghilangkan kesalahpahaman.
  4. Penerima, adalah pihak yang menerima pesan yang ditujukan. Tingkat

kepemahaman penerima bergantung kepada faktor-faktor seperti pengetahuan, kecepatan tanggapan dan kemampuan dari pengkodean.

5. Respon, adalah kegiatan dalam komunikasi yang diharapkan mempunyai hasil setelah pesan diterima oleh penerima.
6. Umpan balik, adalah komponen utama dari proses komunikasi dikarenakan umpan balik ini memberikan keleluasaan bagi pengirim untuk menganalisa keberhasilan pesan yang tersampaikan.

**Gambar 1. Proses Komunikasi**

Gambar di bawah ini menggambarkan suatu proses komunikasi:



Sumber : [www. https://www.hestanto.web.id/proses-komunikasi-periklanan/](https://www.hestanto.web.id/proses-komunikasi-periklanan/)

Secara sederhana, proses di atas menggambarkan suatu proses dapat disebut sebagai komunikasi apabila pengirim memberi pesan kepada penerima dengan gangguan (*noise*) yang minimal sehingga dapat diterima dengan baik oleh penerima dan kedua belah pihak memiliki kesepahaman yang sama. Umpan balik dan respon merupakan proses selanjutnya setelah terjadinya pertukaran pesan tersebut.

Menurut Keyton (2011), unsur-unsur dalam proses komunikasi ini akan menentukan kualitas dari komunikasi itu sendiri. Apabila ada permasalahan pada salah satu unsur tersebut, maka efektivitas dari komunikasi akan terganggu. Apabila ada gangguan (*noise*) yang cukup besar sehingga mengakibatkan terjadinya distorsi pesan, maka proses komunikasi dapat dikatakan tidak terjadi secara efektif.

### Analisis Kebijakan

Anderson (1979) menekankan pentingnya peranan kolaborasi beberapa aktor dalam membuat kebijakan. Artinya, policy maker bukanlah aktor tunggal dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, proses dalam menghasilkan kebijakan publik itu tidak bermakna sempit karena tidak menyederhanakan kompleksitas pembuatan kebijakan pada kondisi yang riil. Pendapat ini bisa dikatakan tidak tepat karena

sebenarnya tugas itu secara spesifik harus dikerjakan oleh seseorang yang mempunyai profesi khusus, yaitu analis kebijakan. Lebih lanjut, Anderson mendefinisikan Analisis Kebijakan sebagai badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah yang membuat rekomendasi kebijakan. Di dalam definisi ini, ditekankan pentingnya peranan kolaborasi beberapa aktor dalam membuat kebijakan.

Menurut Kay (2011), mengingat rumitnya proses formulasi kebijakan publik, kinerja pemerintah akan tercipta jika terdapat kebijakan dengan kualitas baik yang hanya didapat dari proses yang baik pula. Analisis Kebijakan adalah suatu profesi dari orang-orang yang bekerja untuk memberi masukan atau informasi untuk membuat kebijakan untuk memecahkan masalah-masalah kebijakan. Untuk merumuskan suatu kebijakan, diperlukan informasi yang berasal dari data yang telah diolah.

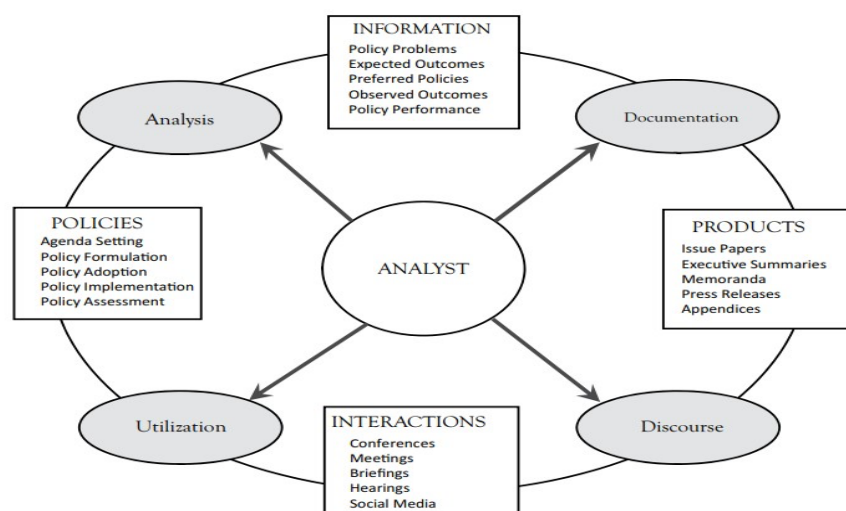
Proses kebijakan melibatkan berbagai kegiatan yang kompleks. Proses kebijakan merupakan suatu siklus atau tahapan dari serangkaian kegiatan yang dimaksudkan untuk membuat kebijakan. Dengan demikian, kebijakan publik dapat dipahami sebagai rangkaian proses yang bergerak dari satu tahapan ke tahapan yang lain secara berkesinambungan dan memiliki ketergantungan antar satu sama lain. Pemahaman terhadap proses pembuatan kebijakan oleh para ahli dipahami sebagai upaya penting dalam melakukan penilaian terhadap sebuah kebijakan publik.

Beckman (1975) berpendapat bahwa untuk memecahkan kebuntuan dalam proses pembuatan suatu kebijakan, analis kebijakan dapat memberikan informasi kebijakan melalui makalah kebijakan (*policy paper*). Sebuah *policy paper* dapat merekam atau mengkomunikasikan analisis kebijakan kepada pembuat kebijakan atau stakeholders yang lain. Dengan demikian, makalah kebijakan memiliki makna sebagai mode komunikasi atau instrumen yang digunakan analis kebijakan untuk mempengaruhi pembuatan kebijakan.

Seorang analis kebijakan akan dibekali untuk memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan tentang analisis kebijakan dalam melaksanakan tugas merumuskan masalah (*formulating*), melakukan peramalan (*forecasting*), merumuskan rekomendasi (*formulating recommendation*), melaksanakan pemantauan (*monitoring*), dan menyusun evaluasi kebijakan (*policy evaluating*).

Dunn (2014) memberikan gambaran lengkap mengenai kedudukan, tugas, tanggung jawab serta produk dari analis kebijakan.

**Gambar 2. Proses Komunikasi Kebijakan**



Sumber: Dunn, *Public Policy Analysis: An Integrated Approach*, 2018, p.391

Secara singkat, analisis kebijakan dituntut untuk memberikan bahan dari kebijakan yang akan dibuat untuk kemudian dianalisis menjadi informasi yang runtut dan didokumentasikan menjadi produk-produk kebijakan yang dapat dimengerti melalui diseminasi dan interaksi sehingga pada akhirnya dapat digunakan secara tepat.

Quade dalam Kumorotomo et. al. (2013) menunjukkan bahwa pekerjaan sebagai seorang analis kebijakan bersifat berjenjang, dari mulai identifikasi permasalahan, pembuatan alternatif dan rekomendasi kebijakan menggunakan data empiris dan metode penelitian yang menggunakan alat uji kuantitatif serta kualitatif, pengawasan implementasi kebijakan hingga proses evaluasi kebijakan.

Meltsner (1976) menyatakan bahwa, penentuan penjenjangan dalam jabatan analisis kebijakan publik dibuat berdasarkan pada perbedaan target kerja, ditentukan oleh kedalaman kualitas pengetahuan, keterampilan serta kemampuan. Penjenjangan pada jabatan analisis kebijakan publik ini, menempatkan analisis kebijakan tingkat paling bawah, sebagai seseorang yang tidak memiliki kewenangan untuk membuat strategi kebijakan. Sebaliknya, analisis kebijakan publik di level atas memiliki tugas untuk menyusun strategi kebijakan serta memilah kebijakan publik berdasarkan prioritas. Seorang analis kebijakan publik senior harus mampu berpikir dan bekerja strategis dalam situasi krisis terutama karena pemerintah pada masa sekarang berada pada lingkungan dimana proses pembuatan kebijakan tidak lagi menangani isu-isu yang rutin dan pasti. Dengan demikian, analisis kebijakan publik di level atas dituntut untuk dapat berpikir strategis dalam menyusun strategi kebijakan dengan mempertimbangkan lingkungan politik nasional dan global.

Informasi yang dibutuhkan dalam proses perumusan kebijakan adalah: apa yang menjadi masalah kebijakan; apa hasil-hasil yang diharapkan dari suatu kebijakan di masa depan; apa pilihan kebijakan yang paling ideal untuk menghasilkan hasil kebijakan yang diharapkan tersebut; bagaimana hasil kebijakan yang didapat setelah diimplementasikan; dan bagaimana kinerja suatu kebijakan, apakah kebijakan tersebut mampu memecahkan masalah yang dirumuskan.

Untuk dapat menghasilkan informasi kebijakan tersebut tugas analisis kebijakan adalah: merumuskan masalah; membuat ramalan kebijakan; memberikan rekomendasi; melakukan pemantauan, dan melakukan evaluasi.

Sedangkan untuk dapat menjalankan perannya dengan baik maka seorang analis kebijakan harus memiliki keahlian: metode analisis kebijakan; kemampuan analisis dan menyajikan data; teknik penulisan; teknik presentasi; teknik advokasi kebijakan; (vi) teknik kerjasama; teknik penyusunan strategi kebijakan, dan substansi kebijakan.

Dalam proses pembuatan kebijakan, seorang policy maker biasanya menyusun agenda kebijakan berdasarkan apa yang menurut mereka penting. Kemudian untuk menganalisisnya, policy maker akan mengandalkan para staf ahli, staf administratif atau mereka yang berada pada jabatan struktural yang lebih rendah. Sementara itu, para pemberi informasi itu banyak yang tidak memiliki kualifikasi dalam penguasaan bidang analisis kebijakan publik. Sehingga, pada akhirnya sering terjadi satu kebijakan yang telah diimplementasikan, meskipun dilakukan sesuai aturan, ternyata gagal dalam mencapai sasaran dan tujuan yang diinginkan.

Di Indonesia, para pembuat kebijakan pun pada kenyataannya tidak memiliki kemampuan untuk melakukan analisis kebijakan. Kebanyakan diantara mereka tidak mampu untuk membuat kebijakan publik yang strategis, apalagi mereka yang berada pada jabatan politis, seperti bupati, walikota, gubernur, menteri, dan presiden. Hal yang sama terjadi pada diri seorang anggota DPR, DPD dan DPRD. Karenanya, tidak heran



apabila kebijakan yang mereka hasilkan pada umumnya bias elit dan tidak bermanfaat bagi masyarakat. Untuk menghasilkan kebijakan yang lebih baik, peran analisis kebijakan menjadi sangat penting dan telah menjadi kebutuhan yang tidak dapat ditinggalkan.

Di Indonesia, sejak 2013, Kementerian Dalam Negeri melalui Lembaga Administrasi Negara telah mengkaji dan mengidentifikasi kebutuhan analisis kebijakan dan menghasilkan berbagai peraturan yang mengatur keberadaan Jabatan Analisis Kebijakan di instansi pemerintahan, baik pusat atau daerah dan ditempatkan dalam jabatan fungsional. Sesuai dengan pendapat Melstner, identifikasi kebutuhan formasi dari jabatan ini didasarkan pada penjenjangan sesuai dengan kemampuan dan keperluan pekerjaannya.

### **Hasil dan Diskusi**

Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia atau lebih dikenal sebagai LIPI merupakan lembaga bentukan pemerintah yang bergerak di bidang riset ilmu pengetahuan dasar dan menjadi instansi pembina bagi jabatan fungsional peneliti. Saat ini, di LIPI telah terjadi pembenahan manajemen atau yang dikenal sebagai reorganisasi. Dilatarbelakangi oleh instruksi presiden, pembenahan ini mencakup hampir semua aspek organisasi termasuk bidang kepegawaian. Penghapusan beberapa jabatan struktural dan penyesuaian jabatan dilakukan secara besar-besaran sehingga mengundang kegaduhan yang cukup besar berujung demonstrasi ke Dewan Perwakilan Rakyat<sup>2</sup>

Keputusan dari Kepala LIPI ini didasari oleh rasio antara jumlah peneliti dengan tenaga administrasi serta terlalu luasnya tugas dari peneliti yang menyebabkan tugas pokoknya sendiri menjadi terabaikan. Hal yang akan dicapai dari reorganisasi ini adalah mengurangi ketidakefektifan jabatan struktural dan memunculkan jabatan-jabatan fungsional baru yang diharapkan dapat meringankan beban peneliti dalam proses administrasi dan diseminasi penelitiannya.

Laporan Kinerja Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Tahun 2019 menyebutkan bahwa salah satu indikator kinerja LIPI adalah jumlah makalah kebijakan (*policy paper*) atau rekomendasi kebijakan/keputusan yang dimanfaatkan. Indikator ini mencerminkan bagaimana LIPI berhasil memberikan rekomendasi berbasis hasil penelitian yang telah dilakukan, diajukan kepada pemerintah/pemangku kepentingan terkait lainnya sebagai dasar pembuatan kebijakan/rekomendasi/keputusan, dan juga digunakan. Pencapaian rekomendasi kebijakan yang dimanfaatkan akan menunjukkan komitmen LIPI untuk mendukung Riset Berbasis Bukti atau *Evidence-based research* juga memperlihatkan semakin kuatnya kerjasama antara pusat-pusat penelitian di LIPI dan para pemangku kepentingan, baik ditingkat daerah, nasional, ataupun internasional. Capaian indikator ini dihitung dari setiap *policy paper* / rekomendasi kebijakan/keputusan yang dihasilkan oleh para satuan kerja LIPI dan telah diserahkan. Jumlah naskah yang ditargetkan dimanfaatkan pada tahun 2019 adalah sebanyak 286 naskah dengan realisasi sebesar 214 naskah atau 74,82%, Apabila dibandingkan dengan pencapaian di tahun 2018, terjadi penurunan sebesar 12,85% karena tidak memperhitungkan naskah yang berbentuk draft dan belum diserahkan kepada pemangku kepentingan.

Sebelum reorganisasi, makalah ini disusun dan biasanya didiseminasi oleh para peneliti. Dengan munculnya Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan, para peneliti yang dibebani oleh formulasi penelitiannya dapat bekerja sama dengan analisis

---

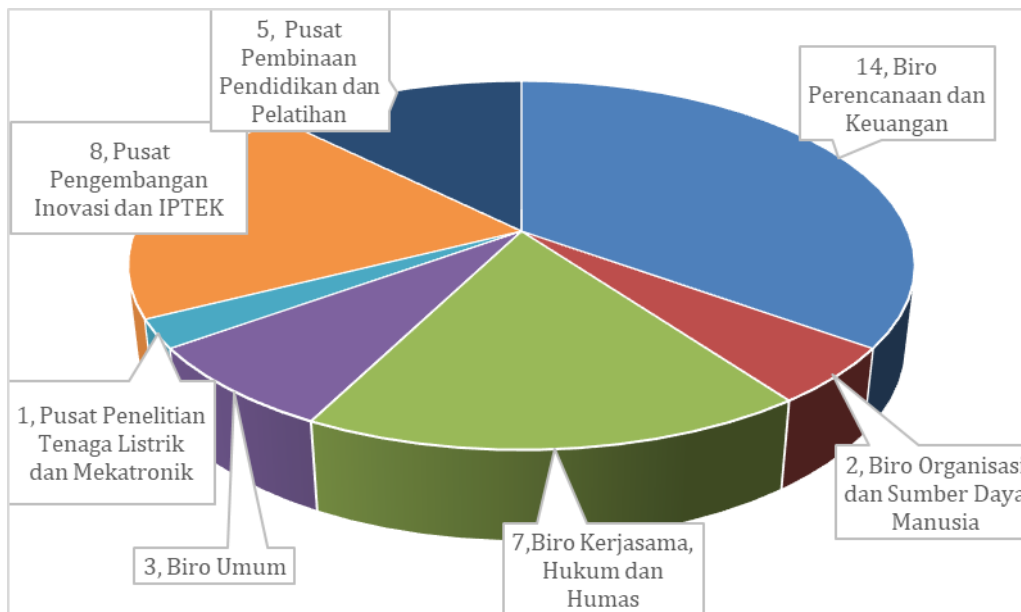
<sup>2</sup>"Gonjang-ganjing dunia peneliti: membedah reorganisasi lipi". <https://sains.kompas.com/read/2019/02/07/173000423/gonjang-ganjing-dunia-peneliti-membedah-reorganisasi-lipi> (Di akses pada 20 Februari 2020)

kebijakan untuk kemudian diolah menjadi suatu makalah kebijakan yang memberikan informasi jelas, tepat

dan akurat dalam bahasa populer tanpa meninggalkan identitas keilmuannya ditujukan untuk pembuat kebijakan. Sehingga proses pembuatan *policy paper* ini dapat dipercepat dan koordinasi dengan para pemangku kepentingan (*policy maker*) pun dapat terjalin dengan lancar dan pada akhirnya diharapkan tidak terjadi penurunan pada jumlah *policy paper*/rekomendasi kebijakan dan target kinerja pun tercapai.

Saat ini, jumlah Analisis Kebijakan di instansi LIPI dapat ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

**Gambar 3. Jumlah Analisis Kebijakan menurut Satuan Kerja Tahun 2020 (orang)**



Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, 2020, diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah Analisis Kebijakan adalah 40 orang yang tersebar di berbagai satuan kerja. Biro Perencanaan dan Keuangan memiliki jumlah analisis kebijakan terbanyak di antara satuan kerja lainnya dengan jumlah 14 orang sedangkan Pusat Penelitian Tenaga Listrik dan Mekatronik memiliki tenaga analisis kebijakan paling sedikit, hanya satu orang saja.

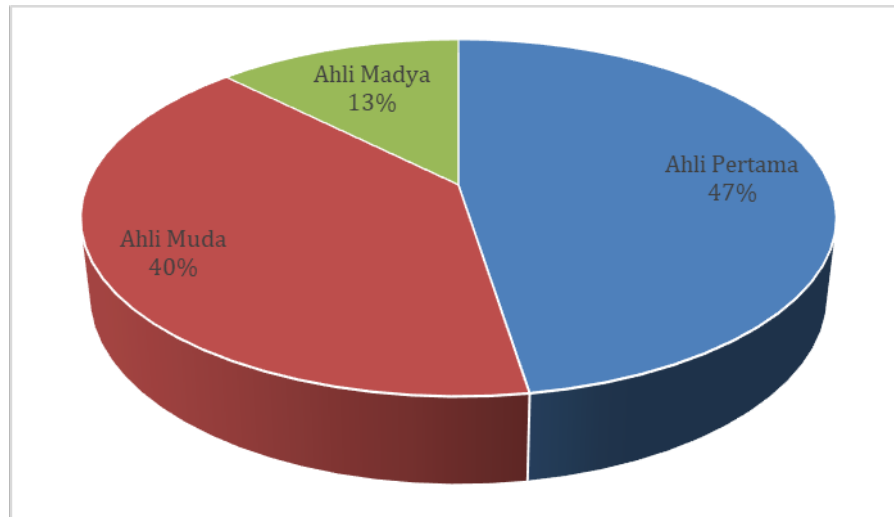
Mengingat umur jabatan tersebut yang baru berusia satu tahun, merupakan suatu kewajaran bahwa keseluruhan jumlah ini masih jauh dari jumlah ideal yaitu 120 orang sesuai dengan formasi yang disarankan oleh Lembaga Administrasi Negara selaku instansi pembina. Walaupun begitu, dengan adanya penghapusan jabatan struktural eselon IV di berbagai satuan kerja, diharapkan banyak dari pejabat struktural itu beralih kepada analisis kebijakan melalui jalur penyesuaian (*inpassing*). Sehingga di Tahun 2021, diharapkan jumlah dari pejabat fungsional analisis kebijakan telah memenuhi kebutuhan di lingkungan instansi.

Sementara itu, berdasarkan jenjangnya, 47% di antara pegawai yang menjadi fungsional analisis kebijakan ini berada pada jenjang Ahli Pertama, 40% menduduki jenjang Ahli Muda dan sisanya sebanyak 13% menduduki jenjang Ahli Madya. Apabila diterjemahkan dari kompetensi dan syarat untuk menduduki jabatan, berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 27 Tahun 2015, maka jenjang



pertama dapat ditempati oleh Golongan III a dan III b, berpendidikan Sarjana Strata Satu. Ahli Muda dapat diduduki oleh Golongan III c dan III d, berpendidikan minimal Sarjana Strata Satu dan Ahli Madya diduduki oleh Golongan IV a, berpendidikan minimal Sarjana Strata Dua atau Magister.

**Gambar 4. Jumlah Analis Kebijakan menurut Jenjang (persen)**



Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, 2020, diolah

Penjenjangan ini dilakukan berdasarkan kompetensi dan beban kerja dari seorang analis kebijakan, sedangkan kenaikan pangkat memperhitungkan pekerjaan yang telah dilakukan dalam kurun waktu per tahun dengan melihat unsur-unsur penilaian menggunakan Angka Kredit. Semakin tinggi jenjangnya, maka akan semakin sulit tingkat pekerjaan dan semakin strategis hasil pekerjaannya sebagai bahan masukan informasi kebijakan di level yang lebih tinggi.

### **Kesimpulan**

Kebuntuan komunikasi diantara peneliti serta pejabat lainnya di internal LIPI dan pemangku kepentingan di instansi eksternal menyebabkan adanya salah satu indikator kinerja yang tidak memenuhi target kinerja di Tahun 2019. Jabatan Fungsional Analis Kebijakan merupakan jabatan baru yang diharapkan dapat memutuskan kebuntuan tersebut, dimana individu yang menjabatnya diangkat sesuai kompetensi dan memiliki ilmu mumpuni di bidangnya masing-masing. Di masa yang akan datang, dengan jumlah yang mencukupi sesuai formasi, diharapkan semakin banyak makalah kebijakan yang disusun dan dimanfaatkan oleh para *policy maker*. Penelitian lebih lanjut dapat difokuskan pada evaluasi kinerja analis kebijakan di lingkungan LIPI.

### **Referensi**

- Anderson, James, 1979, *Public Policy Making*, (second ed.) New York : Holt, Rinehart and Winston, New York
- Beckman, Norman, 1975, *New Directions in Public Administration: The Federal View*. Routledge
- Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia,

- "Sistem Informasi Manajemen Pegawai LIPI".  
<https://simpeg.lipi.go.id/> (Diakses pada 17 September 2020)
- Cheney, G., 2011, *Organizational communication in an age of globalization: Issues, reflections, practices*. Long Grove, IL: Waveland Press.
- Dunn, W. N. (2014). *Public Policy Analysis An Integrated Approach*.
- Hestanto, Adi, (2019), "Proses Komunikasi Periklanan"  
<https://www.hestanto.web.id/proses-komunikasi-periklanan/> (Diakses pada 24 September 2020)
- Kay, A. (2011), *Evidence-Based Policy-Making: The Elusive Search for Rational Public Administration*. Australian Journal of Public Administration, 70: 236-245.  
doi:[10.1111/j.1467-8500.2011.00728.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2011.00728.x)
- Keyton, J., 2011, *Communication and organizational culture: A key to understanding work experience*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kumorotomo, Wahyudi., Purwanto, Erwan Agus., Pramusinto, Agus., Widaningrum, Ambar., Dwiputriani, Septiana, Rahmalia, Mid. (2013). *Naskah AKademik Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan*. Lembaga Administrasi Negara dan Universitas Gadjah Mada. Jakarta-Yogyakarta.
- Lembaga Administrasi Negara. 2015. *Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 27 Tahun 2015 tentang Pedoman Pelaksanaan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan Penilaian Kualitas Hasil Kerja Analisis Kebijakan*. Jakarta
- Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. 2020. *Laporan Kinerja LIPI Tahun 2019*. Biro Perencanaan dan Keuangan. Jakarta
- Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. 2019. *Target Kinerja Rencana Strategis Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Tahun 2020-2024*. Biro Perencanaan dan Keuangan. Jakarta
- Meltsner, A. J. (1976). *Policy analysts in the bureaucracy*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Moleong, J. Lexy. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Silvanus, Alvin. (2016). "Jokowi resmi hapus 3143 perda bermasalah"  
<https://www.liputan6.com/news/read/2530343/jokowi-resmi-hapus-3143-perda-bermasalah> (Diakses pada 20 Februari 2020)
- Utomo, Yunanto Wiji. (2019). "Gonjang-ganjing dunia peneliti: membedah reorganisasi lipi". <https://sains.kompas.com/read/2019/02/07/173000423/gonjang-ganjing-dunia-peneliti-membedah-reorganisasi-lipi> (Di akses pada 20 Februari 2020)