

Proses Implementasi Peran Jabatan Fungsional Analis Legislatif dalam Mendukung Tugas dan Wewenang Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia

Arie Aat Hartadi ^{1*}, Zaman Zaini ²

^{1,2} Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

¹ arieaathartadi@gmail.com, ² zamanzaini@yahoo.co.id

* Correspondence author : Arie Aat Hartadi

ARTICLE INFO ABSTRACT

Article history :

Received :

Revised :

Accepted :

Kata Kunci:

Analis Legislatif,
Implementasi Kebijakan,
Jabatan Fungsional,

Penelitian ini menganalisis implementasi peran Jabatan Fungsional (JF) Analis Legislatif dalam mendukung tugas DPD RI, serta faktor-faktor penghambat dan upaya optimalisasi yang diperlukan. Menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan purposive sampling, data dikumpulkan melalui wawancara, studi literatur, observasi, dan dokumentasi, dan dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman & Saldana. Hasilnya menunjukkan bahwa implementasi JF Analis Legislatif di Setjen DPD RI belum optimal, terlihat dari tidak terpenuhinya tiga dari empat aspek implementasi kebijakan menurut Model Thomas B. Smith. Faktor penghambat utama termasuk rendahnya komitmen politik pimpinan, kurangnya kejelasan peraturan tentang tunjangan, subjektivitas dalam penilaian kinerja, terbatasnya jumlah dan kualitas Analis Legislatif, serta kelemahan struktur organisasi. Untuk mengatasi hambatan ini, disarankan pengembangan sistem manajemen talenta, peningkatan kolaborasi antar-fungsional, proaktivitas Analis Legislatif, pembangunan sistem organisasi yang mendukung, dan penerapan sistem penilaian kinerja yang adil. Selain itu, penelitian ini merekomendasikan penetapan peraturan internal tentang Juknis JF Analis Legislatif, dorongan untuk penerbitan peraturan tunjangan, dan pembuatan talent mapping sebagai pedoman penempatan Analis Legislatif.

PENDAHULUAN

Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) merupakan lembaga legislatif yang dibentuk melalui amandemen Undang-Undang Dasar 1945. Pembentukan DPD RI tidak hanya sebagai respons terhadap tuntutan reformasi, tetapi juga sebagai langkah strategis untuk memperkuat representasi daerah dalam pengambilan keputusan nasional. Dalam konteks ini, DPD RI diharapkan dapat memenuhi keadilan bagi masyarakat di daerah serta meningkatkan partisipasi daerah dalam kehidupan politik nasional.

Dalam amandemen ketiga UUD 1945, DPD RI diatur dalam Pasal 22C, 22D, dan 22E, yang menegaskan perannya dalam sistem pemerintahan. Pada amandemen keempat, posisi DPD RI diperkuat dengan menjadi bagian dari Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia (MPR RI). Hal ini menunjukkan pentingnya keberadaan DPD RI sebagai lembaga yang mewakili suara daerah dalam proses legislatif dan pengambilan keputusan di tingkat pusat. Gagasan mengenai pendirian DPD RI muncul dari kebutuhan untuk mengakomodasi aspirasi daerah dan memberikan peran lebih besar kepada daerah dalam pengambilan keputusan nasional. Dengan adanya DPD RI, diharapkan terjadi keseimbangan antara kepentingan pusat dan daerah, serta terciptanya mekanisme pengawasan yang efektif. Anggota DPD RI dipilih secara langsung oleh masyarakat melalui pemilihan umum, sehingga legitimasi mereka sebagai wakil daerah semakin kuat.

Sebagai lembaga yang berfungsi untuk menyampaikan aspirasi dan kepentingan daerah, DPD RI memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa suara setiap provinsi diperhatikan dalam proses pembuatan undang-undang. Ini mencakup berbagai aspek penting seperti pembangunan ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur, yang masing-masing memiliki karakteristik dan kebutuhan unik sesuai dengan kondisi daerah. Dalam menjalankan fungsinya, DPD RI memiliki beberapa alat kelengkapan yang terdiri dari 12 alat kelengkapan tetap dan satu alat kelengkapan ad hoc. Fungsi-fungsi ini meliputi legislasi, anggaran, dan pengawasan yang dilaksanakan oleh anggota DPD RI. Selain itu, anggota DPD juga bertanggung jawab untuk menampung aspirasi masyarakat serta memberikan

pertanggungjawaban moral kepada konstituen mereka.

Sejak berdirinya DPD RI hingga saat ini, lembaga ini telah menghasilkan banyak keputusan yang mencerminkan kepentingan daerah. Berdasarkan laporan pelaksanaan tugas DPD RI tahun 2022-2023, terdapat sejumlah keputusan yang mencakup usul inisiatif Rancangan Undang-Undang (RUU), pandangan dan pendapat atas RUU tertentu, serta hasil pengawasan terhadap pelaksanaan undang-undang. Hal ini menunjukkan bahwa DPD RI berkomitmen untuk menjalankan fungsinya secara efektif. Setjen DPD RI berperan penting dalam mendukung pelaksanaan tugas DPD RI melalui dukungan teknis administratif dan keahlian. Dukungan ini mencakup penyediaan analisis informasi yang objektif dan faktual untuk membantu proses pembentukan Prolegnas dan RUU. Dengan demikian, Setjen DPD RI menjadi garda terdepan dalam memberikan dukungan substansial bagi kinerja DPD RI.

Jabatan Fungsional Analisis Legislatif adalah salah satu posisi baru di Setjen DPD RI yang bertugas memberikan analisis dan asistensi dalam mendukung fungsi legislatif. Analisis Legislatif memiliki tanggung jawab untuk menyediakan analisis ilmiah yang diperlukan dalam penyusunan Prolegnas dan RUU. Keberadaan jabatan ini sangat penting untuk memastikan bahwa proses legislasi didasarkan pada data dan informasi yang akurat. Namun, meskipun peran Analisis Legislatif sangat strategis, terdapat tantangan dalam implementasinya. Beberapa faktor seperti kebijakan internal yang kurang mendukung keterlibatan Analisis Legislatif serta keterbatasan sumber daya menjadi hambatan bagi optimalisasi fungsi mereka. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut mengenai peran Analisis Legislatif dalam mendukung tugas dan wewenang DPD RI serta mencari solusi untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

KAJIAN LITERATUR

Analisis Legislatif

Analisis Legislatif adalah jabatan fungsional yang bertugas memberikan dukungan analitis dan teknis dalam proses pembuatan kebijakan dan peraturan di lembaga legislatif. Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, peran Analisis Legislatif sangat penting dalam memastikan bahwa proses legislasi berjalan secara transparan, partisipatif, dan akuntabel. Teori peran Analisis Legislatif mengacu pada konsep *policy analysis* (analisis kebijakan), di mana analisis bertugas untuk mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data serta informasi yang relevan untuk mendukung proses pengambilan keputusan di lembaga legislatif.

Menurut Dunn (2018), analisis kebijakan memiliki peran kunci dalam menyediakan rekomendasi berbasis bukti (*evidence-based recommendations*) kepada pembuat kebijakan. Dalam konteks Analisis Legislatif, tugasnya meliputi:

- a. Menyusun naskah akademik dan draft rancangan peraturan.
- b. Melakukan kajian terhadap kebijakan yang sedang diusulkan.
- c. Memberikan masukan berdasarkan analisis data dan informasi yang akurat.

Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merujuk pada proses penerapan kebijakan yang telah ditetapkan menjadi tindakan nyata untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Pressman dan Wildavsky (1973), implementasi adalah tahap kritis dalam siklus kebijakan, di mana keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan sangat bergantung pada bagaimana kebijakan tersebut dijalankan.

Beberapa faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan meliputi:

- a. Keterlibatan Stakeholders: Partisipasi aktif dari semua pihak yang terkait, termasuk pemerintah, masyarakat, dan lembaga terkait.
- b. Sumber Daya: Ketersediaan sumber daya manusia, anggaran, dan infrastruktur yang memadai.
- c. Koordinasi dan Komunikasi: Koordinasi yang baik antar-instansi dan komunikasi yang efektif untuk menghindari miskomunikasi atau tumpang tindih tugas.
- d. Monitoring dan Evaluasi: Proses pemantauan dan evaluasi yang terstruktur untuk memastikan kebijakan berjalan sesuai rencana.

Teori ini juga menekankan pentingnya bottom-up approach (pendekatan dari bawah ke atas), di mana pelaksana di lapangan memiliki peran penting dalam menyesuaikan kebijakan dengan kondisi riil di masyarakat.

Implementasi kebijakan merupakan tahap penting dalam siklus kebijakan publik yang menentukan sejauh mana tujuan kebijakan dapat tercapai. Menurut Anderson, kebijakan adalah tindakan yang bertujuan, sementara Lasswell dan Kaplan menegaskan bahwa kebijakan publik merupakan program yang memadukan tujuan, nilai, dan praktik implementasi. Implementasi kebijakan mencakup proses panjang dari perumusan hingga realisasi kebijakan. Komponen utama dalam implementasi kebijakan meliputi mekanisme, sumber daya, dan hubungan antara kebijakan dengan program yang dihasilkan. Dimensi efektivitas implementasi kebijakan dijelaskan oleh berbagai ahli. Van Meter dan Van Horn menekankan pentingnya sumber daya, hubungan antar organisasi, dan komitmen politik dalam implementasi kebijakan. Nugroho juga menambahkan bahwa keberhasilan kebijakan bergantung pada keberlanjutan tindakan, koordinasi yang baik, serta pemahaman mendalam terhadap tujuan kebijakan. Dengan kata lain, implementasi yang efektif menuntut sinergi antar aktor dan organisasi pelaksana.

Berbagai model implementasi kebijakan telah dirumuskan untuk memahami dinamika pelaksanaan kebijakan. Model Thomas B. Smith menyoroti empat variabel utama: kebijakan yang diidealkan, kelompok sasaran, organisasi pelaksana, dan faktor lingkungan. Model ini menunjukkan bagaimana interaksi antar variabel dapat menciptakan ketegangan yang memengaruhi hasil kebijakan. Sementara itu, Grindle memisahkan faktor keberhasilan kebijakan menjadi substansi kebijakan dan konteks implementasinya, menekankan pentingnya kualitas isi dan kondisi lingkungan pelaksanaan.

Jabatan Fungsional

Jabatan Fungsional adalah posisi dalam struktur organisasi yang didasarkan pada keahlian, keterampilan, dan kompetensi tertentu, bukan pada hierarki struktural. Menurut Peraturan Pemerintah No. 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, jabatan fungsional dirancang untuk meningkatkan profesionalisme dan efisiensi dalam pelayanan publik.

Teori jabatan fungsional mengacu pada konsep manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi. Menurut Armstrong (2006), jabatan fungsional memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan keahlian spesifik individu secara optimal, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Beberapa karakteristik jabatan fungsional meliputi:

- a. Spesialisasi: Jabatan fungsional memerlukan keahlian khusus di bidang tertentu, seperti Analis Legislatif, Auditor, atau Peneliti.
- b. Pengembangan Karir: Pegawai fungsional memiliki jalur karir yang jelas berdasarkan prestasi dan pengembangan kompetensi.
- c. Independensi: Jabatan fungsional seringkali memiliki tingkat independensi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya, asalkan tetap sesuai dengan aturan dan prosedur yang berlaku.
- d. Teori ini menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan berkelanjutan untuk memastikan bahwa pegawai fungsional tetap kompeten dan relevan dengan tuntutan pekerjaan.

Salah satu jabatan fungsional yang berkembang adalah Analis Legislatif, yang bertugas mendukung fungsi lembaga legislatif melalui analisis substansi, asistensi, dan pemaparan hasil analisis. Jabatan ini berperan penting dalam mendukung tugas dan wewenang lembaga legislatif, seperti penyusunan undang-undang, pengawasan anggaran, dan pelaksanaan fungsi diplomasi. Kontribusi Analis Legislatif menjadi krusial dalam memastikan pengambilan keputusan legislatif yang berbasis data dan analisis mendalam. Studi terdahulu tentang implementasi jabatan fungsional menunjukkan berbagai hasil. Beberapa penelitian menemukan bahwa jabatan fungsional dapat meningkatkan kompetensi pegawai dan efisiensi organisasi. Namun, ada pula yang mencatat adanya kesenjangan dalam pelaksanaan kebijakan akibat ketidakselarasan antara perencanaan dan pelaksanaan. Temuan ini menunjukkan pentingnya evaluasi berkala untuk memastikan kebijakan berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Pada birokrasi pemerintahan, jabatan fungsional memainkan peran penting dalam mendukung pelaksanaan kebijakan. Jabatan ini diatur melalui UU ASN, yang mendefinisikannya sebagai kelompok jabatan berdasarkan keahlian tertentu. Jenis jabatan fungsional terbagi menjadi jabatan keahlian dan jabatan keterampilan, masing-masing dengan jenjang yang disesuaikan berdasarkan kualifikasi profesional dan teknis. Jabatan ini dirancang untuk menjawab kebutuhan organisasi akan kompetensi yang spesifik. Transformasi dari jabatan struktural ke fungsional menjadi bagian dari reformasi birokrasi di Indonesia. Penyederhanaan birokrasi yang digagas Presiden Joko Widodo bertujuan menciptakan struktur yang lebih datar dan kaya fungsi. Hal ini sejalan dengan kebutuhan era modern yang menuntut birokrasi lebih efisien dan berbasis kompetensi. Namun, peralihan ini menghadapi tantangan, seperti resistensi budaya organisasi dan penurunan motivasi pegawai akibat minimnya persiapan dalam pelaksanaan kebijakan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada keinginan untuk melakukan analisis yang komprehensif terhadap kinerja lembaga legislatif, terutama organ-organ yang terintegrasi di dalamnya. Fokus utama penelitian ini adalah memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku dan penggunaan bahasa, dalam konteks alami tertentu. Melalui pendekatan ini, peneliti mencoba untuk membangun gambaran yang detail dengan menelaah kata-kata, laporan informan dalam situasi alamiah (Creswell, 2014:46). Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, peneliti bertujuan untuk menginvestigasi implementasi peran Analisis Legislatif dalam mendukung tugas dan wewenang DPD RI.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Temuan Penelitian

1. Proses Implementasi Peran Jabatan Fungsional Analisis Legislatif Dalam Mendukung Pelaksanaan Tugas dan Wewenang DPD RI

1) *Idealized Policy* (Kebijakan yang Diidealkan)

Idealized Policy adalah konsep yang menggambarkan kebijakan publik berdasarkan kondisi ideal, di mana semua faktor pelaksanaannya dianggap optimal. Kebijakan ini bertujuan untuk membantu merancang visi jangka panjang dan memberikan arah bagi perencanaan strategis. Namun, dalam praktiknya, kebijakan ini harus disesuaikan dengan realitas yang ada agar dapat diimplementasikan secara efektif. Dalam konteks Jabatan Fungsional Analisis Legislatif, *Idealized Policy* terlihat melalui dasar hukum pembentukannya serta kebijakan pengangkatan pegawai yang terlibat.

Dasar hukum pembentukan JF Analisis Legislatif terdapat dalam UU Nomor 13 Tahun 2022, yang mengatur partisipasi Analisis Legislatif dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan. Pasal 99 UU tersebut menyebutkan bahwa Analisis Legislatif berperan dalam penyusunan RUU dan dukungan terhadap anggota DPD RI, seperti yang dijelaskan oleh Andika Prima Sari, Analisis Legislatif Ahli Madya (Wawancara, 25 September 2024). Selain itu, peraturan terkait Analisis Legislatif juga diatur dalam Permen PAN&RB Nomor 11 Tahun 2022, yang menekankan pentingnya pengembangan karier dan profesionalisme PNS dalam mendukung fungsi legislatif. Perubahan dalam kebijakan riset nasional melalui Perpres Nomor 78 Tahun 2021 tentang Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) telah mempengaruhi dukungan penelitian untuk DPD RI. Integrasi tugas penelitian dalam satu lembaga membuat fungsi dan kewenangan BRIN tidak sesuai dengan kebutuhan DPD RI. Sri Sundari, Kepala Pusat Kajian Daerah & Anggaran, menyatakan bahwa penyatuan ini berdampak pada dukungan penelitian yang sebelumnya dikelola oleh Setjen DPD RI. Rencana Induk Riset Nasional (RIRN) Tahun 2017-2025 menunjukkan bahwa Setjen DPD RI tidak menjadi pemangku kepentingan dalam mewujudkan visi riset nasional, sehingga dukungan layanan riset harus disesuaikan dengan kebutuhan DPD RI sebagai lembaga perwakilan.

Pengangkatan dalam JF Analisis Legislatif diatur dalam Permen PAN&RB Nomor 11 Tahun 2022. Proses pengangkatan dapat dilakukan melalui beberapa cara, termasuk pengangkatan

pertama dan perpindahan dari jabatan lain. Yudi Ismanto, Kasubag Fasilitasi Jabatan Fungsional, menjelaskan bahwa pengangkatan pertama dilakukan untuk mengisi lowongan dan PNS yang diangkat wajib mengikuti pelatihan fungsional. Proses pengangkatan juga mempertimbangkan angka kredit yang ditetapkan berdasarkan pengalaman dan analisis keparlemen (Wawancara, 26 September 2024). Selain itu, Fitriani, Kabiro Organisasi, menambahkan bahwa JF Analis Legislatif dibentuk untuk menampung Fungsional Peneliti yang ingin berkarier di DPD RI, dengan proses inpassing yang diatur lebih lanjut oleh instansi pembina (Wawancara, 25 Oktober 2024).

2) *Target Group (Kelompok Sasaran)*

Dalam penelitian ini, kelompok sasaran yang diteliti adalah fungsional Analis Legislatif di Setjen DPD RI. Kebijakan penting terkait implementasi Jabatan Fungsional (JF) Analis Legislatif adalah penentuan unit organisasi yang ideal untuk mereka. Berdasarkan Peraturan Sekretaris Jenderal DPD RI Nomor 6 Tahun 2017, yang telah diubah dengan Peraturan Nomor 08 Tahun 2018, terdapat unit kerja di Setjen DPD RI yang menjadi wadah bagi Analis Legislatif. Namun, institusi DPD RI mengalami keterbatasan sumber daya, baik dalam jumlah personel maupun anggaran, yang menghambat keterlibatan Analis Legislatif di setiap tahap penyusunan output DPD RI. Sri Sundari, Kepala Pusat Kajian Daerah & Anggaran, menyatakan bahwa kekurangan ini menyulitkan proses analisis dan evaluasi, yang berdampak pada kualitas hasil akhir (Wawancara, 9 September 2024).

Saat ini, hanya terdapat 10 Analis Legislatif yang aktif, yang berarti setiap alat kelengkapan dewan di DPD RI hanya mendapatkan sekitar 0,75 Analis Legislatif. Hal ini jauh dari kebutuhan ideal, yang seharusnya adalah 4 orang per alat kelengkapan. Andika Prima Sari, Analis Legislatif Ahli Madya, menekankan bahwa setiap bidang di Puskadaran seharusnya memiliki minimal 15 Analis Legislatif, ditambah dukungan staf administrasi untuk memenuhi kebutuhan organisasi (Wawancara, 25 September 2024). Rasidin K. Sitepu juga menyoroti pentingnya meningkatkan mekanisme kerja dan dukungan terhadap sumber daya aparatur di DPD RI, termasuk pengisian kekosongan tenaga analis dengan kualifikasi yang sesuai (Wawancara, 22 Oktober 2024).

Fungsional Analis Legislatif di Setjen DPD RI berasal dari fungsional peneliti, terutama setelah pembentukan BRIN yang mengharuskan peneliti pindah ke lembaga tersebut. Fitriani menjelaskan bahwa pembentukan JF Analis Legislatif diatur dalam Peraturan Sekjen DPR Nomor 7 Tahun 2022, yang ditujukan untuk peneliti di lingkungan Setjen DPR dan DPD RI yang tidak bergabung dengan BRIN (Wawancara, 25 Oktober 2024). Nova Aulia Fadjjar menambahkan bahwa regulasi ini dirancang untuk memastikan peneliti yang tetap dapat menjalankan tugas mereka dengan standar yang telah ditetapkan (Wawancara, 24 September 2024).

Eksistensi Analis Legislatif di Puskadaran DPD RI bersifat nonpartisan dan independen, beroperasi berdasarkan bukti ilmiah untuk mendukung proses pembuatan kebijakan DPD RI. Samekto Ambinonuso menegaskan bahwa keberadaan mereka sangat penting untuk memastikan keputusan yang diambil didasarkan pada informasi yang akurat (Wawancara, 7 Oktober 2024). Mediana Pongsitanan menambahkan bahwa kontribusi Analis Legislatif dalam penyediaan informasi dan analisis mendalam sangat krusial untuk meningkatkan efektivitas fungsi DPD RI (Wawancara, 10 September 2024). Integrasi tugas Analis Legislatif dengan kebutuhan kelembagaan DPD RI juga mulai terwujud sepanjang tahun 2023. Para Analis Legislatif telah melakukan berbagai kegiatan, seperti penyusunan naskah akademik dan RUU, pendampingan pembahasan RUU, serta penyusunan kajian untuk alat kelengkapan DPD RI. Kegiatan-kegiatan ini menunjukkan peran kunci Analis Legislatif dalam mendukung proses kebijakan dan pengambilan keputusan di lembaga tersebut.

3) *Implementing Organization (Organisasi Pelaksana)*

Organisasi Pelaksana adalah entitas yang bertanggung jawab atas implementasi program, proyek, atau kebijakan, yang dapat berupa lembaga pemerintah, NGO, perusahaan swasta, atau kelompok komunitas. Dalam konteks penelitian ini, Setjen DPD RI berfungsi sebagai organisasi

pelaksana untuk Jabatan Fungsional (JF) Analis Legislatif. Edward III (1980) menyatakan bahwa struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) harus dirancang untuk mendukung pencapaian misi lembaga. Fitriani, Kabiro Organisasi, menjelaskan bahwa penataan struktur organisasi di Setjen DPD RI sudah sesuai dengan misi optimalisasi fungsi keahlian, meskipun ada beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki (Wawancara, 25 Oktober 2024).

Thoha (2014) menambahkan bahwa efektivitas struktur organisasi dapat dinilai dari keselarasan visi, misi, dan strategi organisasi dengan struktur yang ada. Nova Aulia Fadjar, Kasubag Organisasi, menjelaskan bahwa tugas dan fungsi DPD RI mencerminkan visi dan misi tersebut. Ia menekankan pentingnya hubungan antara kewenangan dan tugas Anggota DPD RI dengan struktur organisasi Setjen DPD RI untuk memastikan bahwa struktur tersebut berfungsi dengan baik (Wawancara, 24 September 2024). Analisis dokumen menunjukkan bahwa SOTK Setjen DPD RI telah ada sejak lama dan dirancang untuk mendukung pencapaian rencana strategis.

Pusat Kajian Daerah dan Anggaran (Puskadaran) merupakan unit kerja yang menangani fungsional Analis Legislatif di Setjen DPD RI. Sri Sundari, Kepala Puskadaran, mengungkapkan bahwa Puskadaran bertanggung jawab untuk memastikan standar dan profesionalitas Analis Legislatif (Wawancara, 9 September 2024). Berdasarkan Peraturan Sekretaris Jenderal DPD RI No. 8/2018, Puskadaran memiliki tanggung jawab dalam merumuskan kebijakan, melakukan penelitian, dan mengelola anggaran. Dua unit kerja di Puskadaran, yaitu Bidang Diseminasi Aspirasi Masyarakat dan Daerah serta Bidang Pengkajian dan Informasi Anggaran, masing-masing memiliki tugas spesifik yang mendukung kegiatan Anggota DPD RI. Output yang dihasilkan oleh Puskadaran dalam mendukung DPD RI mencakup analisis aspirasi masyarakat, penyusunan kajian siklus APBN, dan penerbitan media tulisan. Khusni Tamrin menjelaskan bahwa Puskadaran berfungsi sebagai pusat pengkajian internal yang menyediakan rekomendasi kebijakan melalui penelitian dan kajian (Wawancara, 12 September 2024). Andika Prima Sari menambahkan bahwa Puskadaran juga mengadakan kegiatan public outreach untuk meningkatkan pemanfaatan hasil kajian (Wawancara, 25 September 2024).

Berdasarkan laporan akuntabilitas kinerja Setjen DPD RI (2023) menunjukkan bahwa struktur organisasi masih perlu disesuaikan dengan perkembangan kelembagaan. Andika Prima Sari menyatakan bahwa perubahan struktur diperlukan untuk menguatkan kapasitas artikulasi politik DPD RI, terutama dengan adanya penambahan anggota dari provinsi baru (Wawancara, 25 September 2024). Reza P. Riansyah menekankan pentingnya pengembangan struktur untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, yang harus beradaptasi dengan dinamika internal lembaga DPD RI (Wawancara, 9 September 2024). Penjelasan ini menunjukkan bahwa tata kelola struktur organisasi di Setjen DPD RI belum optimal dan memerlukan perbaikan untuk mendukung pelaksanaan tugas JF Analis Legislatif dengan lebih efektif.

4) *Environmental Factors (Faktor Lingkungan)*

Environmental factors dalam kebijakan mencakup elemen- elemen eksternal yang mempengaruhi perumusan, implementasi, dan hasil kebijakan, termasuk kondisi sosial, ekonomi, politik, dan budaya. Di Setjen DPD RI, salah satu faktor lingkungan yang signifikan adalah munculnya PermenPAN&RB Nomor 1 Tahun 2023. Sri Sundari, Kepala Pusat Kajian Daerah & Anggaran, mengungkapkan bahwa peraturan ini membawa perubahan besar dalam struktur dan fungsi jabatan fungsional, yang berdampak pada DPD RI (Wawancara, 9 September 2024).

Peraturan ini, yang merupakan jenis omnibus law, menggantikan PermenPAN&RB No. 13 Tahun 2019 dan menyederhanakan sejumlah regulasi, dengan menghilangkan beberapa bab yang sebelumnya ada, seperti pengaturan jabatan rangkap dan kompetensi jabatan fungsional. Rasidin K. Sitepu menegaskan bahwa dengan 13 bab dan 60 pasal, peraturan baru ini menunjukkan penyederhanaan yang signifikan dalam pengaturan jabatan fungsional (Wawancara, 22 Oktober 2024).

Salah satu perubahan penting adalah pola pengaturan angka kredit. Fitriani, Kabiro Organisasi, menjelaskan bahwa pengangkatan dalam Jabatan Fungsional kini dilakukan melalui

beberapa jalur, termasuk penyesuaian bagi mereka yang sebelumnya menjabat sebagai pejabat administrator. Kebijakan baru ini memudahkan penilaian angka kredit dengan mengacu pada Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yang diharapkan menguntungkan bagi pemangku Jabatan Fungsional yang kesulitan mengumpulkan bukti dukung. Namun, Reza P. Riansyah mengingatkan bahwa penilaian yang terlalu bergantung pada ekspektasi atasan dapat menimbulkan subjektivitas (Wawancara, 9 September 2024). Perubahan ini menimbulkan kebutuhan akan aturan teknis tambahan agar penilaian tetap objektif. Yudi Ismanto mengharapkan adanya pedoman yang jelas untuk mengurangi subjektivitas dalam penilaian kinerja (Wawancara, 26 September 2024). Andika Prima Sari mencatat bahwa kebijakan baru memiliki dampak ganda: memudahkan penilaian bagi sebagian JF, tetapi memerlukan pemahaman lebih mendalam bagi yang terbiasa dengan sistem sebelumnya (Wawancara, 25 September 2024).

Khusni Tamrin menambahkan bahwa konversi predikat kinerja dalam penilaian angka kredit dapat membatasi kenaikan pangkat/golongan, dengan koefisien angka kredit yang hanya memungkinkan kenaikan setiap dua tahun. Nova Aulia Fadjar menyatakan bahwa kebijakan baru ini mengubah daya tarik sebelumnya untuk beralih ke Jabatan Fungsional, mengingat banyaknya pegawai baru yang diangkat (Wawancara, 24 September 2024). Perbedaan mendasar dalam definisi angka kredit antara kebijakan lama dan baru juga mencerminkan perubahan signifikan dalam pengaturan jabatan fungsional, di mana angka kredit kini didefinisikan lebih sederhana sebagai nilai kuantitatif dari hasil kerja.

Mekanisme pengembangan kompetensi dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 1 Tahun 2023 diatur dengan jelas, menekankan kewajiban instansi pembina untuk merancang konten pembelajaran dan program pengembangan kompetensi bagi Jabatan Fungsional (JF). Samekto Ambinonuso, Kepala Bagian Set. Komite IV, menjelaskan bahwa kebijakan ini berbeda dari sebelumnya, yang lebih terfokus pada bentuk pengembangan kompetensi yang dapat diikuti oleh JF. Instansi pembina diharapkan tidak hanya menyediakan pelatihan, tetapi juga bentuk pengembangan kompetensi lainnya, sesuai dengan regulasi LAN Nomor 10 Tahun 2018 (Wawancara, 7 Oktober 2024; Wawancara, 10 September 2024).

Peraturan baru ini juga mengakhiri kewajiban pelatihan fungsional bagi JF yang baru diangkat, sebuah perubahan signifikan dari peraturan sebelumnya yang mengharuskan pegawai baru untuk mengikuti pelatihan dalam waktu tiga tahun. Sri Sundari, Kepala Pusat Kajian Daerah & Anggaran, menekankan pentingnya pelatihan untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan memastikan pegawai baru memiliki kemampuan dasar yang diperlukan untuk menjalankan tugas (Wawancara, 9 September 2024). Di sisi lain, Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 1 Tahun 2023 juga memperkenalkan pengaturan promosi jabatan secara diagonal bagi pejabat fungsional. Fitriani, Kabiro Organisasi, menyatakan bahwa promosi ini memberikan semangat baru untuk pengembangan karier JF, yang dapat dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi berdasarkan kinerja yang luar biasa (Wawancara, 25 Oktober 2024). Mediana Pongsitanan menambahkan bahwa fleksibilitas dalam perpindahan jabatan akan memberi JF lebih banyak peluang untuk meningkatkan karier mereka (Wawancara, 10 September 2024).

Selain itu, kebijakan baru juga mencakup pengaturan mengenai kenaikan pangkat istimewa bagi JF yang menunjukkan penilaian kinerja dan keahlian luar biasa. Rasidin K. Sitepu mengungkapkan bahwa ini adalah inovasi yang sebelumnya tidak ada dalam kebijakan JF, di mana kenaikan pangkat istimewa hanya berlaku untuk Jabatan Pimpinan Tinggi dan Jabatan Administrator (Wawancara, 22 Oktober 2024). Meskipun kebijakan teknis terkait kenaikan pangkat istimewa ini belum diterbitkan, hal ini diharapkan dapat menarik minat JF untuk berprestasi lebih baik. Peraturan terbaru juga memungkinkan JF untuk memimpin unit organisasi, memberikan mereka wewenang dalam pengambilan keputusan dan kontribusi terhadap arah organisasi. Ini membuka peluang bagi JF untuk mengembangkan karier mereka, dengan promosi yang mencerminkan pengalaman dan kecakapan, sehingga meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

2. Faktor-Faktor Penghambat Peran Jabatan Fungsional Analis Legislatif dalam Mendukung

Tugas dan Wewenang DPD RI

Implementasi Jabatan Fungsional Analis Legislatif di Setjen DPD RI menghadapi berbagai faktor penghambat yang signifikan. Salah satu hambatan utama adalah political will dari pimpinan, terutama terkait dengan dukungan anggaran. Andika Prima Sari, seorang Analis Legislatif Ahli Muda (Wawancara, 25 September 2024) mengungkapkan bahwa anggaran untuk Puskadaran sangat kecil dibandingkan dengan beban kerja yang tinggi. Reza P. Riansyah (Wawancara, 9 September 2024) juga menekankan bahwa terbatasnya anggaran mengakibatkan pelayanan kepada masyarakat menjadi terhambat, menunjukkan bahwa tanpa dukungan finansial yang memadai, kebijakan tidak dapat dilaksanakan secara efisien.

Selain masalah anggaran, ketidaklengkapan regulasi juga menjadi penghambat. Rasidin Karo Karo Sitepu (Wawancara, 22 Oktober 2024) menggarisbawahi pentingnya adanya peraturan yang komprehensif untuk JF Analis Legislatif, karena saat ini belum ada petunjuk teknis yang jelas. Sri Sundari menambahkan bahwa ketiadaan peraturan mengenai tunjangan bagi Analis Legislatif dapat mengganggu manajemen sumber daya manusia dan menghambat pengembangan mereka. Subjektivitas dalam penilaian kinerja juga menjadi kendala, terutama setelah diterbitkannya PermenPAN&RB No.1/2023, yang membatasi pengumpulan angka kredit Analis Legislatif. Khusni Tamrin (Wawancara, 12 September 2024) mencatat bahwa kebijakan baru ini dapat mempengaruhi kenaikan pangkat dan menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai.

Keterbatasan kuantitas dan kualitas Analis Legislatif di Setjen DPD RI juga menjadi masalah serius. Dengan hanya sepuluh Analis Legislatif yang ada pada tahun 2023, banyak di antaranya masih memerlukan bimbingan tambahan. Mediana Pongsitanan (Wawancara, 10 September 2024) menyoroti bahwa kurangnya jumlah pegawai dalam jabatan analisis ini mengurangi efektivitas Puskadaran dalam menangani beban kerja yang meningkat. Ketiadaan Analis APBN di Puskadaran membuat Analis Legislatif harus menangani analisis kebijakan ekonomi makro dan fiskal secara bersamaan, meningkatkan beban kerja mereka. Semua faktor ini menciptakan hambatan sistemik yang kompleks, yang memerlukan solusi menyeluruh untuk meningkatkan efektivitas peran JF Analis Legislatif di DPD RI.

3. Upaya Optimalisasi Peran Jabatan Fungsional Analis Legislatif dalam Mendukung Tugas dan Wewenang DPD RI

Optimalisasi peran Jabatan Fungsional Analis Legislatif di DPD RI merupakan langkah penting dalam mendukung tugas dan wewenang lembaga tersebut. Pengembangan jabatan ini memerlukan komitmen dari organisasi induk dan pejabat fungsional, serta pembagian tugas yang jelas antara fungsional dan struktural. Hal ini bertujuan agar Analis Legislatif dapat berkembang tanpa harus bersaing dalam pekerjaan yang sama. Langkah strategis yang perlu diterapkan meliputi pengembangan sistem manajemen talenta, seperti yang diungkapkan oleh Fitriani, Kepala Biro Organisasi, Keanggotaan dan Kepegawaian (Wawancara, 25 Oktober 2024). Sistem ini diharapkan dapat meningkatkan rotasi pegawai antar-unit secara efisien. Selain itu, penyelenggaraan Bimbingan Teknis (Bimtek) dan program e-learning juga sangat penting untuk memperbarui ilmu dan keterampilan Analis Legislatif, sebagaimana diusulkan oleh Kepala Biro OKK.

Pemberian otonomi yang lebih besar kepada Analis Legislatif akan meningkatkan keterlibatan mereka dalam isu-isu kebijakan. Kolaborasi antar unit di Setjen DPD RI juga perlu diperkuat untuk mencapai sinergi dalam pembuatan kebijakan. Sri Sundari, Kepala Pusat Kajian Daerah & Anggaran (Wawancara 9 September 2024) menekankan pentingnya kolaborasi antara Analis Legislatif dan Fungsional Perancang Undang-Undang.

Analis Legislatif harus proaktif dalam setiap fase pengambilan kebijakan, dari perumusan hingga evaluasi. Kepekaan terhadap masalah publik serta kemampuan analisis yang tajam menjadi kompetensi utama yang harus dimiliki. Untuk mendukung peran ini, akses terhadap sumber daya yang relevan dan fasilitas kerja yang memadai juga diperlukan. Sistem penilaian kinerja yang transparan dan adil sangat penting untuk memotivasi Analis Legislatif. Penilaian objektif akan mendorong peningkatan kualitas pekerjaan dan memberikan umpan balik konstruktif. Dengan langkah-langkah tersebut, Setjen DPD RI dapat memastikan bahwa Analis Legislatif berfungsi

secara maksimal dan berkontribusi pada pembuatan kebijakan yang berkualitas.

B. Pembahasan

Subbab ini berisi tentang hasil analisis terhadap implementasi JF Analis Legislatif dalam mendukung tugas dan wewenang DPD RI berdasarkan data dan fakta yang diperoleh dari penelitian di lapangan dengan bersandarkan pada variabel-variabel implementasi menurut Thomas B. Smith, yaitu kebijakan yang diidealkan, kelompok sasaran, organisasi pelaksana dan faktor lingkungan.

Idealized Policy (Kebijakan yang Diidealkan)

Dalam teori implementasi Thomas B. Smith, kebijakan yang ideal melibatkan beberapa prinsip utama untuk memastikan efektivitas, keadilan, dan keberlanjutan. Prinsip-prinsip tersebut mencakup keadilan dan inklusivitas, konsistensi dan koherensi, fleksibilitas dan adaptabilitas, efisiensi dan efektivitas, partisipasi publik, serta keberlanjutan. Kebijakan yang diidealkan harus memperhitungkan kebutuhan semua kelompok masyarakat, mendukung tujuan pemerintah secara keseluruhan, serta mampu beradaptasi dengan perubahan situasi.

Pembentukan Jabatan Fungsional Analis Legislatif di DPD RI sangat penting untuk memberikan layanan riset dan pengkajian parlementer yang dapat menjawab pertanyaan politisi serta memenuhi kebutuhan kelembagaan dalam menjalankan fungsi perwakilan. Analis Legislatif berperan dalam menyediakan informasi dan data yang menjadi dasar pertimbangan isu-isu tematik serta memberikan layanan konsultasi ilmiah proaktif. Riset yang disediakan oleh Setjen DPD RI harus selaras dengan tugas DPD RI untuk meningkatkan daya saing dan kemandirian sosial ekonomi Indonesia.

Namun, hingga saat ini belum ada peraturan khusus yang mengatur pola kerja dan SOP untuk Analis Legislatif, seperti yang terdapat dalam Peraturan Sekretaris Jenderal DPD RI Nomor 04 Tahun 2019. Ketiadaan peraturan ini menghambat optimalisasi dukungan Analis Legislatif dalam proses pembentukan perundang-undangan. Oleh karena itu, sangat mendesak untuk mengembangkan peraturan yang jelas agar Analis Legislatif dapat berkontribusi secara optimal dalam mendukung tugas DPD RI.

Pembentukan JF Analis Legislatif diatur oleh UU Nomor 13 Tahun 2022 dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 11 Tahun 2022, yang menegaskan peran mereka dalam mendukung pembuatan UU dan peraturan daerah. Analis Legislatif diperlukan untuk menyediakan naskah akademik yang mendalam sebagai bagian dari proses legislasi. Dengan adanya kebijakan yang jelas dan dukungan yang memadai, diharapkan DPD RI dapat menjadi lembaga perwakilan yang modern, responsif terhadap kebutuhan masyarakat, dan dinamis dalam menghadapi tantangan masa depan.

Target Group (Kelompok Sasaran)

Thomas B. Smith berpendapat bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dapat diukur dari respons kelompok sasaran terhadap kebijakan tersebut. Jika kelompok sasaran menerima dan melaksanakan kebijakan tanpa keluhan, maka kebijakan dianggap berhasil. Namun, berdasarkan wawancara dengan Analis Legislatif di Setjen DPD RI, implementasi kebijakan saat ini belum sepenuhnya berhasil. Hal ini disebabkan oleh ketidaksesuaian antara isi kebijakan dan harapan penerima, yang mengakibatkan ketidakpuasan, terutama terkait pembatasan ruang gerak Analis Legislatif yang hanya ditempatkan di satu unit kerja, yaitu Pusat Kajian Daerah dan Anggaran (Puskadaran).

Selain itu, anggaran untuk Analis Legislatif masih sangat terbatas dibandingkan dengan beban kerja yang semakin meningkat. Akibatnya, kinerja mereka menurun dan dapat berdampak negatif pada kualitas produk DPD RI di masa depan. Oleh karena itu, kebijakan penempatan dan alokasi anggaran bagi JF Analis Legislatif perlu dievaluasi dan diperbaiki. Beberapa langkah perbaikan yang dapat diusulkan meliputi penempatan unit kerja yang lebih fleksibel, peningkatan anggaran, evaluasi beban kerja, program pengembangan karier, serta keterlibatan Analis Legislatif dalam proses pengambilan keputusan terkait penempatan dan pengalokasian anggaran.

Meskipun langkah-langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja

Analisis Legislatif, kondisi saat ini masih jauh dari ideal. DPD RI hanya memiliki 10 personel Analisis Legislatif, jumlah yang tidak memadai untuk mendukung semua alat kelengkapan dewan. Selain itu, kurangnya staf administrasi pendukung di Puskadaran semakin memperburuk situasi. Untuk memastikan implementasi kebijakan yang efektif, penting bagi pimpinan di Setjen DPD RI untuk menyelaraskan isi kebijakan dengan harapan kelompok sasaran agar penerima kebijakan dapat melaksanakan tugas dengan baik dan menyesuaikan interaksi sesuai ketentuan yang ada.

Implementing Organization (Organisasi Pelaksana)

Menurut Thomas B. Smith, karakteristik lembaga pelaksana sangat penting dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Analisis ini harus mempertimbangkan struktur birokrasi lembaga pelaksana, karena kinerja implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh ciri-ciri yang sesuai dan cocok dengan lembaga pelaksananya.

Van Meter dan Van Horn dalam teori implementasi kebijakan juga menekankan bahwa kinerja implementasi sangat bergantung pada kesesuaian ciri-ciri lembaga pelaksana. Contohnya, untuk kebijakan publik yang bertujuan mengubah perilaku manusia secara radikal, agen pelaksana harus memiliki karakteristik ketat dan mematuhi aturan serta sanksi hukum. Situasi lain mungkin memerlukan pendekatan yang berbeda.

Dalam teori implementasi, struktur birokrasi menjadi krusial karena mencakup dua aspek utama: mekanisme dan struktur organisasi pelaksana. Dua karakteristik yang dapat meningkatkan kinerja struktur birokrasi adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) dan fragmentasi. SOP merupakan prosedur rutin yang memungkinkan pelaksana kebijakan menjalankan aktivitas sehari-hari sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Fragmentasi melibatkan distribusi tanggung jawab dan aktivitas pegawai di antara beberapa unit.

Setjen DPD RI telah diformat sedemikian rupa sehingga mampu menjadi support system yang baik bagi DPD RI. Namun, penempatan fungsional Analisis Legislatif dalam struktur tersebut belum sepenuhnya bersandar pada prinsip-prinsip *right sizing* organisasi. Masalah utama saat ini adalah mekanisme kerja, fungsi, dan posisi Analisis Legislatif dalam susunan unit kerja Puskadaran yang menjadi 'rumah' bagi Analisis Legislatif.

Henry Mintzberg dalam konfigurasi mengidentifikasi lima unsur utama dalam struktur organisasi: *strategic apex*, *technostructure*, *middle line*, *operating core*, dan *support staff*. Model-model struktur organisasi yang diajukan oleh Mintzberg meliputi *simple structure*, *machine bureaucracy*, *professional bureaucracy*, *divisionalized form*, dan *adhocracy*.

Setjen DPD RI saat ini tampaknya masih berbentuk seperti organisasi *simple structure* bagi keberadaan Analisis Legislatif. Lembaga ini tidak begitu aware dengan perencanaan, diklat, maupun anggaran untuk pengembangan kompetensi fungsional Analisis Legislatif. Awalnya, birokrasi Setjen DPD RI lebih mirip dengan model *machine bureaucracy* yang menekankan pembedaan unit-unit kerja dan kontrol/pengawasan formal dari posisi struktural.

Untuk mengubah stigma terhadap birokasinya yang dianggap tidak kapabel, perlu adanya suatu model birokrasi yang lebih baik seperti *professional bureaucracy* yang lebih menekankan mekanisme koordinasi melalui standarisasi keterampilan, pelatihan, dan indoktrinasi. Model birokrasi profesional relevan dengan birokrasi Indonesia terkini yang mulai menerapkan *jabfung* yang mengutamakan profesionalisme. Di dalam model profesional *bureaucracy*, pegawai baru direkrut dan dilatih sesuai kebutuhan pekerjaan lalu diberi kewenangan untuk bidang kerja masing-masing. Kewenangan ini condong independen dari rekan kerjanya dan terfokus pada pelanggan masing-masing yang harus dilayani. Profesional *bureaucracy* dianggap sebagai model yang paling mendekati ideal untuk mendukung birokrasi di Indonesia karena model struktur ini bertumpu pada *operating core* yang didominasi oleh para profesional (dalam hal ini para *jabfung*) yang saat bekerja menggunakan kompetensi tinggi untuk memecahkan masalah dalam waktu singkat.

Environmental Factors (Faktor Lingkungan)

Dalam menilai kinerja keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan, penting untuk memperhatikan sejauh mana lingkungan eksternal mendukung kebijakan publik. Lingkungan sosial,

ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi sumber masalah dalam proses implementasi. Oleh karena itu, kondisi lingkungan eksternal yang mendukung sangat diperlukan untuk keberhasilan implementasi kebijakan.

Berdasarkan hasil penelitian, kondisi sosial saat ini terbilang kurang kondusif, dan faktor lingkungan berpengaruh terhadap keberhasilan kebijakan JF Analisis Legislatif di DPD RI. Perubahan politik yang terus berlangsung di tingkat pusat telah memberikan dampak nyata pada implementasi kebijakan tersebut. Kementerian Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi (PANRB) mengeluarkan regulasi baru mengenai jabatan fungsional melalui PermenPAN&RB Nomor 1 Tahun 2023, yang merupakan penyempurnaan dari PermenPAN&RB Nomor 13/2019. Regulasi ini mengubah fokus tugas pejabat fungsional dari pemenuhan angka kredit menjadi capaian kinerja organisasi.

Namun, penerapan PermenPAN&RB Nomor 1 Tahun 2023 menimbulkan gejolak reaksi di kalangan fungsional yang menjadi subjek peraturan tersebut. Banyak kritik muncul terkait tidak terpenuhinya asas-asas pembentukan peraturan perundang-undangan yang baik, terutama mengenai asas partisipasi bermakna. Asas ini, yang tercantum dalam Pasal 96 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022, menegaskan bahwa masyarakat berhak memberikan masukan dalam setiap tahapan pembentukan peraturan.

Metode omnibus law yang digunakan dalam pembentukan PermenPAN&RB No. 1 Tahun 2023 menyederhanakan 293 regulasi menjadi satu, menciptakan homogenitas dalam pengaturan jabatan fungsional ASN. Hal ini berpotensi merugikan Analisis Legislatif, karena karakteristik khusus dari profesi mereka tidak dapat disamakan dengan jabatan fungsional ASN lainnya di seluruh Indonesia.

Faktor-Faktor Penghambat Dalam Proses Implementasi Peran Jabatan Fungsional Analisis Legislatif di Setjen DPD RI

Faktor-faktor penghambat dalam proses implementasi peran Jabatan Fungsional Analisis Legislatif di Setjen DPD RI meliputi beberapa aspek penting. Pertama, komitmen politik pimpinan (political will) yang masih rendah menjadi salah satu penyebab utama. Rendahnya komitmen ini terlihat dari minimnya alokasi anggaran untuk tugas Jabatan Fungsional Analisis Legislatif, yang seharusnya berfungsi sebagai alat manajemen untuk mencapai tujuan implementasi. Penelitian Prasetyo (2022:303) menunjukkan bahwa pemerintah belum sepenuhnya menunjukkan komitmen yang kuat dalam meningkatkan profesionalisme birokrasi, dengan berbagai hambatan seperti regulasi yang belum optimal.

Kedua, kelengkapan dan kejelasan peraturan tentang tunjangan jabatan juga menjadi masalah. Peraturan mengenai JF Analisis Legislatif seharusnya komprehensif dan lengkap untuk mencegah pelanggaran hak-hak mereka. Saat ini, belum ada payung hukum yang jelas mengenai tunjangan bagi Analisis Legislatif, yang mengakibatkan kerentanan status pejabat fungsional dan menghambat pengembangan mereka. Kejelasan peraturan sangat dibutuhkan untuk membangkitkan kesadaran dan komitmen pejabat terhadap tugas dan tanggung jawab mereka.

Ketiga, subjektivitas penilaian SKP JF Analisis Legislatif menjadi penghambat lainnya. Kebijakan baru yang mengatur angka kredit berdasarkan konversi predikat dan evaluasi kinerja dapat membatasi pengumpulan angka kredit, sehingga berdampak pada kenaikan pangkat/golongan. Hal ini menimbulkan kekhawatiran akan subjektivitas dalam penilaian oleh atasan, yang dapat mengurangi daya tarik jabatan fungsional.

Keempat, terbatasnya kuantitas dan kualitas JF Analisis Legislatif juga menjadi tantangan. Dengan hanya 10 Analisis Legislatif di Setjen DPD RI, kualitas kajian dan output yang dihasilkan masih stagnan. Banyak Analisis Legislatif yang masih merupakan Ahli Muda dan memerlukan bimbingan lebih lanjut. Tingkat pendidikan mereka yang mayoritas hanya S1 juga mempengaruhi kemampuan dalam menghasilkan kajian berkualitas.

Terakhir, permasalahan klise Puskadaran sebagai "rumah" JF Analisis Legislatif menunjukkan kelemahan dalam struktur organisasi. Puskadaran menghadapi tantangan seperti kurangnya pegawai dengan jabatan analisis asmasda dan ketiadaan Analisis APBN, yang membuat beban kerja Analisis Legislatif semakin berat dan tidak sesuai dengan visi Setjen DPD RI untuk mewujudkan Professional Bureaucracy. Jika kelemahan ini tidak diantisipasi, dapat menimbulkan dampak negatif bagi kinerja

organisasi secara keseluruhan.

Upaya Optimalisasi Peran Jabatan Fungsional Analis Legislatif di Sekretariat Jenderal DPD RI

1) Sistem Manajemen Talenta Instansi

Manajemen talenta adalah aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berhubungan langsung dengan kinerja karyawan. Pelaksanaan sistem manajemen talenta yang efektif di Setjen DPD RI sangat diperlukan, terutama untuk pengelolaan distribusi Jabatan Fungsional Analis Legislatif di berbagai unit kerja. Melalui manajemen talenta, rotasi pegawai antar-unit dapat dilakukan dengan lebih mudah, berfungsi sebagai pengembangan kompetensi dan menghindari kejenuhan pegawai. Biro OKK Setjen DPD RI perlu menyelenggarakan Bimbingan Teknis dan mengembangkan modul pengembangan kompetensi, termasuk e-learning khusus untuk Analis Legislatif, guna meningkatkan keahlian mereka dalam mengawal isu-isu kebijakan substansial.

2) Kolaborasi dan Koordinasi Antar-Fungsional

Kolaborasi dan koordinasi merupakan elemen kunci dalam manajemen organisasi yang mendukung efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan bersama. Untuk meningkatkan koordinasi antara Analis Legislatif dan unit-unit lain, langkah-langkah seperti perumusan pedoman kolaborasi, pertemuan rutin, dan komunikasi terbuka perlu diimplementasikan. Selain itu, penggunaan sistem informasi terintegrasi dan pelatihan bersama dapat memperkuat hubungan antar pegawai. Dengan membentuk tim lintas fungsi dan memberikan penghargaan kepada kolaborator yang baik, Setjen DPD RI dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.

3) Analis Legislatif Harus Proaktif Mengambil Peran

Analis Legislatif perlu bersikap proaktif dalam proses kebijakan publik di DPD RI, mulai dari agenda setting hingga evaluasi. Mereka harus peka terhadap masalah publik dan memiliki motivasi internal yang kuat untuk berperan lebih. Dua kompetensi inti yang dibutuhkan adalah kemampuan analisis dan kemampuan politis, yang memungkinkan mereka untuk menyampaikan rekomendasi secara efektif kepada pengambil keputusan.

4) Sistem Organisasi yang Suportif

Untuk menciptakan lingkungan organisasi yang mendukung, Setjen DPD RI harus memberikan peran yang lebih besar kepada Analis Legislatif dalam pengelolaan kebijakan publik. Ini termasuk menyediakan akses ke sumber daya yang memadai, serta program pengembangan profesional. Langkah-langkah ini akan meningkatkan kontribusi Analis Legislatif dalam proyek-proyek kunci dan memastikan keahlian mereka dimanfaatkan secara optimal.

5) Penilaian Kerja dan Umpan Balik

Implementasi sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan sangat penting untuk mengevaluasi kontribusi JF Analis Legislatif. Umpan balik yang konstruktif dapat membantu mereka meningkatkan kinerja. Menurut Keeping dan Levy (2000), komponen utama dari sistem penilaian meliputi proses penilaian, wawancara penilaian, hasil penilaian, dan aspek keadilan. Dengan langkah-langkah ini, Setjen DPD RI dapat menciptakan lingkungan yang lebih mendukung, memungkinkan Analis Legislatif berkontribusi secara maksimal dalam pengelolaan kebijakan publik.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa proses implementasi peran fungsional Analis Legislatif di DPD RI belum optimal. Hal ini terlihat dari tiga dari empat aspek implementasi kebijakan menurut Model Thomas B. Smith. Meskipun telah berpedoman pada dasar hukum dari Kementerian PAN&RB, kebutuhan pegawai Analis Legislatif di DPD RI belum sesuai dengan

kebutuhan organisasi, sehingga penyesuaian dalam jumlah dan penempatan posisi diperlukan. Penataan unit organisasi juga belum sepenuhnya mengikuti prinsip-prinsip profesionalisme, dan kondisi sosio-politis yang kurang kondusif serta regulasi baru mengenai jabatan fungsional mempengaruhi proses implementasi.

Beberapa faktor penghambat yang ditemukan meliputi rendahnya komitmen politik pimpinan, kelengkapan dan kejelasan peraturan tentang tunjangan jabatan, subjektivitas dalam penilaian kinerja, terbatasnya kuantitas dan kualitas Analisis Legislatif, serta permasalahan di Puskaradan sebagai "rumah" bagi Analisis Legislatif. Untuk memaksimalkan fungsi Analisis Legislatif, disarankan agar Setjen DPD RI mengembangkan sistem manajemen talenta, meningkatkan kolaborasi antar-fungsional, mendorong Analisis Legislatif untuk proaktif dalam setiap tahap kebijakan, dan membangun sistem organisasi yang mendukung. Selain itu, penerapan sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan juga sangat penting agar kinerja Analisis Legislatif dapat ditingkatkan secara efektif.

Saran

Setjen DPD RI disarankan untuk segera menyusun dan menetapkan peraturan internal yang komprehensif mengenai Juknis JF Analisis Legislatif. Peraturan ini perlu mencakup prosedur kerja, kriteria penilaian kinerja, mekanisme pelaporan, dan tata cara pengembangan kompetensi. Selain itu, Setjen DPD RI harus mendorong pemerintah untuk segera menerbitkan peraturan yang mengatur tunjangan jabatan Analisis Legislatif, demi memberikan kepastian dan kejelasan mengenai hak-hak yang selama ini belum terakomodasi dengan baik. Pembuatan Talent Mapping juga penting sebagai pedoman penempatan Analisis Legislatif di berbagai unit kerja, yang akan membantu dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan talenta secara optimal, memastikan bahwa setiap Analisis ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan potensi mereka. Di sisi teoretis, penelitian mendatang disarankan untuk menggunakan teori implementasi dari berbagai ahli dengan indikator yang berbeda untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas. Selain itu, metode campuran (mixed method) dapat digunakan untuk memberikan hasil yang lebih akurat, menyajikan pandangan yang komprehensif, dan meningkatkan kredibilitas melalui triangulasi metode.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (Fourth Edition)* (4 ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dwipayana, A. D., Supartha, W. G., & Sintaasih, D. K. (2015). Penerapan Sistem Penilaian Kinerja: Dampaknya terhadap Kepuasan dan Stres Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(10), 643–664. https://simdos.unud.ac.id/uploads/file_penelitian_1_dir/115a44334b8ff1ba7b6ceae096a12744.pdf
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Inc.
- Grindle, M. S. (1980). *Public Choices and Policy Change: The Political Economy Of Reform in Developing Countries*. London: The Johns Hopkins University Press.
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- Prasetyo, A. G. (2022). Mainstreaming Functional Positions within Indonesian Bureaucracy: Half-Hearted Commitment to Professionalization? *Jurnal Borneo Administrator*, 18(3), 295–308. <https://doi.org/10.24258/jba.v18i3.1100>
- Smith, T. B. (1973). The Policy Implementation Process. *Policy Sciences*, 4(2), 197–209. <https://doi.org/10.1007/BF01405732>
- Thoha, M. (2014). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia (Edisi Kedua)*. Jakarta: Kencana.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>