

**PENGUATAN PERAN ANALIS KEBIJAKAN DALAM MONITORING DAN
EVALUASI PENYELENGGARAAN PELATIHAN**

***STRENGTHENING THE ROLE OF POLICY ANALYST IN MONITORING AND
EVALUATING TRAINING IMPLEMENTATION***

Siti Tunsiah

Lembaga Administrasi Negara

ABSTRAK

Analisis Kebijakan memiliki peran strategis dalam mendukung peningkatan mutu penyelenggaraan pelatihan, tidak hanya pada aspek teknis tetapi juga dalam perumusan kebijakan, analisis data, serta penyusunan rekomendasi. Optimalisasi peran ini sangat relevan pada kegiatan monitoring dan evaluasi pelatihan, yang selama ini menjadi salah satu aspek nilai terendah dalam akreditasi pelatihan. Kehadiran Analis Kebijakan dapat memperkuat proses evaluasi berbasis data dan menghasilkan rekomendasi perbaikan yang lebih komprehensif. Oleh karena itu, diperlukan penempatan Analis Kebijakan di lembaga pelatihan, didukung dengan pemetaan kebutuhan jabatan dan sosialisasi dari Lembaga Administrasi Negara, agar peran ini semakin berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kebijakan dan kinerja pelatihan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: analisis kebijakan, monitoring, evaluasi, pelatihan.

ABSTRACT

Policy analysts have a strategic role in supporting the improvement of the quality of training delivery, not only in technical aspects but also in policy formulation, data analysis, and recommendation development. Optimizing this role is particularly relevant to training monitoring and evaluation activities, which have historically been one of the lowest-scoring aspects in training accreditation. The presence of policy analysts can strengthen data-driven evaluation processes and generate more comprehensive recommendations for improvement. Therefore, it is necessary to place policy analysts in training institutions, supported by job needs mapping and outreach from the Public Administration Institute, so that this role can further contribute to the continuous improvement of policy quality and training performance.

Keywords: policy analyst, monitoring, evaluation, training.

A. Pendahuluan

Analisis kebijakan merupakan jabatan yang mempunyai tugas dan ruang lingkup untuk melakukan kegiatan analisis dan advokasi sebagaimana dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 18 Tahun

2024 tentang Jabatan Fungsional di Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran Aparatur Sipil Negara. Kedudukan analisis kebijakan sebagai pelaksana teknis di bidang analisis dan advokasi kebijakan berada di instansi pemerintah, baik instansi pusat maupun instansi daerah.

Namun demikian, kedudukan analisis kebijakan di Lembaga Pelatihan belum dirasakan keberadaannya. Analisis kebijakan dalam kompetensinya memiliki kemampuan analisis dan politis tentunya dapat diperankan dalam membantu lembaga penyelenggara pelatihan, namun demikian kedudukan analisis kebijakan di lembaga penyelenggara pelatihan terbilang tidak ada, hal ini dikarenakan belum disediakan formasi untuk analisis kebijakan di Lembaga Penyelenggara Pelatihan, padahal kedudukan analisis kebijakan bisa mengisi formasi pada berbagai unit kerja termasuk di Lembaga Penyelenggara Pelatihan. Dengan kehadiran analisis kebijakan pada lembaga pelatihan diharapkan dapat membantu peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan.

Penyelenggaraan pelatihan oleh Lembaga Pelatihan dituntut agar selalu mengedepankan kualitas lulusan yang memiliki kompetensi yang diharapkan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses penjaminan kualitas atau mutu penyelenggaraan pelatihan yang dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara salah satunya melalui akreditasi, baik akreditasi lembaga penyelenggara pelatihan maupun akreditasi program pelatihan. Kegiatan akreditasi mengacu pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2020 tentang Akreditasi Pelatihan dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1874/K.1/PDP.09/2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Akreditasi Pelatihan Yang Menjadi Kewenangan Lembaga Administrasi Negara. Dalam kebijakan ini memuat berbagai unsur penilaian akreditasi yang harus ada pada saat lembaga penyelenggara pelatihan mengajukan akreditasi. Setiap unsur yang ada dibuktikan dengan data yang menunjukkan bahwa lembaga pelatihan tersebut mengutamakan kualitas.

Data hasil penilaian akreditasi program pelatihan oleh Lembaga Administrasi Negara tahun 2024, menunjukkan masih banyak lembaga pelatihan yang nilainya masih lemah dalam aspek monitoring dan evaluasi. Terdapat beberapa lembaga pelatihan yang belum dapat memaksimalkan setiap unsur penilaian dalam proses akreditasi. Salah satu unsur penilaian dalam akreditasi yaitu evaluasi pelatihan yang terdiri atas subunsur monitoring dan evaluasi. Data yang dapat

Tabel 1. Nilai Akreditasi Program Pelatihan

Program Pelatihan	Nilai A	Nilai B	Nilai C
PKN Tk. II	7	7	0
PKA	31	27	3
PKP	32	38	2
Latsar CPNS	50	40	3
TOTAL	120	112	8

Sumber : P3K LAN, 2024

dibuktikan pada monitoring evaluasi berupa instrumen monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pelatihan, laporan monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pelatihan, dan bukti tindak lanjut hasil monitoring. Berdasarkan data penyelenggaraan akreditasi tahun 2024, masih terdapat lembaga pelatihan yang masih mendapatkan nilai B dan C.

Policy brief ini disusun untuk memberikan rekomendasi kepada Lembaga Administrasi Negara untuk menelaah kembali panduan penilaian akreditasi terutama untuk unsur manajemen sumber daya manusia pada penilaian akreditasi lembaga. Selain itu sebagai instansi pembina analisis kebijakan dapat memberikan informasi pada beberapa kesempatan bahwa analisis kebijakan kedudukannya dapat berada di lembaga penyelenggara pelatihan.

B. Analisis Masalah

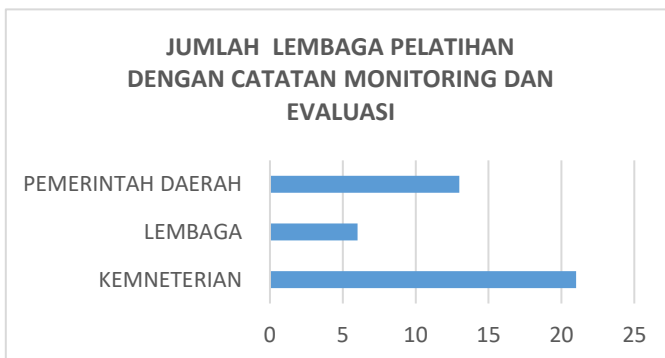
Monitoring dan evaluasi pelatihan merupakan salah satu instrumen penting yang dapat digunakan dalam memastikan kualitas pelatihan sehingga pelatihan yang dilaksanakan efektif, efisien, dan menghasilkan alumni pelatihan yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan jabatan dan organisasi. Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi tidak hanya bersifat administratif, tetapi harus dilakukan dengan menggunakan instrumen monitoring dan Tabel 2. Deskripsi Unsur Monitoring Evaluasi

Dalam Akreditasi

Sub Unsur	Deskripsi
Metode Sistem Monitoring Program Pelatihan	Pelaksanaan monitoring dilakukan secara rutin
Tindak Lanjut Monitoring	Terdapat tindak lanjut hasil monitoring
Metode Sistem Evaluasi Program Pelatihan	Terdapat evaluasi penyelenggaraan baik dari peserta maupun tenaga pengajar
Tindak Lanjut Evaluasi	Terdapat tindak lanjut hasil evaluasi

Sumber : Pedoman Akreditasi, 2024

Grafik 1. Jumlah Lembaga Pelatihan dengan Catatan Monitoring dan Evaluasi



Sumber : P3K Bangkom, 2025

Berdasarkan hasil pelaksanaan akreditasi tahun 2024, unsur evaluasi masih

evaluasi, analisis terhadap temuan yang terjadi, serta tindak lanjut atas monitoring dan evaluasi tersebut berdasarkan data dan fakta selama pelatihan berlangsung. Evaluasi pelatihan merupakan aspek yang krusial dalam keberhasilan penyelenggaraan pelatihan, tidak hanya membantu dalam menentukan sejauh mana tujuan pelatihan tercapai, tetapi juga memberikan umpan balik yang berharga untuk perbaikan di masa depan (Qonitha dan Supriatna, 2024).

mendapatkan berbagai catatan, diantaranya yaitu laporan tindak lanjut monitoring dan evaluasi belum disusun berdasarkan temuan-temuan saat dilakukan monitoring atau evaluasi bahkan beberapa instansi tidak dapat membedakan antara monitoring dan evaluasi sehingga dalam pemenuhan dokumennya hanya sekedarnya.

Instrumen monitoring dan evaluasi, dalam konteks pelatihan memiliki peran yang vital dalam mendokumentasikan proses penyelenggaraan dan hasil pelatihan. Oleh karenanya, instrumen monitoring dan evaluasi harus dirancang agar dapat mengukur dan memetakan indikator yang diperlukan. Kehadiran pegawai yang menguasai metode analisis dan pengukuran sangat diperlukan. Salah satu Jabatan Fungsional yang memiliki kompetensi dengan kebutuhan ini yaitu Jabatan Fungsional Analis Kebijakan. Kekosongan formasi analis kebijakan di lembaga penyelenggara pelatihan masih banyak ditemui, sehingga fungsi analisis terkait dengan pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelatihan hanya dilakukan secara administratif dan hanya dilakukan secara *ad-hoc* oleh pejabat fungsional lain atau pegawai fungsional umum lainnya. Fungsi monitoring dan evaluasi pelatihan tidak langsung dibagi kedalam

struktur organisasi yang ada sehingga memang terkadang dilupakan. Berdasarkan data pelaksanaan akreditasi lembaga pelatihan, terlihat belum adanya jabatan

C. Peran Analisis Kebijakan

Untuk menjalankan peran monitoring dan evaluasi penyelenggaraan agar dapat melihat tingkat kualitas penyelenggaraan pelatihan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, maka peran analisis kebijakan sangat tepat untuk dapat diperbantukan. Analisis kebijakan menjadi strategis dalam memastikan kualitas monitoring dan evaluasi yang terstruktur dan berbasis bukti. Sebagaimana yang terdapat dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2024 tentang Jabatan Fungsional di Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN, Pejabat Fungsional Analisis Kebijakan diberikan tugas dan ruang lingkup kegiatan untuk melaksanakan analisis dan advokasi kebijakan.

Kegiatan monitoring dan evaluasi dapat dilakukan oleh siapa saja dan untuk

analisis kebijakan di Lembaga Pelatihan. Lembaga pelatihan hanya memiliki jabatan fungsional lain selain widyaiswara misalnya pranata humas, arsiparis, dan pustakawan. program apa saja, termasuk penyelenggaraan pelatihan (Elfindri, 2011). Analisis dilakukan terhadap instrumen monitoring dan evaluasi pelatihan, melakukan telaah apakah instrumen yang sudah ada sudah sesuai dengan kebutuhan. Selain itu analisis dilakukan terhadap hasil sebaran instrumen monitoring dan evaluasi tersebut sehingga terdapat data dan informasi serta bukti yang mendukung untuk dilakukan laporan tindak lanjut dan saran rekomendasi. Pada fungsi politis, peran analisis kebijakan dapat menyampaikan hasil analisis kepada pimpinan sehingga diharapkan pimpinan dapat menindaklanjuti hasil monitoring dan evaluasi pelatihan untuk penyelenggaraan pelatihan selanjutnya yang lebih baik.

Beberapa catatan yang diperoleh pada saat dilakukan akreditasi mengenai monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pelatihan yaitu :

NO	CATATAN PERBAIKAN
1.	Laporan monitoring perlu memuat deskripsi yang jelas dan dapat dipahami dan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan
2.	Perlu penyempurnaan sistem monitoring dan evaluasi,
3.	Perlu melengkapi pedoman acuan kerja serta memfungsikan dan memaksimalkan peran tim penjaminan mutu dalam melakukan monitoring dan evaluasi
4.	Pendokumentasian monitoring dan evaluasi harus disusun dengan lebih komprehensif
5.	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi perlu dilakukan sesuai pedoman
6.	Perlu dibuat instrumen <i>monitoring</i> serta manajemen peningkatan kualitas dokumentasi kegiatan
7.	Perlu penguatan sistem monitoring dalam menjangkau saran dan masukan dari peserta serta tindak lanjutnya
8.	Perlu meningkatkan pemahaman seluruh penyelenggara pelatihan dan melakukan perbaikan mekanisme <i>monitoring</i> dan evaluasi
9.	Perlu memisahkan antara laporan <i>monitoring</i> dan evaluasi.
10.	Laporan tindak lanjut <i>monitoring</i> dan evaluasi disusun berdasarkan temuan-temuan saat dilakukan <i>monitoring</i> atau evaluasi
11.	Belum terlihat keterkaitan antara masalah dalam penyelenggaraan dengan tindak lanjut monitoring dan evaluasi

Sumber : Data Diolah, P3K Bangkom, 2024

Beberapa catatan tersebut terlihat jelas bahwa masih terdapat pengelola dan penyelenggara pelatihan yang belum mampu membedakan antara monitoring dan evaluasi. Monitoring dan evaluasi diartikan dalam kegiatan yang sama yaitu setelah selesainya pelatihan. Padahal monitoring merupakan proses rutin dalam mengumpulkan data dan informasi mengenai indikator program yang sedang berjalan untuk memberikan umpan balik kepada pengambil keputusan, (Kusek & Rist, 2004).

Kegiatan monitoring dalam penyelenggaraan pelatihan memang terkadang luput dari tinjauan penyelenggara, karena kesibukan dalam penyelenggaraan sehari-hari. Sementara monitoring atau pemantauan merupakan serangkaian kegiatan yang melibatkan penimbunan, pengembalian ulang, pelaporan, dan tindakan yang dilakukan berdasarkan informasi tentang suatu proses yang dijalankan, (Haeberlin, 2019). Untuk itu diperlukan peran analisis kebijakan yang dapat melakukan monitoring dan evaluasi untuk menjawab catatan yang telah disampaikan pada akreditasi. Namun peran analisis kebijakan harus difokuskan pada hal-hal yang sifatnya analisis termasuk bagaimana monitoring dan evaluasi ini dapat berjalan. Lebih jauh, jika dikaitkan dengan akreditasi, analisis kebijakan dapat masuk kedalam tim penjamin mutu penyelenggaraan pelatihan.

D. Ketiadaan Formasi Analisis Kebijakan

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa jumlah lembaga pelatihan yang telah melaksanakan akreditasi pada tahun 2024 yaitu sebanyak 57 (lima puluh tujuh) instansi. Namun di lembaga penyelenggara pelatihan tersebut belum terdapat ketersediaan jumlah analisis kebijakan. Berdasarkan wawancara pada

saat penyelenggaraan akreditasi, diperoleh informasi bahwa jabatan fungsional yang terdapat pada lembaga penyelenggara pelatihan diantaranya yaitu widyaiswara, arsiparis, perencana keuangan, dan pranata humas. Bahkan pada lembaga pelatihan yang ada di daerah masih didominasi oleh jabatan fungsional umum.

Analisis Kebijakan pada dasarnya dirancang untuk memastikan bahwa setiap unit kerja dalam suatu instansi pemerintah mampu menjalankan fungsi perumusan, pelaksanaan, serta evaluasi kebijakan secara tepat. Jabatan analisis kebijakan ada di setiap unit kerja karena merupakan "mesin analisis" yang menjamin agar kebijakan disusun, dijalankan, dan dievaluasi secara sistematis, berbasis bukti, konsisten dengan arah organisasi. Perumusan kebijakan yang ada di lembaga pelatihan berasal dari kegiatan monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pelatihan sehingga mendapatkan bukti nyata yang dapat dilakukan perbaikan yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu pembelajaran yang dilakukan. Pimpinan lembaga pelatihan sebagai pengambil kebijakan tidak didukung oleh analisis kebijakan (Kumorotomo et al, 2013).

Tidak adanya analisis kebijakan di Lembaga Pelatihan salah satunya disebabkan oleh keterbatasan regulasi formasi. Saat ini belum ada regulasi atau formasi resmi yang menempatkan Analisis Kebijakan secara struktural ada di lembaga pelatihan. Formasi yang ada di unit kerja apalagi di daerah, formasi analisis kebijakan lebih diarahkan pada unit perumusan kebijakan di tingkat pusat misalnya di biro perencanaan, biro organisasi, atau pusat kajian kebijakan. Selanjutnya terkait dengan peran monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pelatihan dianggap cukup ditangani oleh pejabat struktural atau tim *ad hoc* yang dibentuk,

namun pada implementasinya tim ini tidak berjalan.

E. Rekomendasi Kebijakan

1. Direktorat Penjaminan Mutu Pembelajaran Lembaga Administrasi Negara perlu meninjau kembali kebijakan panduan penilaian akreditasi terutama untuk unsur manajemen sumber daya manusia pada penilaian akreditasi lembaga. Selain pejabat fungsional umum dan widyaiswara sebagai penyelenggara pelatihan, analis kebijakan dapat menjadi salah satu pertimbangan agar menjadi kriteria sehingga dapat membantu lembaga pelatihan dalam menyusun instrumen monitoring dan evaluasi, mengolah data, dan memberikan saran tindak lanjut perbaikan penyelenggaraan pelatihan.
2. Direktur Penguatan Kapasitas Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara sebagai pembina Jabatan Fungsional Analis Kebijakan dapat memberikan informasi pada beberapa kesempatan bahwa analis kebijakan kedudukannya dapat berada di Lembaga Penyelenggara Pelatihan. Tugas dan ruang lingkup analis kebijakan untuk melakukan analisis dan advokasi kebijakan sangat dimungkinkan dilakukan di Lembaga Pelatihan.
3. Lembaga Pelatihan dapat menelaah kembali terkait dengan kebutuhan jabatan dan peta jabatan yang dibutuhkan sehingga dapat terpetakan adanya kebutuhan analis kebijakan yang akan membantu dalam kegiatan monitoring dan evaluasi pelatihan, diawali dengan penyusunan instrumen monitoring dan evaluasi, pengolahan data, sampai dengan tindak lanjut hasil

- monitoring dan evaluasi serta memberikan rekomendasi saran perbaikan untuk penyelenggaraan pelatihan selanjutnya. Tentunya kebutuhan analis kebijakan pada Lembaga Pelatihan tidak harus sampai dengan jenjang jabatan ahli muda, tetapi jenjang ahli pertama, muda, dan madya sudah cukup untuk menjalankan peran tersebut.
4. Mengingat kebijakan penjamin mutu pelatihan harus dari internal Lembaga Pelatihan, maka analis kebijakan dapat dilibatkan dalam tim penjamin mutu yang akan membantu dalam kegiatan monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pelatihan sehingga dapat merumuskan atau mengembangkan kebijakan penyelenggaraan pelatihan yang lebih berkualitas.

Daftar Pustaka

Artikel

- Febby Qonitha & Metha Djuwita Supriatna. (2024). Optimalisasi Pelaksanaan Evaluasi Pelatihan Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Darat. Konferensi Nasional Ilmu Administrasi 8.0. Politeknik STIA LAN Bandung.
- Elfrindi. 2011. Beberapa Teknik Monitoring dan Evaluasi, Universitas Andalas, *Jurnal Kesehatan Komunitas*, Vol. 1, No. 3.
- Haeberlin, H. (2019). Jasmani Dan Olahraga, 18(2). System monitoring. *Photovoltaics in Cold Climates*, 105–111.
<https://doi.org/10.4324/9781315073767-14>.

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.

Kusek, J. Z. dan Rist, R. C. (2004) Ten Steps
to a Results-Based Monitoring and
Evaluation System. Washington D.C:
The World Bank. doi: 10.1596/0-
8213-5823-5.

Peraturan Perundang-undangan

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi
Negara Nomor 1874/K.1/PDP.09/
2020 tentang Pedoman Pelaksanaan
Akreditasi Pelatihan yang Menjadi
Kewenangan Lembaga Administrasi
Negara.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur
Negara dan Reformasi Birokrasi
Republik Indonesia Nomor 18 Tahun
2024 tentang Jabatan Fungsional di
Bidang Pengembangan Kapasitas dan
Pembelajaran ASN.

Peraturan Lembaga Administrasi Negara
Nomor 13 Tahun 2020 tentang
Akreditasi Pelatihan.