

Analisis Efektivitas Penempatan Pejabat Fungsional Analisis Kebijakan di Unit Kerja Non Perumus Kebijakan

Analysis of the Effectiveness of Placement of Policy Analyst Functional Officers in Non-Policy Formulating Work Units

Sherwin Mikhael Soantahon

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Giri Saptoaji

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

ABSTRAK

Artikel ini membahas tentang analisis efektivitas penempatan pejabat Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan (JFAK) pada unit kerja non perumus kebijakan yang memiliki tugas salah satunya sebagai pelaksana kebijakan. Dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam penyederhanaan birokrasi, banyak pejabat administrasi yang dialihkan menjadi pejabat fungsional salah satunya JFAK. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penempatan pejabat fungsional analisis kebijakan pada unit kerja non perumus kebijakan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan melihat apakah pejabat JFAK dapat memenuhi tugas pokok dan fungsinya dalam menghasilkan produk kegiatan pada jabatan JFAK. Lokus penelitian adalah kelompok JFAK di salah satu instansi pemerintah pusat yang memiliki unit kerja perumus kebijakan dan unit kerja non perumus kebijakan. Sampel dipilih dengan menggunakan metode purposive sampling. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa lebih banyak JFAK yang ditempatkan di unit non perumus kebijakan, walaupun mereka memahami tugas pokok dan fungsi unit kerja serta tugas pokok dan fungsi serta produk kegiatan JFAK, namun setengah dari sampel menilai bahwa tugas pokok dan fungsi unit kerjanya tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi JFAK. Hal ini mengakibatkan para pejabat JFAK tidak dapat membuat produk kegiatan JFAK. Akibatnya, sebagian besar JFAK tidak dapat sepenuhnya melaksanakan tugasnya sebagai JFAK. Maka dapat disimpulkan bahwa penempatan JFAK pada unit kerja non perumus kebijakan tidak efektif, karena JFAK mengalami kesulitan untuk menyusun/menghasilkan produk kegiatan dan melaksanakan tugasnya sebagai pejabat JFAK, serta lebih jauh akan berdampak pada karir mereka.

Kata Kunci : Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi; Efektivitas Penempatan Pegawai; Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan.

ABSTRACT

This article discusses the analysis of the effectiveness of the placement of Policy Analyst Functional Position (JFAK) officials in non-policy formulation work units that have one of their duties as policy implementers. With the issuance of government policies in simplifying the bureaucracy, many administrative officials have been transferred to functional officials, including JFAK. This study aims to analyze the effectiveness of the placement of policy analyst functional officials in non-policy formulation work units. The research

method used is descriptive quantitative by examining whether JFAK officials can fulfill their main duties and functions in producing activity products in the JFAK position. The research locus is a group of JFAK in a central government agency with a policy formulation work unit and a non-policy formulation work unit. The sample was selected using the purposive sampling method. From the results of this study, it was found that more JFAKs were placed in non-policy formulation units, although they understood the main tasks and functions of their work units as well as the main tasks and functions and products of JFAK activities, half of the sample considered that the main tasks and functions of their work units were not by the main tasks and functions of JFAK. This resulted in JFAK officials being unable to create JFAK activity products. As a result, most of the JFAKs could not fully perform their duties as JFAKs. So it can be concluded that the placement of JFAK in non-policy formulation work units is not effective, because JFAK has difficulty in preparing/producing activity products and carrying out their duties as JFAK officials, and will further have an impact on their careers.

Translated with DeepL.com (free version)

Keywords: *Bureaucracy Simplification Policy; Effectiveness of Employee Placement; Functional Position of Policy Analyst.*

A. Pendahuluan

Wajah pelayanan melalui kualitas pelayanan publik yang diberikan pemerintah belum menunjukkan hasil yang memuaskan bagi masyarakat. Beberapa masalah seperti pelayanan yang berbelit-belit, in-efisiensi, lambat, tidak ramah serta tidak jelasnya waktu penyelesaian dan tidak jelasnya biaya pelayanan merupakan bukti nyata bahwa kualitas pelayanan yang diberikan aparatur pemerintah masih rendah dan pelayanan publik belum berkualitas (Rohayatin et al., 2018). Berangkat dari permasalahan tersebut, Pemerintah dinilai harus mengambil langkah konkret untuk perbaikan birokrasi di pelayanan publik.

Sebagai bagian dari perbaikan manajemen pelayanan dan reformasi birokrasi, Pemerintah melalui Presiden mengambil kebijakan untuk menyederhanakan birokrasi. Kebijakan tersebut memotong rantai birokrasi dengan mengalihkan jabatan administrasi seperti jabatan administrator (dahulu eselon III) dan jabatan pengawas (dahulu eselon IV) menjadi jabatan fungsional. Hal ini dilakukan karena jabatan fungsional dinilai menghargai keahlian dan kompetensi sesuai kriteria penyetaraan jabatan. Penyetaraan jabatan dilakukan dengan jabatan administrator menjadi jabatan fungsional ahli madya dan jabatan pengawas menjadi jabatan fungsional bagi ahli muda.

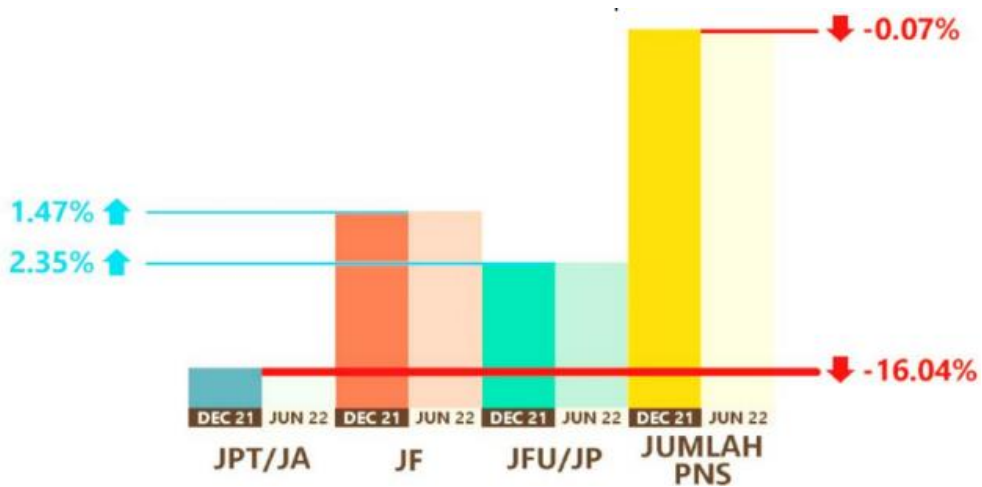
Kebijakan tersebut dituangkan dalam Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 382 s/d 393 Tahun 2019 tanggal 13 November 2019 tentang Langkah Strategis dan Konkrit Penyederhanaan Birokrasi dan Peraturan

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administratif menjadi Jabatan Fungsional.

Kebijakan nasional ini harus diterapkan pada seluruh instansi pemerintah, baik Kementerian, Lembaga, maupun Daerah baik di tingkat Provinsi, Kabupaten, dan Kota (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2020). Kebijakan penyederhanaan birokrasi yang dilaksanakan tersebut merupakan tindak lanjut dari pidato pengukuhan Presiden pada Rapat Paripurna Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia pada tanggal 20 Oktober 2019, saat pelantikan Presiden periode 2019-2024. Kebijakan penyederhanaan birokrasi ini bertujuan untuk mempercepat pengambilan keputusan khususnya percepatan proses perizinan dan juga pelayanan masyarakat di berbagai bidang.

Dampak dari kebijakan tersebut terlihat dari salah satu indikasi yaitu berkurangnya jumlah pejabat struktural khususnya pejabat Administrator dan pejabat Pengawas, serta di sisi lain terjadi peningkatan jumlah pejabat Fungsional. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Badan Kepegawaian Negara (2021, 2022), dalam Laporan Statistik Aparatur Sipil Negara Tahun 2021 dan 2022, terdapat dua hal yang menarik pasca pemberlakuan kebijakan penyederhanaan birokrasi (infografik dapat dilihat pada gambar 1). Pertama, terjadi penurunan jumlah Pejabat Struktural (pada gambar di bawah disebut JPT/JA) sebesar 16,04% yang meliputi Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas. Kedua, berbeda dengan poin sebelumnya, terjadi peningkatan jumlah

Pejabat Fungsional sebesar 1,47% (pada gambar di bawah diberi nama JF).



Gambar 1. Tren Dinamik Perubahan Komposisi ASN
Sumber: BKN diolah oleh Penulis

Selain itu, JFAK banyak dipilih sebagai jabatan untuk perpindahan karena beberapa alasan, di antaranya: tidak diperlukan keahlian spesifik di bidang keilmuan tertentu untuk menjadi JFAK. Tidak seperti beberapa JF lain yang membutuhkan kemampuan dalam bidang ilmu yang spesifik. Alasan yang berikut adalah karena JFAK memiliki tugas untuk menganalisa kebijakan dan disyaratkan telah bekerja dalam kajian dan analisis kebijakan, maka dianggap semua PNS telah terlibat dalam kajian dan analisis kebijakan publik (Lembaga Administrasi Negara, 2020). Alasannya para pegawai yang akan berpindah ke JFAK dianggap dapat melakukan peningkatan kualitas kebijakan publik bagi organisasinya masing-masing. Alasan tersebut terutama yang terakhir, juga disebabkan oleh rendahnya kualitas kebijakan yang merupakan gambaran dangkalnya aspek teoritis yang digunakan dalam menganalisis kebijakan publik (Putra & Sanusi, 2019).

Sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan Angka Kredit, JFAK merupakan jabatan fungsional tertentu yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan pengkajian dan analisis kebijakan di lingkungan lembaga Pusat dan Daerah. Lembaga Administrasi Negara (2022), mencatat peningkatan jumlah JFAK yang signifikan. Berdasarkan data yang dihimpun Lembaga Administrasi Negara (LAN), per 1 Oktober 2022, terdapat 7.465 para pejabat JFAK yang terdaftar. Jumlah ini menunjukkan lonjakan yang cukup besar (sekitar 1.400%) jika dibandingkan dengan jumlah AK pada tahun 2019 yang hanya berjumlah 480 pegawai. Tsunami JFAK ini harus menjadi perhatian khusus Pemerintah agar penyederhanaan birokrasi dapat dilaksanakan secara efektif. Hal ini didasari oleh potensi permasalahan yang

timbul dari proses pemerataan jabatan. Banyak kendala dan hambatan dalam implementasi kebijakan ini di lapangan. Prasetyo (2022) mengatakan bahwa pemerintah menunjukkan komitmen yang setengah hati dalam melaksanakan kebijakan penyederhanaan birokrasi.

Dilihat dari definisinya, JFAK wajib melakukan kajian dan analisis kebijakan publik. Tugas JFAK dipandang tepat apabila JFAK ditempatkan pada suatu unit yang bertugas merumuskan kebijakan publik. Namun kenyataannya, tidak semua JFAK yang dialihkan dari jabatan struktural ditempatkan pada unit yang mempunyai tugas merumuskan kebijakan publik. Tugas seorang pejabat JFAK dipandang tepat apabila JFAK ditempatkan pada suatu unit yang bertugas merumuskan kebijakan publik. Namun kenyataannya, tidak semua JFAK yang dialihkan ditempatkan pada unit yang mempunyai tugas merumuskan kebijakan publik.

Sebagai contoh sekelompok JFAK yang ditempatkan pada unit penyelenggara pengembangan kompetensi. Pada unit ini, tugas pokok dan fungsinya ialah sebagai penyelenggara pengembangan kompetensi, yang sifat kegiatannya berupa pelaksanaan kebijakan pengembangan kompetensi yang telah dirumuskan dan ditetapkan oleh unit yang bertugas merumuskan dan menetapkan kebijakan pengembangan kompetensi. Hal ini berdampak pada beban kerja JFAK yang ditugaskan pada unit penyelenggara pengembangan kompetensi dimana mereka diharuskan melakukan pekerjaan yaitu menyelenggarakan pengembangan kompetensi seperti program pelatihan. Para JFAK tersebut sudah jelas tidak dapat melaksanakan kajian dan analisis kebijakan karena mereka tidak berada pada unit perumus kebijakan.

B. Rumusan Masalah

Prasetyo (2022) menyatakan bahwa salah satu bukti dari ketidaksiapan Pemerintah pada implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi ini ialah ketidaksesuaian antara tugas formal dan tugas aktual para pejabat yang berpindah ke jabatan fungsional. Hal yang sama juga disampaikan oleh Sumanti et al. (2021) bahwa ada kesenjangan kompetensi antara jabatan administratif dan jabatan profesional.

Permasalahan mungkin juga terjadi karena beberapa jenis jabatan fungsional yang belum tersedia (Rusliandy, 2022). Atau bisa saja implementasi kebijakan ini menimbulkan banyak permasalahan karena belum dipahaminya tugas pokok dan fungsi jabatan fungsionalnya, belum adanya sosialisasi, dan pelaksanaannya yang terkesan terburu-buru (Pratama, 2022).

Permasalahan lain yang timbul pada pelaksanaan kebijakan penyederhanaan birokrasi ini adalah masih terkesampingkannya aspek merit (kualifikasi dan kompetensi). Pejabat administrasi yang akan dialihkan pada jabatan fungsional sebagian besar tidak memenuhi persyaratan pendidikan dan kompetensi yang dibutuhkan pada jabatan fungsional yang akan didudukinya (Rakhmawanto, 2021).

Berdasarkan penjabaran kondisi permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis efektivitas penempatan JFAK pada unit kerja non perumus kebijakan publik. Apa yang dialami dan terjadi kepada para pejabat JFAK yang ditempatkan di unit kerja yang kurang sesuai.

Belum banyak penelitian sebelumnya yang spesifik mengangkat

topik ini, karena isu ini terbilang cukup baru, namun penelitian ini penting dan mendesak sebab bermanfaat untuk: 1. Biro/Bidang/Unit Kerja yang menangani SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat memahami efektivitas kebijakan penempatan JFAK di unit kerja non perumus kebijakan, 2. Sebagai masukan untuk pengembangan kompetensi bagi JFAK yang terbatas dalam memenuhi tugas pokok dan fungsi JFAKnya. Sehingga yang menjadi dasar dan pertanyaan dari penelitian ini, apakah penempatan JFAK di unit kerja non perumus kebijakan sudah tepat dan efektif.

Nilai kebaruan penelitian ini terletak pada evaluasi penempatan JFAK yang ditempatkan pada unit kerja non perumus kebijakan. Sebab, fenomena peralihan jabatan struktural eselon 3 dan 4 ke jabatan fungsional baru-baru ini terjadi.

Profesi JFAK

Sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan Angka Kredit, dijelaskan bahwa JFAK adalah jabatan fungsional tertentu yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakannya. Kajian dan analisis kebijakan di lingkungan pusat dan daerah. Sedangkan tugas utama JFAK adalah melakukan kajian dan analisis kebijakan.

Sesuai aturan ada beberapa jenis produk kegiatan yang menjadi luaran tugas dari JFAK, di antaranya: naskah akademik rancangan peraturan, buku referensi kebijakan (baik nasional maupun internasional), monograf kebijakan, laporan hasil pemantauan, laporan hasil

evaluasi, telaahan staf, bahan pidato/ceramah/presentasi, memo kebijakan, modul pelatihan, model kebijakan, alat bantu (baik gambar maupun suara), buku pedoman, petunjuk pelaksanaan/teknis, surat penugasan, laporan diseminasi kebijakan, laporan advokasi kebijakan, daftar dan hasil konsultasi, rancangan kebijakan, policy paper, policy brief, artikel kebijakan, dan makalah.

Dilihat dari ruang lingkup tugas pokok JFAK, dipandang tepat jika JFAK ditempatkan pada unit yang khusus memproduksi kebijakan. Hal ini dianggap tepat karena JFAK akan dengan mudah menjalankan tugas utamanya sebagai JFAK yaitu mengkaji dan menganalisis kebijakan. Namun pada kenyataannya, beberapa JFAK mengalami kesulitan dalam menjalankannya. Beberapa penyebabnya antara lain penempatan JFAK pada unit kerja non perumus kebijakan yang tidak menghasilkan kebijakan publik.

Bahkan pada kebijakan sebelumnya, yang masih memakai sistem penilaian Angka Kredit sebagai acuan perhitungan kinerja JFAK, berdasarkan survei yang dilakukan, banyak JFAK yang bertugas di unit kerja non perumus kebijakan yang gagal memenuhi Angka Kredit untuk jenjang karir mereka.

Teori Efektivitas

Efektivitas dapat dikatakan sebagai sebuah kemampuan menghasilkan hasil yang diinginkan atau kemampuan menghasilkan keluaran yang diinginkan. Hal ini sependapat dengan McCormick (1992), yang mengatakan bahwa secara teoritis efektivitas berarti ukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan yang

dinyatakan dengan jelas. Dengan kata lain efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan sesuatu (bisa kelompok/organisasi atau individu) yang harus dicapai.

Apabila mengacu pada definisi efektivitas di atas, maka tingkat keberhasilan diukur melalui aspek hubungan antara tugas yang harus dilaksanakan sebagai seorang JFAK dengan kenyataan pada tugas sehari-harian.

Sehingga pada penelitian ini, penulis bermaksud menganalisis apakah penempatan JFAK ditugaskan pada unit yang tidak menghasilkan kebijakan (unit kerja non perumus kebijakan) dapat berhasil mencapai tujuan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang JFAK, salah satunya dengan mengukur apakah seorang JFAK tersebut dapat menghasilkan produk kegiatan JFAK di unit non perumus kebijakan atau seberapa banyak/seberapa produktif mereka bisa menghasilkannya. Sebab menurut penelitian yang dilakukan oleh Poon et al. (2015), kesuksesan karir berarti mencapai target yang telah Anda tetapkan untuk diri sendiri terkait karir Anda.

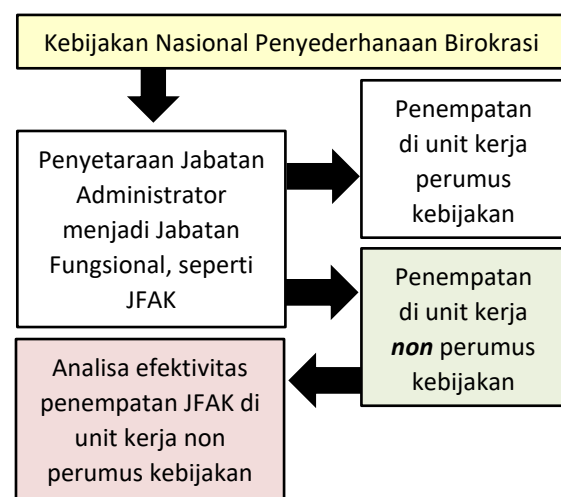
Tidak efektifnya penempatan JFAK akan berdampak kurang baik dan berdampak sangat luas. Dampak pertama bagi kualitas pelayanan publik, dimana pos-pos pada pelayanan publik akan diisi oleh pejabat yang tidak berkompeten/tidak sesuai pada bidangnya hanya karena alasan pelaksanaan kebijakan. Kemudian pada individu, dampak yang dirasakan adalah adanya kegugaman karena perpindahan jabatan ke jabatan fungsional bagi seorang pegawai harus disertai dengan tugas dan fungsi jabatan fungsionalnya yang mungkin tidak sesuai dengan kualifikasi pegawai

tersebut karena alasan terbatasnya pilihan jabatan fungsional yang ada.

C. Metode Penelitian

Metode penelitian pada penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Pemilihan metode tersebut bertujuan untuk melihat apakah pejabat JFAK dapat memenuhi atau menjalani tugas pokok dan fungsinya dalam menghasilkan produk kegiatan pada jabatan JFAK. Lokus pada penelitian ini adalah unit kerja kelompok JFAK pada salah satu instansi pemerintah pusat yang memiliki unit kerja perumus kebijakan dan unit kerja non perumus kebijakan. Lokus memiliki tugas salah satunya untuk melaksanakan pengembangan kompetensi ASN.

Sampel pada penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Sampel yang dipilih adalah para pegawai yang bekerja pada lokus dan telah diangkat menjadi JFAK secara resmi. Adapun model penelitian digambarkan pada gambar 2. di bawah ini.



Gambar 2. Model Penelitian
Sumber: Penulis

Pada gambar model penelitian di atas, dapat dilihat bahwa penelitian ini akan menganalisa efektivitas penempatan JFAK di unit kerja non perumus kebijakan. Penelitian ini akan melihat mampukah para JFAK melakukan tugas dan fungsinya di unit yang tidak merumuskan kebijakan. Dari penelitian ini diharapkan dapat dilihat tingkat keefektifitasannya sehingga ke depan dapat dilakukan perbaikan demi efektivitas dan efisiensi kerja organisasi.

Pada penelitian ini untuk menjaring data pada sampel di lokus, dirancang angket survei yang berisikan beberapa pertanyaan dengan topik utama sebagai berikut:

1. *Penempatan di jenis unit kerja perumus kebijakan atau non perumus kebijakan.* Pertanyaan ini bertujuan untuk melihat di unit tugas mana JFAK yang menjadi sampel ditempatkan.
2. *Tingkat pemahaman tugas dan fungsi serta produk kegiatan JFAK.* Pertanyaan ini bertujuan untuk melihat tingkat pemahaman dari JFAK yang menjadi sampel terhadap tugas dan fungsi serta produk dari JFAK.
3. *Tingkat pemahaman tugas dan fungsi unit kerja dimana pegawai ditempatkan.* Pertanyaan ini bertujuan untuk melihat tingkat pemahaman dari JFAK yang menjadi sampel terhadap tugas dan fungsi unit kerjanya.
4. *Tingkat kesesuaian antara tugas dan fungsi serta produk kegiatan JFAK dengan unit kerja.* Pertanyaan ini bertujuan untuk melihat tingkat kesesuaian dari tugas dan fungsi serta produk kegiatan JFAK dengan unit kerja dari JFAK yang menjadi sampel.
5. *Selama menjabat sebagai JFAK, di unit kerjanya, apa saja jenis produk kegiatan yang sudah pernah dihasilkan.* Pertanyaan ini bertujuan untuk melihat apa saja jenis produk kegiatan apa saja yang pernah disusun/dihasilkan oleh JFAK yang menjadi sampel terlepas dari unit kerja mana mereka ditempatkan.
6. *Tingkat kesesuaian/relevansi produk kegiatan yang pernah dihasilkan sebagai seorang JFAK, dengan tugas dan fungsi unit kerja.* Pertanyaan ini bertujuan untuk melihat tingkat kesesuaian/relevansi dari produk kegiatan yang dihasilkan oleh JFAK yang menjadi sampel dengan tugas dan fungsi unit kerjanya.
7. *Tingkat kesesuaian/relevansi produk kegiatan yang pernah dihasilkan sebagai seorang JFAK, dengan tugas dan fungsi instansi.* Pertanyaan ini bertujuan untuk melihat tingkat kesesuaian/relevansi dari produk kegiatan yang dihasilkan oleh JFAK yang menjadi sampel dengan tugas dan fungsi instansinya.

Angket survei bersifat tertutup, yang artinya sampel dapat menjawab dengan bebas karena tidak mencantumkan identitas pribadi sampel. Hal ini ditujukan agar mendapatkan hasil yang apa adanya tanpa beban apapun untuk menjawab.

Penelitian berlangsung dari bulan Desember 2022 sampai dengan April 2023. Perencanaan penelitian dimulai dari bulan Desember 2022 dan pada bulan yang sama disebar survei kepada sampel sampai dengan Januari 2023. Pengolahan dan

dimulai pada bulan Februari 2023 dan analisa sampai dengan penarikan kesimpulan penelitian dilakukan pada bulan Maret 2023 hingga April 2023.

D. Pembahasan

JFAK pada prinsipnya bertugas mengkaji dan menganalisa kebijakan. Kebijakan dalam hal ini adalah kebijakan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah. Secara organisasi di instansi pemerintah, terdapat unit yang bertugas untuk merumuskan kebijakan yang nantinya akan ditetapkan menjadi sebuah aturan untuk publik sesuai dengan amanah tugas yang dibebankan.

Namun, selain dari unit kerja perumus kebijakan, di dalam instansi pemerintah terdapat juga unit kerja non perumus kebijakan yang bertugas mendukung pelaksanaan tugas instansi pemerintah di domain lain selain kebijakan, seperti unit kerja pendukung, unit kerja pelaksana kebijakan (implementator), dan unit kerja lainnya. Hal ini menjadi sebuah kontradiksi manakala seorang JFAK ditempatkan pada unit kerja non perumus kebijakan. Tugas pada unit kerja tersebut pada umumnya tidak merumuskan dan menghasilkan kebijakan, sebab sudah ada unit kerja yang bertugas merumuskan dan menghasilkan kebijakan.

Penulis menilai kondisi ini adalah kondisi yang tidak ideal, dimana pilihan jabatan fungsional yang ada sangat terbatas namun di sisi lain kebijakan penyederhanaan Jabatan Administrator (eselon 3 dan 4) harus segera dilaksanakan, mengingat kebijakan nasional penyederhanaan birokrasi sudah diamanatkan oleh pemerintah untuk dieksekusi. Namun pelaksanaan kebijakan

ini harus juga memperhatikan dampak yang mungkin akan ditimbulkan, terutama dampak yang kurang baik bagi organisasi seperti tidak efektif bahkan tidak efisien penempatan para pejabat administrator dan pengawas yang disetarakan menjadi pejabat fungsional.

Pada penelitian ini dihasilkan beberapa temuan sebagai berikut:

1. Dari sampel yang diteliti pada penelitian ini, terdapat 63.6% JFAK yang bertugas di unit **non perumus kebijakan** sedangkan sisanya 36.4% saja yang bertugas di **unit perumus kebijakan**.
2. Dari seluruh sampel yang memahami tugas dan fungsi serta produk kegiatan JFAK, sebanyak:
 - a. 50% **sangat memahami**;
 - b. 40.9% **cukup memahami**;
 - c. 9.1% **kurang memahami**; dan
 - d. Tidak ada yang **tidak memahami**.
3. Dari seluruh sampel yang memahami tugas dan fungsi unit kerjanya, sebanyak:
 - a. 72.7% **sangat memahami**;
 - b. 27.3% **cukup memahami**; dan
 - c. Tidak ada yang **cukup memahami** atau **tidak memahami**.
4. Dari seluruh sampel yang menilai tingkat kesesuaian antara tugas dan fungsi serta produk kegiatan JFAK dengan tugas dan fungsi unit kerjanya, sebanyak:
 - a. 18.2% **sangat sesuai**;
 - b. 31.8% **cukup sesuai**;
 - c. 40.9% **kurang sesuai**; dan
 - d. 9.1% **tidak sesuai**.

5. Dari seluruh sampel yang telah menyusun/menghasilkan beberapa jenis produk kegiatan JFAK sebagai

berikut (ditunjukkan pada tabel di bawah ini):

Tabel 1. Sampel yang Menyusun/Menghasilkan Jenis Produk Kegiatan JFAK

Banyak Sampel (A)	% A (B)	Banyak Jenis Produk Kegiatan yang Disusun/Dihasilkan (C)	% C dari Total Seluruh Jenis Produk Kegiatan JFAK (D)
2	9.09%	10	50%
1	4.54%	8	40%
3	13.63%	7	35%
2	9.09%	6	30%
4	18.18%	5	25%
1	4.54%	4	20%
3	13.63%	3	15%
1	4.54%	2	10%
4	18.18%	1	5%
1	4.54%	Tidak Pernah Menyusun Sama Sekali	-

Sumber: Survei pada Sampel (Diolah oleh Penulis)

6. Dari seluruh sampel yang menilai tingkat kesesuaian antara produk kegiatan yang pernah disusun/dihasilkan dengan tugas dan fungsi unit kerja, sebanyak:

- a. 18.2% **sangat sesuai**;
- b. 50% **cukup sesuai**;
- c. 22.7% **kurang sesuai**; dan
- d. 9.1% **tidak sesuai**.

7. Dari seluruh sampel yang menilai tingkat kesesuaian antara produk kegiatan yang pernah disusun/dihasilkan dengan tugas dan fungsi instansi, sebanyak:

- a. 22.7% **sangat sesuai**;
- b. 54.5% **cukup sesuai**;
- c. 18.2% **kurang sesuai**; dan
- d. 4.5% **tidak sesuai**.

Dari hasil yang diperoleh pada penelitian ini seperti data yang disajikan di

atas, dapat ditarik beberapa informasi seperti:

1. Dari sisi kuantitas, jumlah JFAK sebagai sampel yang ditempatkan pada unit non perumus kebijakan lebih banyak (63.6%) dibandingkan dengan jumlah sampel yang ditempatkan pada unit perumus kebijakan (36.4%).
2. Sebagian besar dari JFAK yang menjadi sampel (lebih dari 50%) telah memahami tugas dan fungsi unit kerja dan JFAK (serta produk kegiatannya) dengan baik.
3. Setengah dari JFAK yang menjadi sampel (50%) menilai bahwa tingkat kesesuaian antara tugas dan fungsi serta produk kegiatan JFAK dengan tugas dan fungsi unit kerja kurang bahkan tidak sesuai.

Hal ini juga terjadi pada salah seorang JFAK yang bertugas pada unit non perumus kebijakan. Menurut wawancara yang dilakukan, tugas kesehariannya adalah menyelenggarakan pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan, sedangkan untuk kebijakan yang menyangkut pelatihan sudah menjadi kewenangan JFAK di unit lain. Sehingga JFAK tersebut mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang JFAK.

4. Dari sekitar 20 jenis produk kegiatan, hanya 9.09% saja sampel yang pernah menyusun/menghasilkan setengah (50%) dari seluruh jenis kebijakan. Bahkan 4.54% sampel belum pernah menyusun/menghasilkan produk kegiatan satu pun.
5. 22.7% sampel menilai bahwa kurang sesuainya antara produk kegiatan yang disusun/dihasilkan dengan tugas dan fungsi unit kerjanya. Bahkan 9.1% menganggap tidak ada kesesuaian antara produk kegiatan yang disusun/dihasilkan dengan tugas dan fungsi unit kerjanya.
6. Hampir lebih dari setengah (54.5%) sampel menilai bahwa produk kegiatan yang disusun/dihasilkan dengan tugas dan fungsi instansi cukup sesuai. Bahkan 22.7% menganggap bahwa produk kegiatan yang disusun/dihasilkan dengan tugas dan fungsi instansi sangat sesuai.

E. Kesimpulan

Dari hasil yang diperoleh pada penelitian ini dapat ditarik beberapa kesimpulan, di antaranya dari sisi kuantitas, jumlah JFAK yang menjadi sampel yang ditempatkan pada unit non perumus kebijakan lebih banyak dibandingkan dengan jumlah sampel yang ditempatkan pada unit perumus kebijakan. Hal ini berpotensi membuat JFAK tersebut tidak dapat bekerja dengan maksimal karena ketidaksesuaian ini.

Sebagian besar dari JFAK yang menjadi sampel telah memahami tugas dan fungsi unit kerja dan JFAK (serta produk kegiatannya) dan sebagian besar dari mereka menilai bahwa kurang sesuai antara tugas dan fungsi serta produk kegiatan JFAK dengan tugas dan fungsi unit kerjanya. Inilah yang menjadi indikator bahwa penempatan JFAK di unit non perumus kebijakan dapat menimbulkan ketidakefektifan.

Ketidakefektifan ini juga dapat dilihat dari produktivitas JFAK dalam menyusun/menghasilkan produk kegiatan. Dari sampel penelitian, hanya kurang dari 10% saja JFAK yang pernah menyusun 10 jenis produk kegiatan. Bahkan ada sampel yang sama sekali belum pernah menyusun produk kegiatan.

Hal tersebut disebabkan oleh tugas keseharian yang dilakukan tidak memungkinkan JFAK tersebut menyusun produk kegiatan JFAK. JFAK tersebut melakukan tugas yang hampir sama dengan tugas sebelum berpindah menjadi JFAK, yang sama sekali tidak berkaitan dengan tugas dan fungsi JFAK. Hal inilah yang menjadi penghambat JFAK tersebut dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang JFAK.

Dari hasil penelitian ini juga didapati bahwa dari jenis kegiatan yang disusun/dihasilkan oleh para JFAK tersebut juga kurang sesuai dengan tugas dan fungsi unit mereka. Ini mencerminkan bahwa penempatan JFAK tersebut tidak pada unit yang sesuai. Walaupun secara instansi, tugas dan fungsi instansi sampel sudah sangat sesuai dengan tugas dan fungsi serta produk kegiatan JFAK.

Jadi secara umum, berdasarkan penemuan pada penelitian ini, dapat dikatakan bahwa penempatan JFAK di unit non perumus kebijakan tidak efektif. Hal tersebut terlihat dari rendahnya hasil luaran yang dihasilkan oleh para JFAK tersebut. Sehingga perlu ditinjau kembali penempatan tersebut, mengingat hal ini akan membawa kepada tidak produktifnya sebuah organisasi. Suwatno (2005), mengemukakan bahwa penempatan pegawai yang tepat akan memberikan dampak positif bagi organisasi.

Daftar Pustaka

Buku

Putra, F., & Sanusi, A. (2019). Analisis Kebijakan Publik Neo-Institusionalisme Teori dan Praktik. LP3ES.

Jurnal

McCormick, J. S. (1992). Effectiveness and Efficiency. *Australian Dental Journal: Standards In General Practice*, 37(4), 317–318.

<https://doi.org/10.1111/j.1834-7819.1992.tb04749.x>

Poon, J. M. L., Briscoe, J. P., Abdul-Ghani, R., & Jones, E. A. (2015). Meaning and determinants of career success: A Malaysian perspective. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(1), 21–29.

<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.02.002>

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>

Rakhmawanto, A. (2021). Analisis Dampak Perampangan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrasi dan Pengawas. *Civil Service Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 15(2), 11–24.

Rohayatin, T., Warsito, T., Pribadi, U., Nurmandi, A., Kumorotmo, W., & -, S. (2018). Faktor Penyebab Belum Optimalnya Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik Dalam Birokrasi Pemerintahan. *Jurnal Caraka Prabu*, 1(01), 22–36.

<https://doi.org/10.36859/jcp.v1i01.50>

Rusliandy. (2022). Analisis Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Pemerintah Daerah. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 8(April), 53–70.

<https://doi.org/https://doi.org/10.26618/kjap.v8i1.7197>

Sumanti, R., Yunita, E., & Sinurat, H. P. (2021). Strategic Aspects of Professional Position Development: Implications for Adjustment from Administrative to Professional Positions in Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(3), 351–364.

<https://doi.org/10.24258/jba.v17i3.898>

Suwatno. (2005). Pengaruh Penempatan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Administrasi. *MANAJERIAL*, 3(6), 30–43.

Dokumen

Badan Kepegawaian Negara. (2021). Statistik Aparatur Sipil Negara, Desember 2021.

Badan Kepegawaian Negara. (2022). Statistik Aparatur Sipil Negara, Desember 2022.

Pratama, M. I. (2022). Efektivitas Penyetaraan Jabatan Administrator Pada Bagian Organisasi Dan Tata Laksana Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. 1–12.
<http://eprints.ipdn.ac.id/id/eprint/9602>

Website

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2020). Penyederhanaan Birokrasi Jadi Momentum Penting Pemerintah. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/penyederhanaan-birokrasi-jadi-momentum-penting-pemerintah>

Lembaga Administrasi Negara. (2020). Syarat Analisis Kebijakan. <https://lan.go.id/?p=741>

Lembaga Administrasi Negara. (2022). LAN Luncurkan e-Nomor Induk Analisis Kebijakan Nasional (eNIAKN) sebagai Pintu Masuk Seluruh Dimensi Pelayanan Pembinaan JF Analisis Kebijakan di Indonesia. <https://lan.go.id/?p=11514>