

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UJI KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN OLEH LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

Devi Suwito¹, Nida Handayani²

¹⁻² Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Jakarta

ABSTRAK

ARTICLE INFO

Article history:

Received Januari, 2026

Revised Januari, 2026

Accepted Januari, 2026

Available online Januari, 2026

dvisuwito@gmail.com

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Triwikrama

Pelaksanaan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan (JFAK) mengalami lonjakan signifikan dalam jumlah peserta. Hal ini menyebabkan tantangan bagi Pusat Pembinaan Analis Kebijakan (PUSAKA) Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam mengelola kapasitas penyelenggaraan, sehingga menimbulkan keterlambatan dan ketidakpastian dalam proses uji kompetensi. Keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran juga menjadi kendala utama dalam pelaksanaan uji kompetensi, serta kurangnya dukungan SDM. Selain itu, uji kompetensi yang hanya dapat dilakukan di PUSAKA LAN menyulitkan peserta dari berbagai Kementerian, Lembaga, dan Daerah (K/L/D), terutama dalam hal biaya dan waktu perjalanan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Mengacu pada teori implementasi kebijakan Charles O. Jones, penelitian ini menyoroti pentingnya perbaikan struktur organisasi PUSAKA LAN, fleksibilitas dalam interpretasi kebijakan, serta percepatan digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas uji kompetensi. Rekomendasi utama meliputi kemudahan akreditasi bagi instansi lain dalam penyelenggaraan uji kompetensi, pelaksanaan uji kompetensi secara daring, pengembangan sistem digital terintegrasi, serta mekanisme sertifikasi kompetensi sebagai alternatif pengganti uji kompetensi formal. Implementasi rekomendasi ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan uji kompetensi JFAK serta memastikan akses yang lebih luas dan adil bagi seluruh peserta.

Kata kunci: Uji Kompetensi, Analis Kebijakan, Implementasi Kebijakan, Pusat Pembinaan Analis Kebijakan

ABSTRACT

The implementation of the competency assessment for the Policy Analyst Functional Position (JFAK) has experienced a significant surge in the number of participants. This has posed challenges for the Policy Analyst Development Center (PUSAKA) of the National Institute of Public Administration (LAN) in managing the capacity of assessment administration, potentially leading to delays and uncertainties in the competency assessment process. Limited human resources and budget constraints are also major obstacles in conducting the assessments, further exacerbated by the lack of human resource support. Additionally, the fact that competency assessments can only be conducted at PUSAKA LAN makes it difficult for participants from various Ministries, Agencies, and Regional Governments (K/L/D), particularly in terms of travel costs and time. This study employs a qualitative descriptive method, with data collection techniques including observation, interviews, and documentation. Referring to Charles O. Jones' policy implementation theory, this research highlights the importance of improving PUSAKA LAN organizational structure, increasing flexibility in policy interpretation, and accelerating digitalization to enhance the

efficiency and accessibility of competency assessments. The key recommendations include facilitating accreditation for other institutions to conduct competency assessments, implementing online competency assessments, developing an integrated digital system, and establishing a competency certification mechanism as an alternative to formal competency assessments. The implementation of these recommendations is expected to improve the effectiveness of JFAK competency assessments and ensure broader and fairer access for all participants.

Keywords: *Competency Assessment, Policy Analyst, Policy Implementation, Policy Analyst Development Center*

PENDAHULUAN

Berdasarkan rumusan tugas dan fungsinya, Lembaga Administrasi Negara (LAN) memiliki peran penting dalam pengembangan kapasitas dan pembelajaran Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui perumusan, pembinaan, penyelenggaraan, serta pengendalian kebijakan teknis di bidang tersebut. Selain itu, LAN juga bertanggung jawab dalam peningkatan kualitas kebijakan administrasi negara, penyusunan norma dan standar, serta pengelolaan fasilitas pembelajaran ASN. Sebagai bagian dari tugasnya, LAN berperan sebagai instansi pembina bagi tiga jabatan fungsional, salah satunya adalah Jabatan Fungsional Analis Kebijakan (JFAK).

Jabatan Fungsional Analis Kebijakan adalah seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas, bertanggung jawab, dan memiliki kewenangan untuk melakukan pengkajian serta penelaahan kebijakan dalam suatu institusi di tingkat pusat maupun daerah. Fungsi dari kajian dan analisis kebijakan adalah untuk meninjau dan mengevaluasi kebijakan guna mencapai tujuan tertentu dan/atau menyelesaikan permasalahan sosial dengan menerapkan prinsip keahlian, tanggung jawab, konsistensi, keteguhan, efisiensi, serta efektivitas (Rahim, Fatona, Naufal, et al., 2023).

Untuk mengevaluasi kemampuan Calon Analis Kebijakan dan Analis Kebijakan serta menghasilkan tenaga profesional yang kompeten dalam analisis kebijakan, penyusunan rekomendasi berkualitas, dan advokasi sesuai bidang di instansi masing-masing, diperlukan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan. Proses ini diatur oleh sejumlah regulasi penting, termasuk Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 15 Tahun 2016 tentang Petunjuk Teknis Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan, yang menjadi panduan utama dalam memastikan standar kualitas pelaksanaan uji kompetensi tersebut (Pusat Pembinaan Analis Kebijakan (PUSAKA), 2024).

Ada beberapa faktor yang mendorong PNS untuk bergabung dengan JFAK, seperti penyesuaian/inpassing dari jabatan struktural, perpindahan dari jabatan lainnya, dan pengajuan JFAK pertama kali. Inpassing ke JF juga merupakan respons terhadap keinginan Presiden Joko Widodo untuk menyusun struktur birokrasi pemerintahan yang lebih efisien, yang pada gilirannya mendorong peralihan jabatan struktural ke jabatan fungsional, termasuk ke JFAK (Sinurat, 2022).

Dalam mendukung reformasi ini, JFAK dianggap sebagai elemen strategis karena sifatnya yang fleksibel dan aplikasinya yang luas di berbagai sektor pemerintahan. Data dari Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri mencatat bahwa JFAK merupakan salah satu jabatan fungsional dengan pertumbuhan tercepat, mencerminkan perannya yang semakin krusial dalam perumusan kebijakan berbasis bukti, baik di tingkat nasional maupun daerah (Putro & Basnawi, 2024).

Tabel 1.1
Persentase Jabatan Fungsional berdasarkan Jenis Jabatan

NO	JENIS JABATAN FUNGSIONAL	PRESENTASE
1.	Analisis Kebijakan	33,90%
2.	Analisis Kepegawaian	9,42%
3.	Perencanaan	14,12%
4.	Pranata Komputer	4,71%

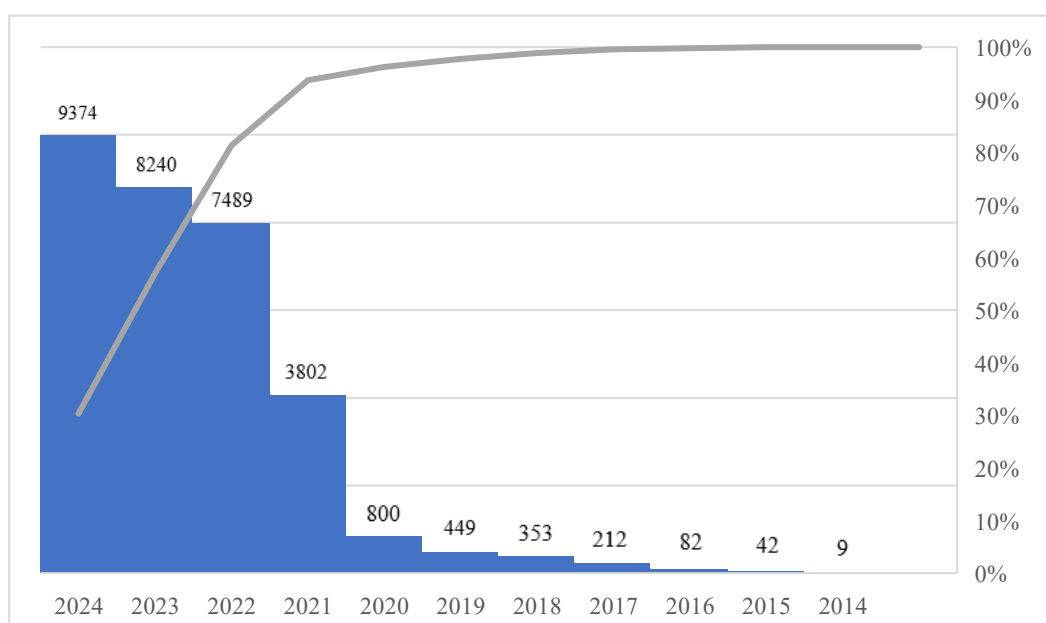
5.	Pranata Kependudukan dan Keluarga Berencana	4,18%
6.	Pranata Hukum Masyarakat	3,71%
7.	Penggerak Swadaya Masyarakat	6,26%
8.	Teknik Tata Bangunan dan Perumahan	2,09%
9.	Penyuluhan Sosial	2,78%
10.	Jabatan Fungsional Lainnya	18,83%

Sumber: Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kemendagri, 2023

Transformasi birokrasi melalui kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional telah membawa dampak signifikan terhadap komposisi jabatan di berbagai instansi pemerintahan. Penyederhanaan birokrasi dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi pemerintahan serta mempercepat proses pengambilan keputusan, khususnya dalam rangka optimalisasi pelayanan publik. Kebijakan ini diimplementasikan melalui tiga langkah utama, yakni: (1) perampingan struktur organisasi; (2) penyetaraan jabatan; dan (3) penyesuaian sistem kerja. Upaya penyederhanaan tersebut diterapkan tidak hanya pada tingkat pemerintahan pusat, tetapi juga mencakup pemerintahan daerah. Seluruh proses pelaksanaannya mengacu pada ketentuan yang tertuang dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021 dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2021 (Aulia & Reviandan, 2025).

Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan (JFAK) muncul sebagai salah satu posisi yang paling banyak dipilih dalam proses ini. Tren ini didorong oleh preferensi pemerintah pusat dan daerah yang melihat JFAK sebagai jabatan strategis dengan kontribusi besar terhadap pengambilan keputusan berbasis data. Peningkatan jumlah JFAK menjadi sangat mencolok sejak kebijakan ini diterapkan, sebagaimana terlihat dari data yang menunjukkan lonjakan signifikan dalam kurun waktu 2020 hingga 2024 (Putro & Basnawi, 2024).

Tabel 1.2
Persentase Jumlah Fungsional Analisis Kebijakan 2014-2024



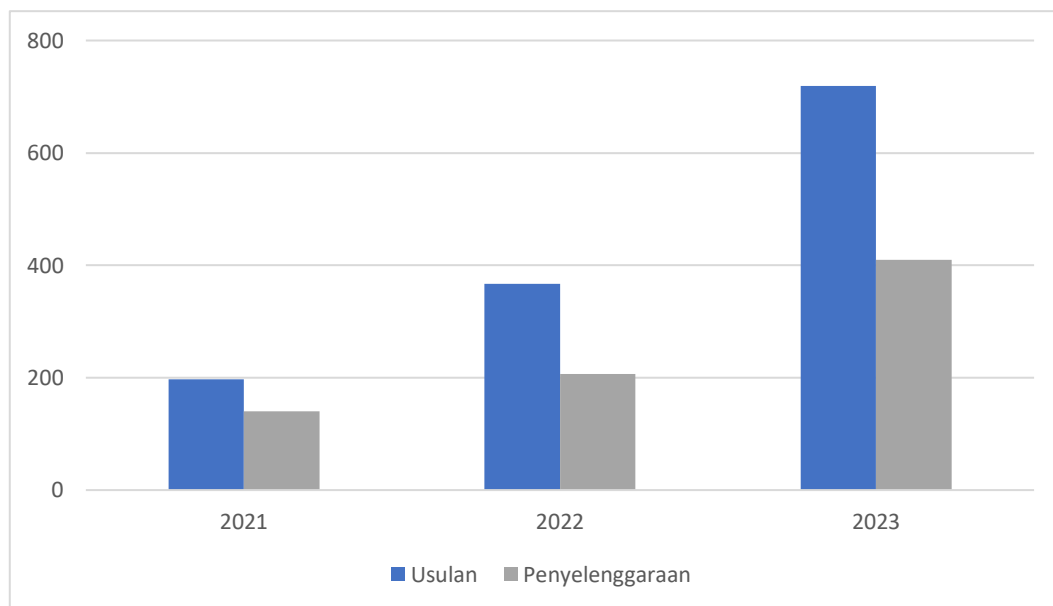
Sumber: PUSAKA LAN, 2024

Pertumbuhan jumlah tersebut tentu menjadi tantangan bagi LAN sebagai instansi pembina JFAK untuk mengatasi berbagai permasalahan yang mungkin timbul. Dampak dari kebijakan penyetaraan jabatan tentu menimbulkan pertanyaan mengenai kesesuaian antara kompetensi individu dan jabatan yang dipilih.

Khususnya dalam konteks Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan (JFAK), masih terdapat keraguan apakah perpindahan ke jabatan ini benar-benar didasarkan pada kapasitas dan keahlian yang relevan, atau lebih karena pertimbangan strategis semata, seperti citra jabatan yang dianggap prestisius, atau karena jabatan ini dinilai paling mudah untuk diakses. Jika tidak ditangani secara serius, hal ini dapat menimbulkan kondisi yang disebut sebagai *bubble resources*, yaitu situasi di mana jumlah pejabat analisis kebijakan secara kuantitatif terlihat meningkat, namun secara kualitatif belum tentu didukung oleh kompetensi yang memadai. Oleh karena itu, diperlukan komitmen dan ketegasan dari instansi pembina, termasuk Kementerian PANRB dan Kementerian Dalam Negeri, untuk memastikan bahwa penempatan dalam JFAK tidak hanya mempertimbangkan aspek administratif, tetapi juga mempertimbangkan kapasitas substantif individu yang bersangkutan (Siagian, 2025).

Adapun jumlah usulan peserta uji kompetensi dalam tiga tahun terakhir yang juga mengalami peningkatan:

Tabel 1.3
Jumlah Usulan Peserta dan Penyelenggaraan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan 2021-2023



Sumber: PUSAKA LAN, 2023

Terjadi peningkatan signifikan dalam jumlah usulan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan selama periode 2021–2023. Pada tahun 2021, terdapat 197 usulan, yang kemudian meningkat menjadi 367 usulan pada tahun 2022. Lonjakan tertinggi terjadi pada tahun 2023 dengan jumlah usulan mencapai 719 peserta.

Namun, dari total usulan tersebut, pelaksanaan uji kompetensi tetap bergantung pada kuota yang tersedia. Pada tahun 2021, dari 197 usulan yang masuk, hanya 140 peserta yang mengikuti uji kompetensi. Tahun 2022 mengalami peningkatan dengan 207 peserta yang mengikuti uji kompetensi dari 367 usulan. Sementara itu, di tahun 2023, meskipun jumlah usulan mencapai 719, hanya 410 peserta yang dapat dilayani sesuai dengan kapasitas yang tersedia.

Kondisi ini menunjukkan adanya peningkatan kebutuhan uji kompetensi yang cukup signifikan, terutama di tahun 2023. Hal ini menuntut Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan LAN untuk terus mengoptimalkan penyelenggaraan uji kompetensi guna memenuhi permintaan yang semakin tinggi dari berbagai instansi.

Dari permasalahan diatas dapat diidentifikasi beberapa masalah turunan yaitu:

1. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)
 - a) Pegawai aktif yang bertugas sebagai Tim teknis penyelenggaraan uji kompetensi saat ini hanya terdiri dari 4 orang, sehingga tidak sebanding dengan jumlah peserta yang harus dilayani.
 - b) Keterbatasan jumlah penguji, baik untuk tes tertulis maupun wawancara, menjadi kendala signifikan.
 - o Penguji tertulis dan wawancara berasal dari internal LAN (JPT Pratama dan Madya bersertifikasi asesor) dan eksternal LAN (Analisis Kebijakan Ahli Utama serta dosen universitas).
 - o Untuk penilaian uji tertulis dibutuhkan waktu hingga 5 hari kerja, yang cukup menyita waktu.
 - o Untuk uji wawancara, satu orang peserta akan diuji oleh dua orang penguji dimana dalam satu kali pelaksanaan terdapat 3 kelompok. Dapat disimpulkan bahwa setiap pelaksanaan uji kompetensi membutuhkan 6 orang penguji wawancara sedangkan jumlah orang yang dapat menguji uji wawancara total hanya ada 19 orang. Adapun penguji dari luar instansi harus minimal menduduki jabatan Analisis Kebijakan Ahli Utama dan saat ini total ada 6 orang.
2. Mekanisme Penyelenggaraan
 - a) Uji kompetensi JFAK saat ini hanya dapat dilakukan di Pusaka LAN, meskipun peserta tersebar di berbagai kementerian, lembaga, dan daerah (K/L/D).
 - b) Sentralisasi ini menyulitkan peserta dari wilayah lain untuk mengikuti uji kompetensi secara efisien.
3. Keterbatasan Digitalisasi Proses Uji Kompetensi
 - a) Proses masih mengandalkan pendekatan manual, dengan peran SDM sangat dominan.
 - b) Sistem digital yang tersedia hanya untuk pengerjaan uji tertulis dan penilaian portofolio wawancara.
 - c) Proses lain, seperti pencatatan usulan dan pengelolaan data peserta, dilakukan secara manual menggunakan Microsoft Excel melalui cloud storage.
 - d) Hal ini berbeda dari beberapa jabatan fungsional lain yang telah menerapkan digitalisasi penuh, termasuk penggunaan Computer Assisted Test (CAT) yang memungkinkan penilaian hasil secara otomatis (Putro & Basnawi, 2024).

Maka dari itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana implementasi dari kebijakan uji kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan (JFAK) oleh Lembaga Administrasi Negara, mencakup Lonjakan peserta sebagai fokus pembahasan, kendala sumber daya manusia, mekanisme pelaksanaan, dan digitalisasi proses. Penelitian ini juga bertujuan untuk menyusun rekomendasi praktis bagi para pembuat kebijakan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan uji kompetensi JFAK. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperbaiki tata kelola dan mutu pelaksanaan uji kompetensi JFAK di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan penelitian ini, mendeskripsikan bagaimana Implementasi Kebijakan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan Oleh Lembaga Administrasi Negara berdasarkan teori implementasi dari Charles O. Jones (1991) yang terdiri dari tiga indikator yakni, Organisasi, Interpretasi/Penafsiran, dan Aplikasi/Penerapan.

HASIL & PEMBAHASAN

Organisasi

Dalam teori implementasi kebijakan menurut Jones, indikator organisasi menekankan kejelasan peran dan tanggung jawab dalam struktur pelaksana kebijakan. Dalam implementasi uji kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan (JFAK), Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan (PUSAKA) LAN memegang peran strategis sebagai penyelenggara utama di bawah pembinaan Lembaga Administrasi Negara. Struktur organisasi PUSAKA terdiri atas dua bidang dan satu seksi umum yang bekerja secara terintegrasi, dengan

Bidang Seleksi dan Informasi serta Bidang Pengembangan Kompetensi, Monitoring, dan Evaluasi. Keterbatasan sumber daya manusia mendorong pelaksanaan uji kompetensi dilakukan secara kolaboratif lintas bidang, termasuk dalam perumusan kebijakan JFAK dan penyusunan regulasi terkait di lingkungan LAN dan Kementerian PAN-RB.

Seiring berlakunya Permen PAN-RB Nomor 18 Tahun 2024, JFAK akan digabung dengan jabatan fungsional lain dalam struktur organisasi baru. Penggabungan ini diharapkan menciptakan kebijakan yang lebih seragam, meskipun dihadapkan pada tantangan keterbatasan SDM dan lonjakan jumlah pemangku JFAK. Dalam pelaksanaan uji kompetensi, PUSAKA bertanggung jawab penuh mulai dari penerimaan usulan, verifikasi, hingga penerbitan rekomendasi. Kapasitas peserta yang semula 400 orang per tahun telah meningkat menjadi 800 orang, dengan pembiayaan bersumber dari PNBPN yang sebagian besar dikelola oleh Poksi Keuangan LAN.

Dalam pembinaan JFAK, PUSAKA menjalankan fungsi seleksi, pengembangan kompetensi, dan pengembangan karier. Pelatihan kini dipusatkan di Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosial Kultural (TSK), sementara PUSAKA berfokus pada penyusunan kurikulum. Untuk mengatasi tingginya jumlah peserta, khususnya dari jalur penyetaraan jabatan, PUSAKA mengembangkan Massive Open Online Course (MOOC) sebagai alternatif pelatihan daring gratis, meskipun pelatihan berbasis PNBPN tetap diselenggarakan secara luring.

Meskipun telah tersedia pedoman sertifikasi profesi, sertifikasi tersebut belum menggantikan uji kompetensi reguler. Ke depan, terdapat wacana pemberian opsi antara uji kompetensi dan sertifikasi profesi melalui Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP), meskipun belum diatur secara formal. Dalam mengelola lonjakan peserta, PUSAKA melakukan seleksi berdasarkan kelengkapan dan prioritas, dengan sistem antrian untuk menjaga pemerataan. Koordinasi dan komunikasi dengan peserta dilakukan melalui berbagai kanal, seperti WhatsApp Sedulur, email resmi, Zoom, YouTube, forum “Kompak”, serta media sosial PUSAKA.

Penugasan penguji dilakukan secara fleksibel berdasarkan database pemangku JFAK, dengan dua penguji untuk setiap peserta guna menjaga objektivitas penilaian. Lonjakan jumlah peserta akibat kebijakan penyetaraan jabatan sejak 2019 meningkatkan tekanan terhadap kapasitas pelaksanaan, meskipun pendapatan PNBPN melebihi target awal. Secara keseluruhan, meskipun menghadapi keterbatasan SDM, anggaran, dan kuota ujian, PUSAKA LAN terus berupaya meningkatkan kualitas layanan, komunikasi, dan pembekalan peserta, meskipun masih diperlukan penyempurnaan indikator penilaian dan pengelolaan kuota agar uji kompetensi semakin efektif dan transparan.

Interpretasi/Penafsiran

Indikator interpretasi menekankan sejauh mana kebijakan uji kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan (JFAK) dipahami dan ditafsirkan secara konsisten oleh para pelaksana. Implementasi uji kompetensi JFAK oleh Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan (PUSAKA) LAN didasarkan pada berbagai regulasi yang berlaku, antara lain PerkaLAN Nomor 15 Tahun 2016 yang mengacu pada kebijakan Kementerian PAN-RB dan BKN. Seiring perkembangan kebijakan nasional, LAN melakukan penyesuaian dengan mengadopsi ketentuan dalam PP Nomor 1 Tahun 2023 dan Peraturan BKN Nomor 3 Tahun 2023 terkait angka kredit dan kenaikan jenjang jabatan fungsional.

Pelaksanaan uji kompetensi meliputi uji tertulis, wawancara, portofolio, dan administrasi, yang hasilnya diputuskan melalui sidang bersama Kementerian PAN-RB dan BKN. LAN juga tengah menyusun penyesuaian regulasi agar lebih relevan dan efisien, termasuk pemberian fleksibilitas bagi pegawai berpangkat 3C untuk langsung naik ke jenjang Ahli Muda. Penyesuaian ini mencerminkan interpretasi kebijakan yang adaptif terhadap kebutuhan organisasi dan dinamika regulasi.

Namun, dalam masa transisi kebijakan, masih terdapat tantangan, terutama pergeseran metode uji kompetensi dari tatap muka ke daring sebagai dampak kebijakan efisiensi anggaran. Regulasi yang digunakan belum sepenuhnya selaras dengan PermenPAN Nomor 1 Tahun 2023, khususnya terkait

persyaratan pendidikan dan mekanisme uji kompetensi. Perubahan juga mencakup penambahan uji tertulis dan penyusunan policy brief dalam kenaikan jenjang guna memperkuat seleksi berbasis kompetensi.

Jumlah peserta uji kompetensi tidak ditetapkan secara eksplisit dalam kebijakan, melainkan bergantung pada kuota PNPB dan kapasitas SDM PUSAKA. Kebijakan penyederhanaan birokrasi menyebabkan lonjakan peserta, dari 400 menjadi 800 orang, dengan mayoritas berasal dari perpindahan jabatan. Untuk mengatasi keterbatasan kuota, diterapkan sistem waiting list berdasarkan prinsip *first in, first out*, dengan kelengkapan berkas sebagai faktor utama seleksi.

Dari sisi regulasi, uji kompetensi JFAK masih merujuk pada berbagai aturan nasional tanpa adanya regulasi teknis khusus. Hal ini menyebabkan implementasi bersifat adaptif. Untuk mengatasi keterpusatan pelaksanaan di LAN, diterbitkan PerLAN Nomor 5 Tahun 2024 tentang Akreditasi Penyelenggaraan Uji Kompetensi JFAK. Pakar kebijakan menilai bahwa proses akreditasi perlu dipermudah agar instansi lain dapat menyelenggarakan uji kompetensi secara mandiri dan mengurangi beban PUSAKA.

Dalam aspek asesmen, terdapat wacana pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) untuk penilaian policy brief serta penguatan standar pengujian melalui sertifikasi asesor. Saat ini, pengujian memahami kebijakan melalui panduan teknis yang mencakup instrumen penilaian dan kriteria kelulusan, meskipun lonjakan peserta masih menjadi tantangan utama. Optimalisasi berbasis teknologi dan pelaksanaan uji kompetensi secara daring dinilai penting untuk meningkatkan efisiensi.

Secara umum, tidak ditemukan kesenjangan signifikan antara kebijakan dan pelaksanaannya. Kebijakan uji kompetensi JFAK dinilai cukup jelas, dipahami dengan baik oleh pelaksana, dan efektif dalam menjaga kualitas Analisis Kebijakan. Meskipun demikian, masih diperlukan evaluasi berkala, peningkatan transparansi jadwal, serta penyesuaian standar kompetensi tiap jenjang agar kebijakan tetap relevan dan adaptif terhadap perkembangan regulasi dan kebutuhan JFAK di berbagai Kementerian, Lembaga, dan Daerah.

Aplikasi/Penerapan

Proses pelaksanaan uji kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan (JFAK) oleh PUSAKA LAN diawali dengan verifikasi kelengkapan persyaratan peserta sesuai Permen PANRB Nomor 18 Tahun 2024 dan PerkaLAN Nomor 15 Tahun 2016. Peserta yang berkasnya belum lengkap diberikan waktu untuk perbaikan. Setelah tahap administrasi, peserta mengikuti uji tertulis dan wawancara sebagai tahapan utama asesmen.

Hasil uji kompetensi dievaluasi melalui sidang penentuan kelulusan yang melibatkan LAN, Badan Kepegawaian Negara (BKN), dan Kementerian PANRB. Kelulusan ditetapkan berdasarkan nilai ambang batas minimal 70 dan dituangkan dalam surat rekomendasi yang disampaikan kepada instansi pengusul. Pelaksanaan uji kompetensi menggunakan mekanisme PNPB dengan target tahunan dan jadwal terbatas, terdiri atas satu hari pembekalan dan dua hari ujian.

Dalam praktiknya, pelaksanaan uji kompetensi menghadapi berbagai kendala, seperti waiting list peserta, pengunduran diri peserta, keterbatasan anggaran perjalanan dinas, serta kapasitas SDM dan lokasi yang terpusat di PUSAKA LAN. Untuk mengurangi beban biaya peserta, ujian daring mulai diterapkan, meskipun masih menghadapi tantangan pengawasan dan pencegahan kecurangan.

Sebagai upaya mengatasi keterbatasan kapasitas, LAN menerbitkan PerLAN Nomor 5 Tahun 2024 tentang Akreditasi Penyelenggaraan Uji Kompetensi JFAK, yang memungkinkan instansi besar menyelenggarakan uji kompetensi secara mandiri dengan memenuhi persyaratan tertentu. Namun, pemanfaatan teknologi masih terbatas karena banyak proses administrasi, rekap nilai, dan pengelolaan data peserta dilakukan secara manual. Sistem yang ada belum terintegrasi secara menyeluruh dan belum mendukung pelacakan status usulan secara real-time.

Digitalisasi baru diterapkan secara parsial pada uji tertulis dan penilaian portofolio, sementara pengumpulan usulan dan berkas masih dilakukan melalui Google Form. Kendala utama pengembangan sistem digital adalah keterbatasan SDM IT serta antrian layanan di PUSDATIN. Meskipun demikian, ujian

daring untuk uji tertulis dan wawancara mulai diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan memperluas akses, terutama bagi peserta dari daerah.

Dari perspektif peserta, pelaksanaan uji kompetensi dinilai cukup baik dari sisi koordinasi dan komunikasi, meskipun terdapat ketidakpastian terkait tema ujian, khususnya penyusunan policy brief dan wawancara. Uji kompetensi dinilai relevan karena menguji kemampuan analisis dan advokasi kebijakan yang menjadi kompetensi inti Analis Kebijakan. Peserta mengusulkan fleksibilitas metode pelaksanaan, seperti sistem hybrid, untuk mengakomodasi keterbatasan geografis.

Secara umum, kewajiban pelaksanaan uji kompetensi terpusat di PUSAKA LAN dinilai efektif dalam menjaga kualitas, namun menjadi kendala bagi peserta dari daerah jauh. Oleh karena itu, sebagian besar peserta mendukung digitalisasi penuh dan pengembangan sistem terintegrasi yang menyediakan informasi real-time mengenai kuota, jadwal, dan status usulan. Dengan optimalisasi teknologi, akreditasi instansi, serta penguatan sistem informasi, pelaksanaan uji kompetensi JFAK diharapkan menjadi lebih efisien, transparan, dan inklusif bagi peserta di seluruh Indonesia.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Implementasi kebijakan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan (JFAK) oleh LAN menunjukkan berbagai dinamika dan tantangan. Lonjakan signifikan jumlah usulan menyebabkan PUSAKA LAN menghadapi keterbatasan kapasitas penyelenggaraan, yang berpotensi menimbulkan penundaan dan ketidakpastian proses uji kompetensi. Keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, serta proses administrasi yang panjang turut menghambat efisiensi dan ketepatan waktu pelaksanaan.

Pelaksanaan uji kompetensi yang masih terpusat di PUSAKA LAN menyulitkan peserta JFAK yang tersebar di berbagai Kementerian, Lembaga, dan Daerah, khususnya peserta dari wilayah jauh yang menghadapi kendala biaya dan waktu. Selain itu, proses uji kompetensi yang belum sepenuhnya terdigitalisasi menyebabkan pelaksanaan berjalan lebih lambat, kurang efisien, dan minim transparansi dibandingkan jabatan fungsional lain yang telah berbasis teknologi.

Dalam perspektif teori implementasi kebijakan Charles O. Jones, diperlukan penguatan struktur organisasi PUSAKA LAN, fleksibilitas interpretasi kebijakan, serta percepatan digitalisasi uji kompetensi. Pengembangan sistem digital terintegrasi, akreditasi instansi lain sebagai penyelenggara, serta peningkatan sosialisasi informasi menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan pemerataan kesempatan bagi seluruh peserta.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran untuk meningkatkan Implementasi kebijakan uji kompetensi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan oleh Lembaga Administrasi Negara:

- 1) Kemudahan yang diberikan oleh Pusat Pembinaan Analis kebijakan (PUSAKA) Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam memberikan rekomendasi kepada instansi lain untuk menyelenggarakan uji kompetensi guna meningkatkan aksesibilitas peserta, mengurangi kendala bagi peserta dari daerah, mempercepat pelaksanaan, serta mencegah penumpukan peserta di LAN.
- 2) Diperlukan pengembangan sistem digital terintegrasi yang mencakup pengumpulan berkas, penjadwalan, dan pelacakan status usulan secara real-time untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan mengurangi beban administrasi panitia.
- 3) Penerapan mekanisme sertifikasi kompetensi sebagai alternatif uji kompetensi dapat memberikan fleksibilitas pengakuan kompetensi bagi peserta sekaligus mengurangi tekanan terhadap kapasitas penyelenggaraan uji kompetensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (P. Rapanna, Ed.). Syakir Media Press.
- Aulia, N. C., & Reviandan, O. (2025). Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Jabatan Fungsional di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 3935–3946. Retrieved from <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/18093>
- Baidowi, A. (2021). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN (Studi Analisis Terhadap Tahap Implementasi Kebijakan Charles O. Jones Dengan Faktor Pendukung George E. Edward III)*. CV Amerta Media.
- Budiono, A. P. (2024). *Sistem Merit Dalam Transformasi Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Ogan Komering Ilir* [Skripsi, Politeknik STIA LAN Jakarta]. <http://repository.stialan.ac.id/id/eprint/300>
- Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara Lembaga Administrasi Negara. (2023). *Annual Report Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan*.
- Hutasoit, R. P. (2024). *Evaluasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional di BKPSDM Kabupaten Kampar Provinsi Riau*. Diploma thesis, Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Kristiana, A., Mancner, A. N., Apriliyant, I. D., & Askar, M. W. (2021). *Panduan Optimalisasi Peran Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan 2021*. Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara Lembaga Administrasi Negara.
- Marwiyah, S. (2022). *Buku Kebijakan Publik Administrasi, Perumusan, Implementasi, Pelaksanaan, Analisis dan Evaluasi Kebijakan Publik*. CV MITRA ILMU. <http://repository.upm.ac.id/id/eprint/3995>
- Media, M. I. (2024, October 2). *Analisis Kebijakan: Apa Itu, Jabatan, Tunjangan & Tugasnya*. Diakses pada Desember 2024, dari <https://Glints.Com>.
- Mikhael Soantahon, S., & Tunsiah, S. (2021). Efektivitas Pelatihan Jarak Jauh Dalam Mencapai Kompetensi Peserta Pelatihan: Studi Kasus Pelatihan Calon Analisis Kebijakan. *Jurnal Analisis Kebijakan*, 4(2), 16–25. <https://doi.org/10.37145/jak.v4i2.434>
- Nasution, I. K. (2023). *Peranan Lembaga Administrasi Negara Dalam Pembinaan Aparatur Sipil Negara*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Pramono, J. (2020). *Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan Publik* (Sutoyo, Ed.). UNISRI Press.
- Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan (PUSAKA). (2024). *Pembekalan Uji Kompetensi JFAK*.
- Putro, P. L., & Basnawi, C. (2024). *Mengurai Simpul Antrian Uji Kompetensi JF Analisis Kebijakan Melalui Mekanisme Akreditasi*.
- Rahadi, D. R., Susilowati, E., & Farid, M. (2021). *Kompetensi Sumber Daya Manusia*. CV. Lentera Ilmu Madani. <https://www.researchgate.net/publication/354521794>
- Rahim, A., Fatona, N., Naufal, G. R., Santoso, B., & Sukamsi. (2023). Tinjauan Kualifikasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan Pemerintah Daerah Berdasarkan PERMEN PAN No. 45 Tahun 2013. 4(2), 387–395. <https://doi.org/10.52423/neores.v4i2.85>
- Rahim, A., Fatona, N., Rozani, N. G., Santoso, B., & Sukami. (2023). Tinjauan Kualifikasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan Pemerintah Daerah Berdasarkan PERMEN PAN No. 45 Tahun 2013. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 387–395. <https://doi.org/10.52423/neores.v4i2.85>
- Reswananda, I. G. A. W. R. (2024). *Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karangasem Provinsi Bali* [Thesis, Institut Pemerintahan Dalam Negeri.]. <http://eprints.ipdn.ac.id/id/eprint/18891>
- Rijal Fadli, M. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>
- Siagian, N. M. (2025). *Lonjakan Analisis Kebijakan: Warisan Beban Birokrasi?* Mata Banua. Diakses pada Januari 2025, dari <https://pontianakpost.jawapos.com>



- Sinurat, H. (2022). Tsunami Analis Kebijakan: Berkah Atau Musibah? *Birokrasi Berdaya*. Diakses pada Januari 2025, dari <https://birokratmenulis.org/>
- Yohanitas, W. A. (2020). Eksistensi Unit Kerja Dalam Pengembangan Kompetensi Pejabat Analis Kebijakan Di Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Ilmu Administrasi Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 17(1), 16–34. <https://doi.org/10.31113/jia.v17i1.540>