

**RENCANA STRATEGIS  
2015 - 2019  
PUSAT PEMBINAAN ANALIS KEBIJAKAN**

**DEPUTI BIDANG KAJIAN KEBIJAKAN  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
2015**

# KATA PENGANTAR

Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 merupakan Arah Kebijakan Pembangunan Nasional.

Rencana Strategis Tahun 2015 -2019 merupakan arah dan acuan utama bagi Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan (PUSAKA) dalam melaksanakan program dan kegiatan yang merupakan wujud penjabaran dari tugas dan fungsinya.

Dalam menyusun rencana strategis ini, PUSAKA tetap mengacu pada RPJMN 2015 – 2019 dan RENSTRA 2015-2019 Deputy Bidang Kajian Kebijakan yang dielaborasi secara lebih khusus dengan mempertimbangkan kekuatan dan potensi yang dimiliki serta tantangan dan permasalahan yang dihadapi. Dengan demikian diharapkan dapat diimplementasikan dengan baik selama lima tahun kedepan.

Program dan kegiatan Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan yang telah ditetapkan periode 2015-2019 difokuskan untuk mencapai Visi dan Misi PUSAKA, sekaligus mendukung terwujudnya Visi dan Misi Deputy Bidang Kajian Kebijakan. Dalam upaya pencapaian Visi dan Misi tersebut, PUSAKA akan terus berupaya untuk dapat mengimplementasikan melalui program dan kegiatan yang sejalan dengan prioritas pembangunan nasional.

Namun demikian, Visi dan Misi PUSAKA tidak mungkin dapat tercapai tanpa dukungan dan partisipasi aktif dari seluruh jajaran aparatur di lingkungannya serta pemangku kepentingan dan instansi terkait. Oleh karena itu PUSAKA dengan giat dan semangat akan terus berupaya membangun kapasitas internal organisasi sebagai unit pembinaan jabatan fungsional Analisis Kebijakan dan melakukan koordinasi yang baik dan konstruktif agar tujuan, sasaran dan target Renstra 2015 -2019 dapat tercapai dengan baik.

Dengan dukungan dan semangat untuk terus maju dan memberikan pelayanan terbaik, semoga Rencana Strategis 2015-2019 PUSAKA ini dapat bermanfaat sebagaimana adanya.

Jakarta, Februari 2018

Kapus Pembinaan Analisis Kebijakan,

Erna Irawati, S.Sos, M.Pol.Adm

# DAFTAR ISI

---

Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Kondisi Umum .....	1
1.2 Permasalahan dan Tantangan .....	2
1.3 Potensi dan Permasalahan Internal .....	5
BAB II VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN PUSAKA	11
2.1 Visi dan Misi LAN .....	11
2.2 Visi Misi Deputy Bidang Kajian Kebijakan .....	12
2.3 Visi Misi Tujuandan Sasaran Pusaka .....	12
2.4 Logo Pusaka .....	13
2.5 Nilai-nilai LAN .....	14
BAB III ARAH KEBIJAKAN STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN	17
3.1 Arah Kebijakan .....	17
3.2 Strategi .....	19
3.2 Kerangka Regulasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan....	22
3.3 Kerangka Kelembagaan Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan	24
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	25
4.1 Indikator Kinerja Utama dan Target Tahunan.....	25
4.2 Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan .....	26
BAB V PENUTUP	30

Lampiran : Tabel

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Kondisi Umum

Dalam RPJMN 2015-2019 agenda Reformasi Birokrasi merupakan salah satu agenda prioritas nasional dalam mewujudkan birokrasi yang efektif, efisien serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Beberapa upaya telah dilakukan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam mengimplementasikan reformasi birokrasi dan memperbaiki kualitas kebijakan publik yang ada. Lembaga Administrasi Negara juga melakukan perubahan terkait tuntutan tersebut, yaitu melalui terbitnya Perpres No. 57 tahun 2013 tentang Lembaga Administrasi Negara yang pada intinya melakukan reorganisasi untuk memantapkan peran LAN secara lebih solid dalam peningkatan tata kelola pemerintahan di Indonesia, khususnya melalui peningkatan kompetensi dan profesionalisme ASN dan perbaikan kebijakan.

Kebijakan yang tertuang dalam Perpres No. 57 Tahun 2013 tentang Lembaga Administrasi Negara (LAN) memberikan kesempatan bagi LAN untuk melaksanakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan menyelenggarakan fungsi:

1. Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional tertentu di bidang administrasi negara;
2. Pengkajian administrasi Negara di bidang kebijakan reformasi administrasi, desentralisasi dan otonomi daerah, sistem administrasi Negara, dan hukum administrasi negara;
3. Pengembangan inovasi administrasi Negara di bidang tata pemerintahan, pelayanan publik serta kelembagaan dan sumberdaya aparatur;
4. Pemberian fasilitasi dan pembinaan terhadap kegiatan instansi Pemerintah di bidang administrasi negara;
5. Pembinaan, penjaminan mutu, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya aparatur negara;
6. **Pembinaan jabatan fungsional tertentu yang menjadi kewenangan LAN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;**
7. Pengembangan kapasitas administrasi negara; dan
8. Pembinaan dan penyelenggaraan dukungan administrasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Melalui terbitnya Perpres Nomor 57 tahun 2013 ini, LAN dalam salah satu fungsinya diberikan amanah sebagai pembina jabatan fungsional tertentu yang menjadi kewenangan LAN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hal tersebut sejalan dengan terbitnya UU ASN No. 5 tahun 2014, dimana dalam pasal 44 LAN diberikan tugas :

1. Meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi Manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
2. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN berbasis kompetensi;
3. Merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN secara nasional;
4. Menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjenjangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
5. Memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
- 6. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analis kebijakan publik; dan**
7. Membina Jabatan Fungsional di bidang pendidikan dan pelatihan.

Salah satu tugas yang diamanatkan di dalam UU ASN adalah membina dan menyelenggarakan diklat analis kebijakan publik. Dalam melaksanakan fungsi pembinaan ini, dibentuklah Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan (PUSAKA) yang melaksanakan fungsi: melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan; penyusunan dan pengembangan sistem informasi analisis kebijakan, serta pemberian bantuan teknis dan administratif kepada Pusat dan kelompok jabatan fungsional di lingkungannya.

## **1.2 Permasalahan Dan Tantangan Kebijakan Publik di Indonesia**

### **1.2.1 Rendahnya Kualitas Kebijakan Publik**

Pembuatan kebijakan yang baik merupakan salah satu indikator kehandalan sebuah pemerintahan. Tantangan kebijakan publik dewasa ini adalah menciptakan sebuah lingkungan yang memungkinkan proses kebijakan publik dapat berlangsung secara fleksibel, interaktif, adaptif, transparan dan akuntabel serta sesuai dengan dinamika lingkungan yang sangat kompleks. Empat tantangan menurut Hallswort (2011) yang perlu menjadi perhatian dalam menciptakan lingkungan proses perumusan kebijakan yang kondusif meliputi proses, pemenuhan tuntutan pembuatan kebijakan yang berkualitas, struktur, dan dinamika politik.

Terdapat berbagai teori dan model yang memberikan gambaran mengenai tahapan pembuatan kebijakan dengan berbagai variasinya, namun tahapan tersebut seringkali tumpang tindih dan tidak dapat dipisahkan. Berdasarkan kondisi tersebut dibutuhkan standar tertentu terhadap proses kebijakan. Sehingga pada akhirnya dapat diminimalisir produk-produk kebijakan publik yang tidak berdasar pada suatu realitas empiris dan menggunakan data dan informasi yang valid.

Disaat tingginya tuntutan kualitas pembuatan kebijakan, kondisi kebijakan publik yang ada saat ini, kebanyakan hanya dihasilkan dari sebuah *exercise* yang

dijalankan dengan mendasarkan pada asumsi-asumsi semata, atau bahkan dengan mengambil jalan pintas yakni hanya melakukan replikasi (*copy and paste*) dari peraturan-peraturan sebelumnya atau peraturan yang berlaku di tempat lain tanpa melakukan telaahan yang mendalam dan didasarkan pada kebutuhan lokal. Selain itu sering kebijakan juga gagal untuk memahami konteks lingkungan administrasi, sehingga saat kebijakan tersebut dikeluarkan dan diimplementasikan juga tidak efektif untuk dijalankan.

Inilah persoalan klasik kebijakan publik di Indonesia, yakni kegagalan dalam membangun konten kebijakan yang didukung oleh suatu bukti rasional empiris (*evidence based*) dan tidak berdasar atas kebutuhan publik. Kebijakan publik yang tidak merefleksikan kebutuhan publik ini akan berimplikasi terhadap efektivitas kebijakan tersebut untuk bisa menjawab berbagai persoalan dan tuntutan publik. Kesenjangan antara kebutuhan kebijakan dengan kebijakan yang dihasilkan ini utamanya diakibatkan karena kebijakan tidak berpijak pada realitas obyektif (*evidence based*). Hal ini menimbulkan berbagai masalah, seperti; duplikasi kebijakan, tumpang tindih dan disharmonisasi kebijakan. Hingga tahun 2011 terdapat sebanyak 4.000 peraturan daerah dari 13 ribu peraturan daerah di seluruh Indonesia dibatalkan karena tidak memenuhi kualifikasi untuk diterapkan di masyarakat. Hal tersebut menunjukkan betapa rendahnya kualitas kebijakan publik yang dihasilkan di Indonesia.

Hal tersebut pada dasarnya berujung pada keberadaan institusi yang bertanggung jawab terhadap kualitas kebijakan publik. Sehingga dibutuhkan sebuah struktur yang secara langsung bertanggung jawab terhadap kualitas kebijakan yang ada. Selain itu dinamika dan aktivitas politik memiliki pengaruh yang sangat besar dalam pembuatan kebijakan, karenanya aktivitas proses politik dari berbagai aktor kebijakan akan sangat berpengaruh.

### **1.2.2. Kebutuhan terhadap Analisis Kebijakan**

Salah satu dari implikasi pentingnya pengembangan perspektif rasional dalam proses analisis kebijakan, yaitu munculnya peran analisis kebijakan. Walaupun seorang analisis kebijakan tidak memegang peran sebagai *policy maker* tetapi mereka bertanggungjawab dalam menentukan kualitas sebuah kebijakan. Hal ini dikarenakan seorang analisis kebijakan bertugas untuk membuat, menilai secara kritis hingga mengkomunikasikan informasi-informasi kebijakan yang terkait kepada *policy maker* (pembuat kebijakan). Media yang digunakan oleh analisis kebijakan untuk dapat mengkomunikasikan informasi kebijakan ini dapat berbentuk memo kebijakan (*policy memo*), makalah isu kebijakan (*policy issue papers*), ringkasan eksekutif (*executive summaries*), lampiran, dan rilis berita (*news release*) (Dunn, 2004).

Seorang Analisis Kebijakan memiliki standar kompetensi sebagai acuan dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya secara profesional, efektif dan efisien. Standar Kompetensi Analisis Kebijakan terdiri atas a) Kemampuan analisis; dan b) Kemampuan politis (*political skill*). Kemampuan analisis adalah kemampuan untuk menghasilkan informasi kebijakan yang berkualitas. Sedangkan Kemampuan

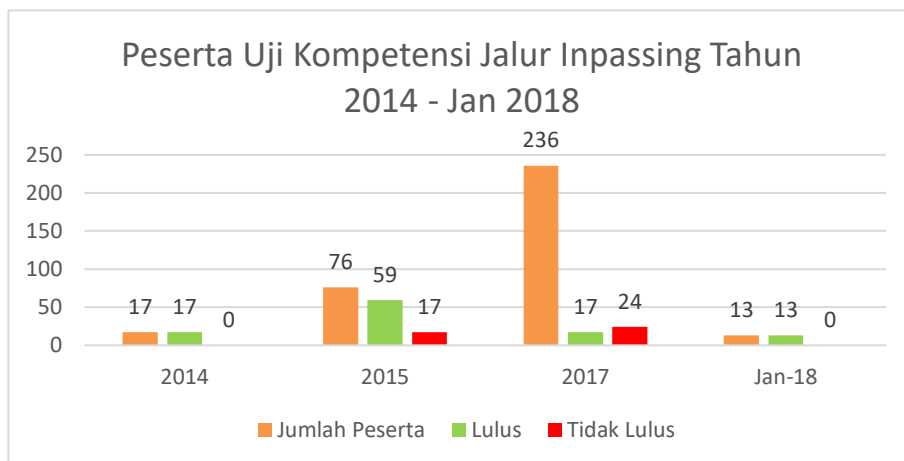
politis adalah kemampuan untuk mengadvokasi informasi kebijakan. Standar Kompetensi bagi Analis Kebijakan sebagaimana dimaksud terdiri atas Kompetensi Inti, Kompetensi Dasar dan Kompetensi Keahlian.

Sayangnya, di Indonesia peran analis kebijakan ini belum mendapatkan perhatian yang besar sehingga dalam prakteknya sering digantikan oleh para staf ahli, staf administratif atau mereka yang berada pada jabatan struktural yang lebih rendah. Padahal kebanyakan diantara mereka ini tidak memiliki kualifikasi dalam penguasaan bidang analisis kebijakan publik. Akibatnya, sering terjadi satu kebijakan yang telah diimplementasikan, meskipun dilakukan sesuai aturan, ternyata gagal dalam mencapai sasaran dan tujuan yang diinginkan. Hal ini yang oleh Raiffa disebut sebagai kesalahan tipe III (Dunn, 2004). Satu kebijakan, meskipun diimplementasikan dengan baik, manakala masalahnya dirumuskan secara salah, akan memberikan hasil yang tidak sesuai dengan sasaran dan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Kemudian seorang *policy maker* pun pada kenyataannya tidak memiliki kemampuan untuk melakukan analisis kebijakan. Kebanyakan diantara mereka tidak mampu untuk membuat kebijakan publik yang strategis, apalagi mereka yang berada pada jabatan politis, seperti bupati, walikota, gubernur, menteri, dan presiden. Hal yang sama terjadi pada diri seorang anggota DPR, DPD dan DPRD. Karenanya, tidak heran apabila kebijakan yang mereka hasilkan pada umumnya bias elit dan tidak bermanfaat bagi masyarakat. Agar kebijakan yang mereka hasilkan menjadi lebih baik, kebutuhan akan analis kebijakan menjadi keniscayaan. Seorang analis kebijakan dalam proses pembuatan kebijakan publik harus ditempatkan dalam jabatan fungsional.

Melalui penjelasan di atas dapat diketahui bahwa analis kebijakan memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas kebijakan yang dihasilkan dalam proses kebijakan. Output yang dihasilkan dari seorang analis kebijakan berdampak sistemik dan luas baik biaya sosial maupun material. Kemudian pentingnya peran Analis Kebijakan sudah diakui juga oleh pemerintah Indonesia dengan terbitnya Permenpan No. 45 Tahun 2013 tentang JFAK dan Angka Kreditnya.

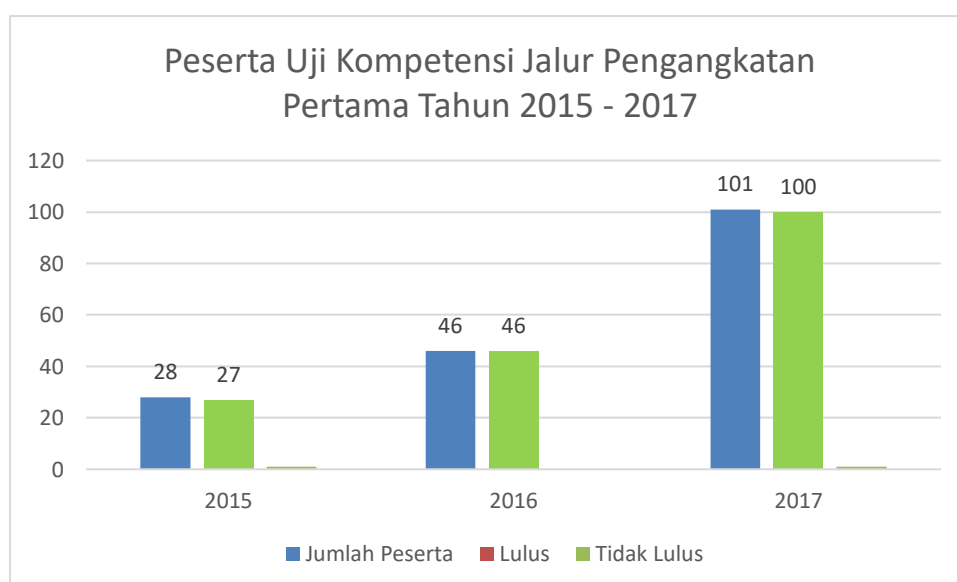
Pusaka pada tahun telah merekondisikan hasil seleksi JFAK melalui jalur Inpassing dari tahun 2014. Tabel berikut menjelaskan usulan peserta yang mengikuti rangkaian seleksi serta peserta yang dinyatakan lulus dan tidak lulus. Berikut adalah data peserta uji kompetensi per tahun yang telah dilaksanakan oleh Lembaga Administrasi Negara.



Gambar 4.2.  
Rincian Peserta Uji Kompetensi Jalur Inpassing Per Tahun  
Sumber: Data diolah, Bidang Seleksi dan Pengembangan

Dari tabel dan gambar diatas dapat dilihat bahwa dari jumlah total keseluruhan dari tahun 2014 – Jan 2018 terdapat 329 peserta yang mengikuti uji kompetensi melalui jalur inpassing, adapun 87.5% peserta lulus sedangkan 12.4% nya dinyatakan tidak lulus.

Untuk jalur Pengangkatan Pertama, pelaksanaannya dimulai dari tahun 2015. Berikut adalah rincian peserta yang mengikuti uji kompetensi serta peserta yang dinyatakan lulus dan tidak lulus melalui jalur Pengangkatan Pertama.



Gambar 4.3.  
Rincian Peserta Uji Kompetensi Jalur Pengangkatan Pertama Per Tahun  
Sumber: Data diolah, Bidang Seleksi dan Pengembangan

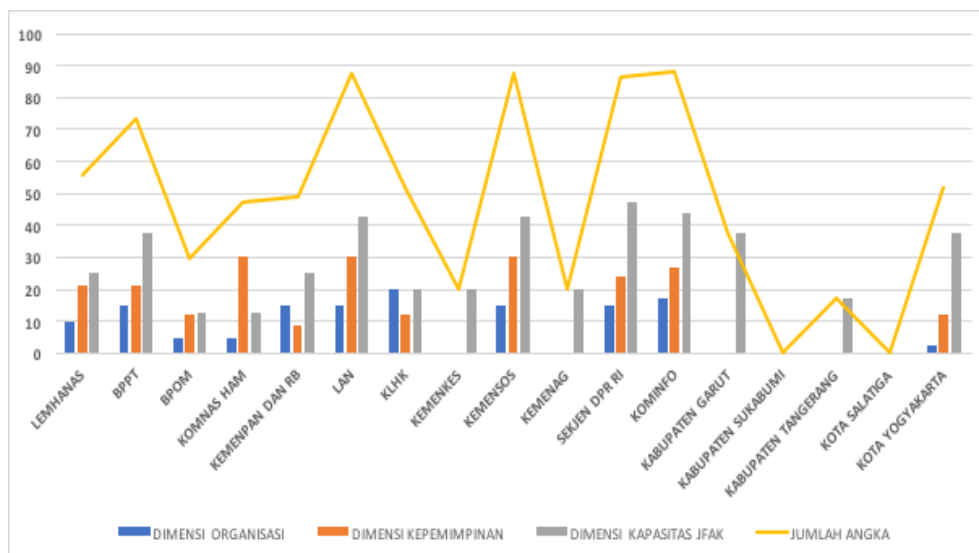
Dari tabel dan gambar diatas dapat dilihat bahwa peserta uji kompetensi jalur pengangkatan pertama sebanyak 175 dengan presentasi 98,8% dinyatakan Lulus dan hanya 1.1% yang dinyatakan tidak lulus.



### 1.2.2. Utilisasi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan

Profesi analis kebijakan di lingkungan pemerintahan di Indonesia lahir sebagai respon terhadap berbagai masalah dan kontroversi kebijakan publik di Indonesia. Jabatan fungsional analis kebijakan (JFAK) didesain sebagai *developer* dan *adviser* kebijakan, serta menjadi *fermentator* bagi pengembangan kebijakan publik yang berkualitas. Namun demikian eksistensi Analisis-analisis Kebijakan ini belum banyak diketahui utamanya dalam menjalankan perannya sebagai *policy developer* dan *adviser*. Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan mempunyai tanggung jawab untuk terus mensupport eksistensi para Analisis Kebijakan. Oleh karena itu, secara berkelanjutan PUSAKA melakukan pembinaan terhadap Analisis-Analisis Kebijakan ini agar dapat menjalankan fungsi dan perannya secara optimal, melalui pemantauan (monitoring) di K/L/D. Dalam rangka melakukan tugas pembinaan tersebut maka PUSAKA memandang perlu untuk mengembangkan instrumen utilisasi terhadap pemangku Analisis Kebijakan ini agar dapat diketahui kontribusi secara nyata terhadap kinerja organisasi di K/L/D dan memberikan rekomendasi untuk terus mengembangkan kemanfaatan JFAK.

Pada tahun 2016-2017, PUSAKA melakukan penelitian terhadap Utilisasi JFAK di K/L/D Untuk memperoleh gambaran secara utuh tentang kemanfaatan Analisis Kebijakan di Kementerian/Lembaga/Pemda. Kegiatan Utilisasi JFAK mengambil lokasi di 16 (enam belas) K/L/D yang sudah memiliki pemangku Analisis Kebijakan yang terdiri dari 5 (lima) kementerian, 6 (enam) lembaga dan 5 (lima) pemerintah daerah dengan hasil sebagai berikut:



### **Gambar 1.1. Grafik Utilisasi JFAK di K/L/D**

Sumber: Data olahan PUSAKA LAN RI, 2017

Secara keseluruhan tabel dan grafik di atas menggambarkan persentase terbesar (41%) hasil penilaian utilisasi JFAK di K/L/D berada dalam kategori tidak digunakan, 18 % Jarang digunakan dan 29% masuk dalam kategori sering digunakan, sementara 12% tidak memberikan keterangan apapun. Namun rata-rata secara keseluruhan hasil penilaian utilisasi JFAK di K/L/D menunjukkan angka 53,62 masuk dalam kategori jarang digunakan.

Dengan hasil penilaian tersebut dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan utilisasi JFAK di K/L/D baik dari dimensi kesiapan organisasi, kepemimpinan maupun kapasitas JFAK belum termanfaatkan secara baik dikarenakan sebagai berikut :

- Regulasi yang mengatur tentang pemanfaatan AK  
Beberapa K/L/D tidak memiliki dokumen peta jabatan, analisis jabatan, dan analisis beban kerja karena JFAK merupakan jabatan baru. Sehingga dasar penyusunan formasi JFAK hanya pada surat edaran LAN.
- Kesiapan organisasi dalam memanfaatkan AK  
Beberapa K/L/D tidak memiliki dokumen SOP maupun kebijakan teknis tentang JFAK, dan pemahaman spesifik tentang pengelolaan JFAK masih terbatas terutama tentang satuan hasil kerja JFAK. Penempatan pemangku JFAK tidak berdasarkan kebutuhan organisasi dan kepakaran sehingga pemangku JFAK tiak dapat melakukan fungsi dan perannya secara optimal.
- Persepsi pimpinan organisasi terhadap pemanfaatan AK  
Sebagian besar pimpinan belum memahami peran dan fungsi JFAK secara utuh, dimana mereka cenderung mengalami kebingungan dalam memanfaatkan hasil kerja AK. Dampak dari kurangnya pemahaman tersebut adalah kurangnya dukungan pimpinan terhadap AK.
- Kualitas/kapasitas AK  
Sebagian besar JFAK sudah memahami peran dan fungsi jabatannya namun masih sangat terbatas dalam pengolahan hasil kerjanya ke dalam satuan hasil kerja AK yang dipersyaratkan. Sebagian besar AK juga belum maksimal dalam melakukan advokasi kebijakan.
- Pengalaman pemanfaatan AK

Secara umum para AK sudah dilibatkan dalam pembuatan kebijakan akan tetapi belum maksimal keterlibatannya.

### **1.3 Potensi dan Permasalahan Internal**

#### **1.3.1 Potensi**

##### **1.3.1.1 Dukungan Kebijakan**

Keberadaan Jabatan Fungsional Analis kebijakan diakui melalui terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Analis Kebijakan dan Angka Kreditnya. Kebijakan tersebut sejalan dengan terbitnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaga Administrasi Negara melalui Pusat Pembinaan Analis Kebijakan (Pusaka) telah menetapkan beberapa kebijakan sebagai dukungan atas kebijakan yang dimaksud, antara lain:

- a. Peraturan Bersama Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 16 Tahun 2014 dan Kepala Badan Kepewajiban Negara Nomor 16 Tahun 2014, Tentang Ketentuan Pelaksanaan Permen PAN dan RB Nomor 45 Tahun 2013 Tentang Jabatan Fungsional Analis Kebijakan dan Angka Kreditnya;
- b. Peraturan Kepala LAN Nomor 31 Tahun 2014 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan;
- c. Peraturan Kepala LAN Nomor 32 Tahun 2014 Tentang Pedoman Penyusunan Formasi Analis Kebijakan;
- d. Peraturan Kepala LAN Nomor 33 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pengangkatan Kedalam Jabatan Fungsional Analis Kebijakan Melalui Penyesuaian/Inpassing;
- e. Peraturan Kepala LAN Nomor 27 Tahun 2015 Tentang Pedoman Pelaksanaan Jabatan Fungsional Analis Kebijakan dan Penilaian Kualitas Hasil Kerja Analis Kebijakan;
- f. Peraturan Kepala LAN Nomor 33 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Jabatan Fungsional Analis Kebijakan.

Selain kebijakan-kebijakan tersebut di atas, PUSAKA sudah membuat beberapa petunjuk teknis, antara lain petunjuk teknis wawancara dan petunjuk teknis seleksi, pedoman Sistem Informasi JFAK.

##### **1.3.1.2 Jejaring Kerja yang baik.**

Dalam perkembangannya Pusaka telah memiliki jaringan kerja yang luas terutama dengan Kementerian, Lembaga dan Daerah serta beberapa lembaga donor yang berkerja sama dengan PUSAKA seperti KSI (*Knowledge Sector Initiative*), AIPEG (*Australia Indonesia Partnership for Economic Governance*), dan GIZ (*Deutsche Gesellschaft Für Internationale Zusammenarbeit*).

Jejaring ini dipergunakan secara baik untuk pengembangan berbagai kebijakan, peningkatan kualitas pembinaan, dan pengembangan JFAK.

#### **1.3.1.2.1 Jejaring dengan K/L/Pemda**

Jejaring yang dibangun dengan berbagai Kementerian/Lembaga/ Pemda melalui sosialisasi, media sosial, advokasi, konsultasi dan berbagai pertemuan formal/informal lainnya.

#### **1.3.1.2.2 Jejaring dengan lembaga donor**

##### *a. KSI*

- Pelaksanaan *Public Lecture* antara lain dengan pembicara Prof. Dr. Ir. Kuntoro Mangku Subroto, Ms. Louis Saxon ( Narasumber dari UK) dan Ms. H Dayal (dari South Africa) dan lain-lain.
- Pembekalan penulis Bahan Ajar di Melbourne (13 – 17 April 2015)
- Finalisasi Bahan Ajar Pelatihan AK di Kampus MAP UGM Yogyakarta ( 13 - 14 Mei 2015 )
- Evaluasi Pelatihan CAK di Hotel ALILA Jakarta ( 3 Juli 2015 )
- Outline Bahan Ajar dalam bentuk Modul dan pencetakannya ( 10 Juli 2015 )
- Training of Trainer Pilot Project Substansi Pelatihan CAK ( 19 -23 Oktober 2015 )

b. *AIPEG (Australia Indonesia Partnership for Economic Governance)* saat ini akan membantu pengembangan kompetensi dalam pembuatan studi kasus untuk mendukung pengembangan analisis kebijakan, khususnya memperkaya materi pelatihan Analisis Kebijakan dalam rangka mendorong *evidence-based policy making*.

c. GIZ (Deutsche Gesellschaft Für Internationale Zusammenarbeit), kerjasama dengan lembaga donor ini sedang diinisiasi dan diarahkan untuk pengembangan White Paper: Guideline for Betterment Policy Making Process in Indonesia.

Sebagai informasi lebih lanjut baik dalam perihal yang menyangkut kegiatan-kegiatan Pusaka dapat dilihat di website PUSAKA (<http://lan.go.id/web/pusaka>).

#### **1.3.2 Permasalahan Internal**

Potensi SDM yang cukup memadai masih memerlukan pembinaan untuk menjaga komitmen, motivasi dan juga kreativitasnya. Beberapa kegiatan perlu diarahkan untuk memperkuat disiplin kerja dan juga kerjasama tim untuk mempercepat pengembangan proses pembinaan yang berkualitas. Permasalahan internal lain terkait dengan keberadaan sarana dan prasarana.

Sebagai organisasi yang baru berbagai sarana yang ada belum memadai untuk melaksanakan fungsi PUSAKA, apalagi dengan semangat basis IT

untuk berbagai fungsi pembinaan yang menjadi cita-cita unit ini. Sarana komputer yang berkualitas, printer, mesin faximili, fotocopy, telepon, jaringan internet yang stabil, kelengkapan SOP dan kebutuhan prasarana pendukung lainnya masih sangat dibutuhkan.

#### **1.3.2.1 Perencanaan Program dan Anggaran**

Kendala lain terkait perencanaan program dan anggaran adalah model baseline. Hal ini berimplikasi pada lemahnya perencanaan dan penganggaran dalam memperkirakan kebutuhan penganggaran yang benar-benar mencerminkan kebutuhan PUSAKA.

Berbagai kegiatan yang mencerminkan dinamisnya sebuah organisasi (apalagi organisasi baru seperti PUSAKA) belum dapat diakomodasi dalam perencanaan program dan anggaran ini.

#### **1.3.2.2 Budaya kerja**

Dengan semangat membangun kerjasama tim dan juga peningkatan kualitas kerja PUSAKA yang baru terbentuk, berbagai kegiatan yang dilakukan untuk tujuan tersebut sudah dilakukan seperti:

- konsolidasi internal (rapat internal) mingguan yang dilakukan secara rutin untuk mengevaluasi kegiatan seminggu sebelumnya dan merencanakan kegiatan 1 minggu mendatang.
- *Staff Appreciation Day* (yang dilakukan setiap hari jumat) yang dikhususkan untuk membangun kerja sama dan rasa kekeluargaan di PUSAKA.

PUSAKA menyadari bahwa kegiatan tersebut belum cukup maksimal untuk membangun budaya kerja tinggi, dan perlu ditingkatkan meskipun kegiatan tersebut sudah memberikan fondasi untuk pengembangan budaya kerja tinggi.

## **BAB II**

### **VISI, MISI, NILAI, TUJUAN DAN SASARAN**

#### **PUSAT PEMBINAAN ANALIS KEBIJAKAN**

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 65 Peraturan Kepala LAN Nomor 14 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara, PUSAKA menyelenggarakan fungsi :

1. Penyusunan Kebijakan Teknis di bidang Pembinaan Analis Kebijakan;
2. Penyusunan Rencana Kerja, Program, Kegiatan dan Anggaran di Pembinaan Analis Kebijakan;
3. Pelaksanaan Koordinasi Kegiatan di Lingkungan Pusat;
4. Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan di Lingkungan Pusat;
5. Pelaksanaan Seleksi dan Pengembangan Analis Kebijakan;
6. Pelaksanaan Evaluasi dan Monitoring Analis Kebijakan;
7. Pelaksanaan Konsultasi, Advokasi dan Asistensi di bidang Pembinaan Analis Kebijakan;
8. Penyusunan dan Pengembangan Sistem Informasi;
9. Pelaksanaan Pemberian dukungan Teknis dan Administratif kepada Pusat dan Kelompok Jabatan Fungsional di Lingkungan Pusat;
10. Pembinaan Kelompok Jabatan Fungsional di Lingkungan Pusat; dan
11. Pelaksanaan Tugas Kedinasan lain yang diberikan Pimpinan.

#### **2.1 Visi dan Misi Lembaga Administrasi Negara**

##### **Visi**

***“Menjadi Rujukan Bangsa dalam Pembaharuan Administrasi Negara”***

##### **Misi**

Untuk mewujudkan visi tersebut di atas, misi LAN adalah:

1. Pengembangan inovasi administrasi negara
2. Pengkajian kebijakan
3. Pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan Aparatur Negara
4. Pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi administrasi

## 2.2 Visi Misi Deputian bidang Kajian Kebijakan

Dalam rangka mendukung pencapaian Visi dan Misi LAN tersebut, Deputi Bidang Kajian Kebijakan mencanangkan visi :

**“Menjadi Kampiun dalam Rekomendasi dan Advokasi Kebijakan”.**

**Misi** yang akan dilaksanakan dalam upaya mewujudkan visi tersebut adalah :

<b>M-1</b>	Penyelenggaraan kajian dan advokasi kebijakan bidang reformasi administrasi.
<b>M-2</b>	Penyelenggaraan kajian dan advokasi kebijakan bidang desentralisasi dan otonomi daerah.
<b>M-3</b>	Penyelenggaraan kajian dan advokasi kebijakan bidang sistem administrasi negara dan hukum administrasi negara.
<b>M-4</b>	Penyelenggaraan pembinaan analis kebijakan bagi peningkatan kualitas kebijakan di Indonesia.
<b>M-5</b>	Penguatan kapasitas organisasi kedeputian yang berorientasi pada peningkatan nilai tambah bagi stakeholders.

## 2.3. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran PUSAKA

**Visi**PUSAKA mengacu pada Visi LAN dan Kedeputian Bidang Kajian Kebijakan, dengan tetap fokus pada sisi pembinaan analis kebijakan bagi kualitas kebijakan di Indonesia dalam koridor tugas pokok dan fungsi PUSAKA.

**Visi** yang ingin dicapai PUSAKA pada tahun terakhir periode Rencana Strategis 2015-2019 adalah :

***“Menjadi Oasis Bagi Pengembangan Analis Kebijakan di Indonesia”***

**Oasis mengandung makna filosofi :**

Sebagai Oasis, PUSAKA menjadi instansi pembina JFAK yang terpercaya dan akan terus tumbuh dengan optimis untuk mengembangkan Analis Kebijakan yang berkualitas dengan membawa nilai – nilai Integritas, Profesional, Inovatif, dan Peduli.

**Misi**

Untuk mewujudkan visi PUSAKA tersebut diatas, misi PUSAKA adalah:

1. Melakukan pembinaan Jabatan Fungsional Analis Kebijakan yang kredibel
2. Memperkuat jejaring kerja dengan stakeholders untuk penguatan kompetensi Analis Kebijakan
3. Menjadi jembatan penghubung bagi Analis Kebijakan yang tersebar di berbagai institusi publik dan swasta/ perguruan tinggi

4. Melakukan konsultasi, asistensi dan advokasi bagi pembinaan Analis Kebijakan
5. Mengembangkan kapasitas internal

### **Tujuan PUSAKA**

Terkait dengan visi dan misinya, maka tujuan PUSAKA pada periode tahun 2015-2019 adalah :

	<b>Tujuan Organisasi</b>
<b>T1</b>	Menciptakan Analis Kebijakan yang Berkualitas
<b>T2</b>	Memberikan kontribusi dalam perbaikan kualitas Kebijakan Publik
<b>T3</b>	Membina Profesi Analis Kebijakan
<b>T4</b>	Mengembangkan Sistem Informasi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan
<b>T5</b>	Mewujudkan pembinaan JFAK yang profesional

### **Sasaran Strategis PUSAKA:**

Berlandaskan visi, misi dan tujuannya maka sasaran-sasaran yang ingin diperoleh PUSAKA pada periode tahun 2015-2019 adalah

	<b>Sasaran Strategis</b>
<b>SS1</b>	Terselenggaranya monitoring dan evaluasi Analis Kebijakan yang berkualitas
<b>SS2</b>	Terlaksananya pengembangan analis kebijakan berbasis kompetensi
<b>SS3</b>	Terpenuhinya kebutuhan analis kebijakan di kementerian/lembaga/pemerintah daerah
<b>SS4</b>	Tersebarluaskannya informasi kebijakan
<b>SS5</b>	Tersedianya sistem informasi yang andal, mudah, dan cepat

Sasaran strategis PUSAKA sudah tercantum dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama Lembaga Administrasi Negara Tahun 2018-2019.

### **2.3 Logo PUSAKA**



#### **Arti Logo:**

Secara umum logo PUSAKA bermakna bahwa PUSAKA sebagai instansi Pembina JFAK yang terpercaya akan terus tumbuh secara dinamis dan optimis untuk mengembangkan Analis Kebijakan yang berkualitas.

#### **Arti Warna Logo:**



Terdapat 4 warna dasar pada logo PUSAKA yaitu:

1. Hijau.  
Warna hijau memberikan kesan damai, harmonis dan terus tumbuh.
2. Kuning.  
Warna kuning memberikan kesan hangat, jelas dan sikap optimis.
3. Biru.  
Warna biru memberikan kesan kepercayaan, kekuatan dan dapat diandalkan.
4. Oranye.  
Warna oranye memberikan kesan percaya diri, ramah dan penuh energi.

#### **Arti Lambang:**

1. Lingkaran Kuning melambangkan optimisme PUSAKA untuk mengembangkan Analis Kebijakan yang berkualitas.
2. Lingkaran Hijau melambangkan semangat PUSAKA untuk terus tumbuh dan terus memperbaiki layanan sebagai instansi Pembina JFAK.
3. Lingkaran Biru melambangkan komitmen PUSAKA dalam menjaga kepercayaan sebagai instansi Pembina JFAK.
4. Gambar Orang dengan warna biru melambangkan komitmen PUSAKA untuk mengembangkan analis kebijakan yang terpercaya dalam melakukan perbaikan kualitas kajian kebijakan.
5. Gambar orang dengan warna oranyemelambangkan komitmen PUSAKA untuk mengembangkan analis kebijakan yang memiliki rasa percaya diri untuk berkontribusi positif dalam memperbaiki kualitas kajian kebijakan.
6. Gambar orang dengan warna kuning melambangkan komitmen PUSAKA untuk mengembangkan analis kebijakan yang memiliki optimisme untuk terus memperbaiki kualitas kajian kebijakan sesuai dengan bidang kepakarannya.
7. Gambar 9 orang melingkar melambangkan 9 jenjang golongan ruang dalam JFAK yang saling bersinergi untuk memperbaiki kualitas kebijakan.

## **2.4 Nilai-Nilai LAN**

**Integritas, Profesional, Inovatif, dan Peduli** adalah nilai-nilai baru LAN. Adapun penjelasan dari nilai-nilai baru tersebut adalah sebagai berikut :

#### **Integritas**



Lambang:

Tangan bersalaman dengan latar berwarna merah

Arti Lambang:

Warna merah melambangkan keberanian, optimisme dan dinamis. Tangan yang bersalaman melambangkan rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi.

Nilai yang terkandung:

- Berkarya dan berbakti untuk organisasi dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi
- Menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan norma sosial
- Kesesuaian antara perkataan dan perbuatan
- Mengedepankan kepentingan publik dan organisasi di atas kepentingan pribadi ataupun golongan
- Menjunjung tinggi amanah

## Profesional



Lambang:

Otak manusia dengan latar berwarna biru

Arti Lambang:

Warna biru melambangkan kepercayaan, kecerdasan dan tanggung jawab. Otak manusia melambangkan keahlian dan kompetensi yang selalu ditingkatkan

Nilai yang terkandung:

- Bekerja sesuai dengan keahlian dan kompetensinya
- Berorientasi pada kualitas hasil
- Menjunjung tinggi kode etik profesi
- Selalu melakukan pengembangan potensi diri
- Bekerja secara total dan bertanggungjawab
- Mampu mengambil keputusan secara mandiri maupun dalam tim

## Inovatif



Lambang:

Bola lampu pijar menyala dengan latar berwarna oranye

Arti Lambang:

Warna oranye melambangkan rasa percaya diri, kreativitas dan antusiasme. Lampu pijar menyala melambangkan inovasi dan ide yang tak pernah padam.

Nilai yang terkandung:

- Berfikir dan bertindak di luar kebiasaan (Out of the Box)
- Melakukan kreativitas untuk menciptakan nilai tambah
- Melakukan pembenahan secara terus menerus (Continuous Improvement) terhadap proses dan metode kerja
- Mampu beradaptasi dengan perkembangan iptek
- Berani mengambil resiko untuk sebuah keputusan

## Peduli



Lambang:

Dua telapak tangan melindungi hati dengan latar berwarna hijau

Arti Lambang:

Warna hijau melambangkan kedamaian, harmoni dan persahabatan. Dua telapak tangan melindungi hati melambangkan perhatian, saling mendukung dan menguatkan.

Nilai yang terkandung:

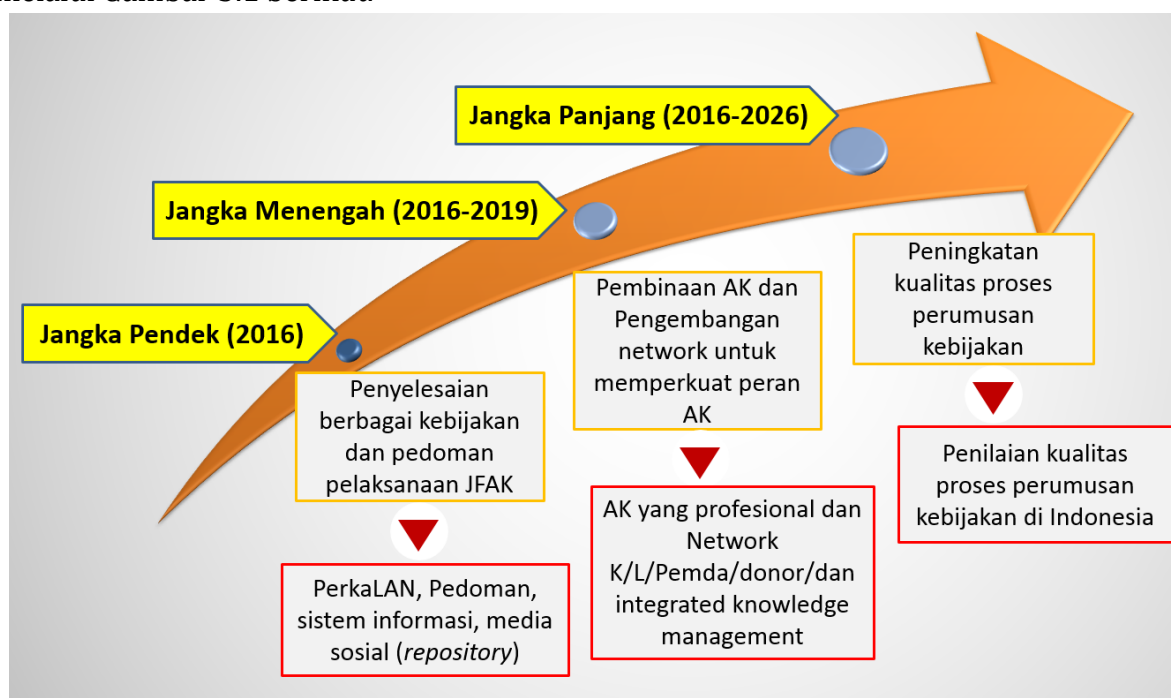
- Menjunjung tinggi sikap kebersamaan dan gotong royong
- Bersikap adil
- Merasakan apa yang dirasakan orang lain/memahami orang lain
- Saling menguatkan antar sesama warga LAN
- Bersikap ramah, mengembangkan senyum salam sapa serta cepat tanggap terhadap persoalan orang lain
- Mau mendengar pendapat dan kritik orang lain.

### BAB III

## ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

### 3.1. ARAH KEBIJAKAN

Dalam upaya mendukung visi LAN RI sebagai “rujukan bangsa dalam pembaharuan administrasi negara”, Pusat Pembinaan Analis Kebijakan (PUSAKA) memastikan arah kebijakan untuk memperkuat fungsi LAN dalam berkiprah melaksanakan tugas sesuai dengan mandat UU ASN terutama dalam menyukseskan agenda percepatan reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan. LAN RI melalui PUSAKA yang ditetapkan menjadi instansi pembina Jabatan Fungsional Analis Kebijakan (JFAK) memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas kebijakan di Indonesia melalui pembinaan Analis Kebijakan. *Grand design* arah kebijakan PUSAKA dipetakan melalui Gambar 3.1 berikut.



Gambar 3.1. *Grand Design* Arah Kebijakan PUSAKA

Sumber: Paparan PUSAKA dalam Rapat Kerja LAN 2015 di Samarinda

PUSAKA dibentuk untuk melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan JFAK, penyusunan dan pengembangan sistem informasi analisis kebijakan, serta pemberian bantuan teknis dan administratif kepada Pusat dan kelompok jabatan fungsional di lingkungannya. Diharapkan dengan lahirnya PUSAKA, dapat menghasilkan para Analis Kebijakan yang profesional serta berperan aktif dalam meningkatkan kualitas proses perumusan kebijakan publik di Indonesia.

Berdasarkan Gambar 3.1 di atas, dalam jangka pendek PUSAKA berupaya melakukan penyelesaian berbagai kebijakan dan pedoman pelaksanaan JFAK yang

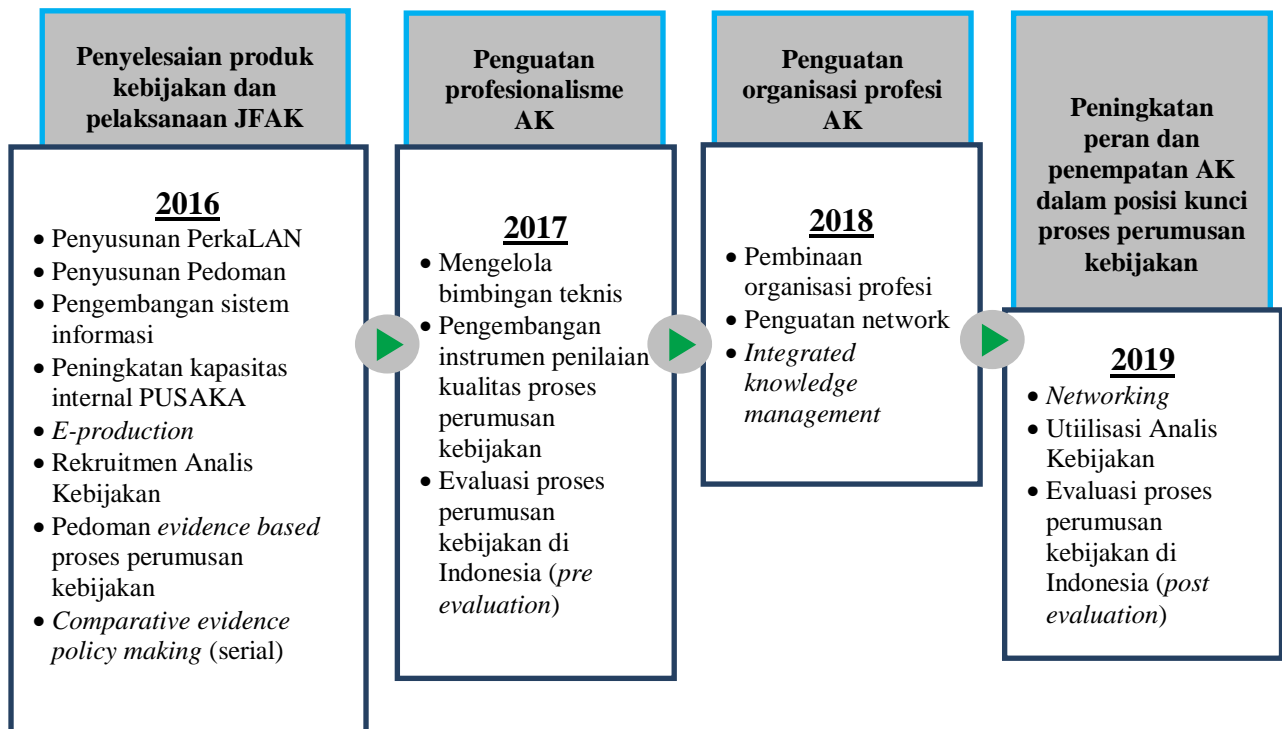
menjadi dasar hukum pembinaan JFAK. Dalam jangka pendek, PUSAKA berupaya menyelesaikan berbagai kebijakan dan pedoman pelaksanaan JFAK yang dapat menjadi referensi utama bagi para Analis Kebijakan dalam melaksanakan tugas dan fungsi JFAK sehingga, dalam jangka menengah PUSAKA dapat memberikan *outcome* dengan tumbuhnya Analis Kebijakan yang profesional. Arah kebijakan jangka menengah PUSAKA yaitu berupaya memperkuat peran Analis Kebijakan melalui pengembangan jejaring kerja PUSAKA dengan *stakeholder* seperti Kementerian/Lembaga/Pemda/ donor, baik yang terkait dengan pembinaan JFAK secara langsung maupun tidak langsung. Dalam jangka panjang, PUSAKA berupaya mewujudkan peningkatan kualitas proses perumusan kebijakan melalui penilaian kualitas hasil kerja Analis Kebijakan. Sasaran utama yang menjadi hilir pencapaian adalah meningkatnya kualitas proses perumusan kebijakan demi terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik dalam mendukung peningkatan daya saing dan kinerja pembangunan nasional di berbagai bidang, yang ditandai dengan: meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan akuntabel, terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien; serta meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui kontribusi aktif dari para Analis Kebijakan yang tersebar di berbagai instansi, baik pusat maupun daerah.

Arah kebijakan PUSAKA selanjutnya diturunkan ke dalam *road map* PUSAKA sebagai *timeline* pelaksanaan kegiatan PUSAKA dalam jangka menengah. Kegiatan-kegiatan yang strategis untuk dilaksanakan PUSAKA yaitu:

- a. penyusunan PerkaLAN;
- b. penyusunan pedoman, termasuk pedoman *evidence based* proses perumusan kebijakan;
- c. pengembangan sistem informasi;
- d. peningkatan kapasitas internal PUSAKA;
- e. pengembangan *e-production*;
- f. rekrutmen Analis Kebijakan;
- g. pengembangan *comparative evidence policy making* (serial);
- h. pengelolaan diklat teknis JFAK;
- i. pengembangan instrumen penilaian kualitas proses perumusan kebijakan;
- j. evaluasi proses perumusan kebijakan (*pre evaluation*);
- k. pembinaan organisasi profesi;
- l. penguatan jejaring kerja (*network*);
- m. *integrated knowledge management*;
- n. *networking* Analis Kebijakan;
- o. utilisasi Analis Kebijakan; dan
- p. evaluasi proses perumusan kebijakan (*post evaluation*).

Mandat yang diberikan kepada LAN, membuka peluang kepada PUSAKA untuk berkontribusi dalam perbaikan kualitas kebijakan publik melalui pembinaan JFAK. Sejalan dengan arah kebijakan dan strategi Kedeputan Bidang Kajian Kebijakan dan *Grand Design* Arah Kebijakan PUSAKA, dalam jangka panjang arah kebijakan PUSAKA ditujukan pada upaya peningkatan kualitas proses perumusan kebijakan melalui

ketersediaan Analis Kebijakan yang profesional. Sementara itu, untuk mencapai tujuan jangka panjang PUSAKA tersebut, dalam jangka menengah kegiatan-kegiatan PUSAKA sebagaimana telah disebutkan di atas dapat dipetakan ke dalam *Road Map PUSAKA 2016-2019* seperti dalam Gambar 3.2 berikut.



Gambar 3.2. *Road Map PUSAKA 2016-2019*

Sumber: Paparan PUSAKA dalam Rapat Kerja LAN 2015 di Samarinda

### 3.2. DUKUNGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Pusat Pembinaan Analis Kebijakan (Pusaka) memiliki potensi yang cukup baik dengan dukungan sumber daya manusia yang dimiliki Pusaka untuk melakukan kegiatan-kegiatan secara maksimal.

PUSAKA sebagai unit yang masih relatif baru, memerlukan dukungan yang kuat, baik secara hukum maupun SDM, agar dapat optimal dalam mencapai visinya menjadi oasis bagi pengembangan analis kebijakan di Indonesia. Sumberdaya internal PUSAKA yang potensial perlu diberdayakan agar dapat berperan aktif dalam melaksanakan visi PUSAKA. Oleh sebab itu, proses internalisasi nilai-nilai LAN perlu dilakukan secara terus-menerus melalui berbagai kegiatan.

Selama kurun waktu tahun 2018, banyak perbaikan yang telah terjadi dalam internal PUSAKA dengan mulai terinternalisasi beberapa *expected behaviour* yang memang diharapkan. Perubahan tersebut nampak dalam hasil monitoring kinerja yang dikembangkan oleh PUSAKA.

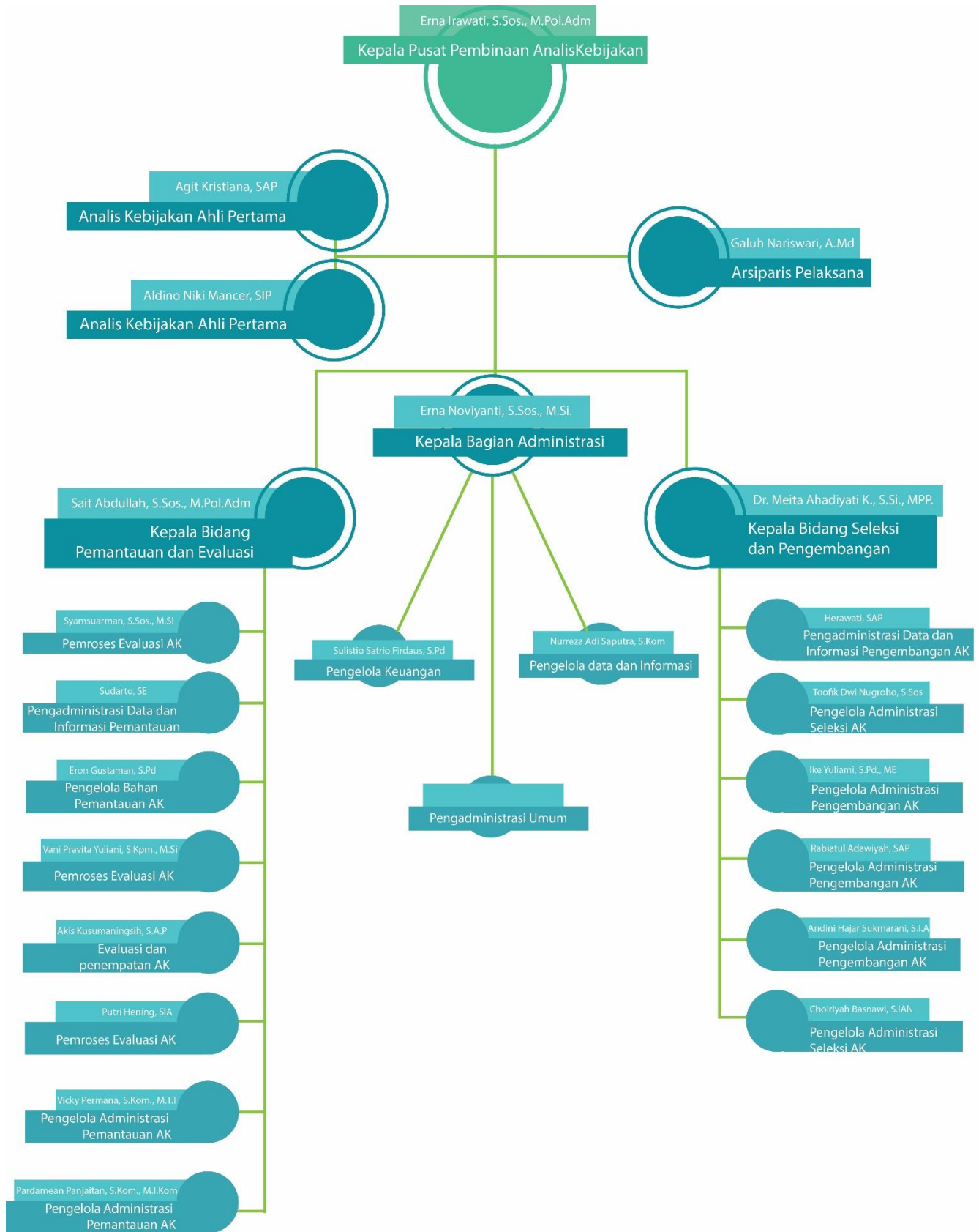
Secara organisasi Pusaka yang terdiri dari Kepala PUSAKA, Kepala Bidang Pengembangan dan Seleksi, Kepala Bidang Pemantauan dan Evaluasi, Kepala Bagian

Administrasi beserta staf masing-masing yang kesemuanya merupakan potensi yang penting bagi Pusaka dalam kontribusinya untuk meningkatkan kualitas kebijakan publik melalui analisis kebijakan. PUSAKA saat ini memiliki SDM yang berjumlah 23 orang, sesuai Peta Jabatan yang dikeluarkan oleh Bagian Hukum dan Organisasi LAN tahun 2014.

**Tabel 1.1 SDM dan Jabatan**

RINCIAN JABATAN		
Nama Jabatan	Jumlah	Pendidikan
Kepala Pusaka	1	S2
Kabag. Administrasi	1	S2
Kabid. Seleksi dan Pengembangan	1	S3
Kabid. Evaluasi dan Pemantauan	1	S2
Pemroses Evaluasi AK	3	S2 dan S1
Pengadministrasi data dan Informasi Pemantauan	1	S1
Pengelola Administrasi Evaluasi & Penempatan AK	1	S1
Pengelola Administrasi Pemantauan AK	2	S2
Pengelola Bahan dan Pemantauan AK	1	S1
Pengelola Administrasi Pengembangan	3	S2 dan S1
Pengadministrasi Data & Informasi Pengembangan	1	S1
Pengelola Administrasi Seleksi	2	S1
Pengelola data dan Informasi	1	S1
Pengadministrasi Umum		
Arsiparis Pelaksana	1	D3
Analisis Kebijakan Ahli Pertama	2	S1
Pengelola Keuangan	1	S1
<b>Jumlah</b>	<b>23</b>	
JUMLAH KELOMPOK JABATAN		
<b>Jabatan Pimpinan Tinggi</b>	<b>1</b>	
<b>Jabatan Administratif</b>	<b>3</b>	
<b>Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan</b>	<b>2</b>	
<b>Jabatan Fungsional Arsiparis</b>	<b>1</b>	
<b>Jabatan Fungsional Umum</b>	<b>16</b>	

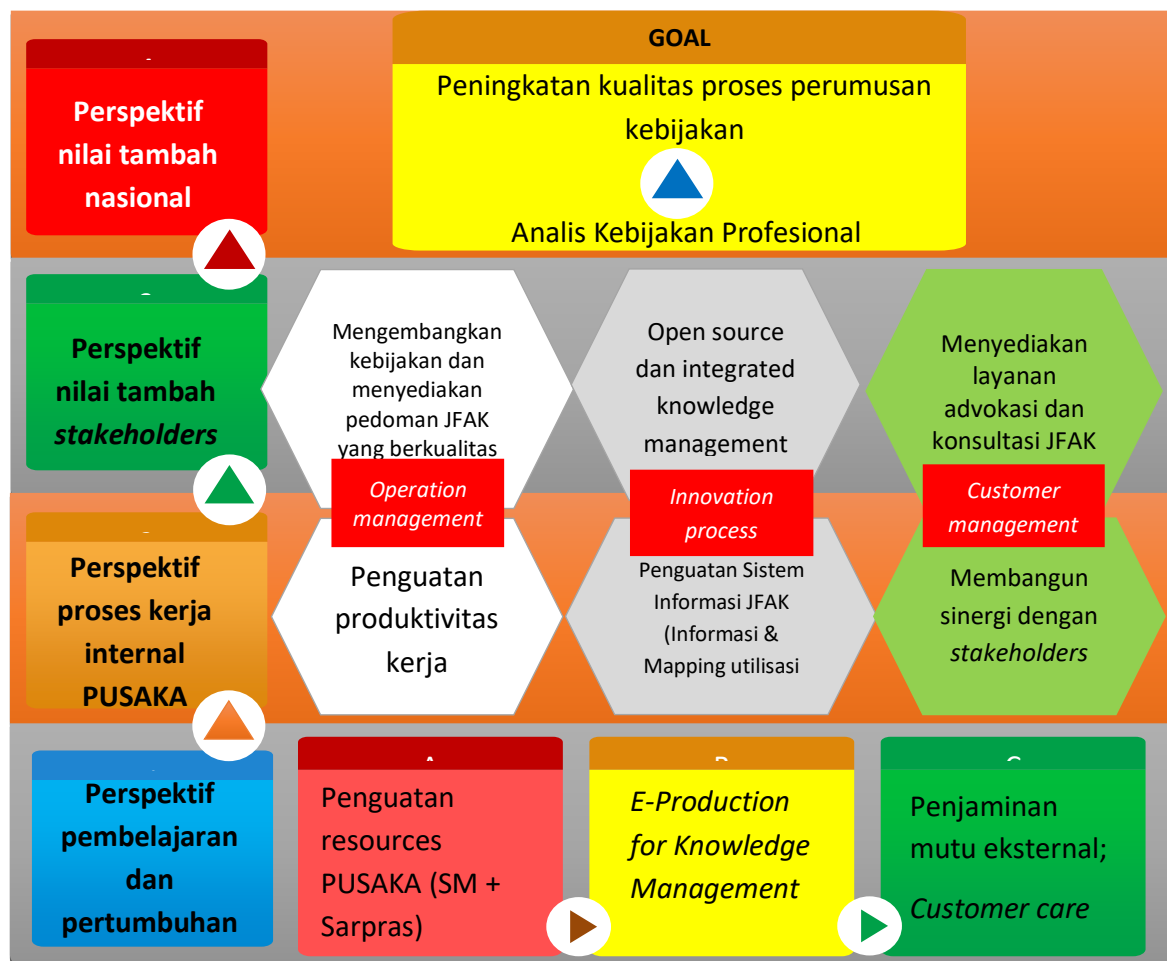
## STRUKTUR ORGANISASI





### 3.3. STRATEGI

Dalam rangka mencapai tujuan-tujuan PUSAKA dalam mewujudkan peningkatan kualitas proses perumusan kebijakan publik di Indonesia, melalui sinkronisasi dengan kerangka strategi Kedeputan Bidang Kajian Kebijakan, PUSAKA menyusun strategi yang dilakukan melalui empat perspektif/ranah yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*); perspektif proses kerja internal PUSAKA; perspektif nilai tambah *stakeholders*; dan perspektif nilai tambah nasional. Kegiatan-kegiatan strategis yang akan dilaksanakan PUSAKA seperti dipaparkan dalam sub bab sebelumnya dapat dipetakan ke dalam empat perspektif *strategy map* PUSAKA seperti dalam Gambar 3.3 berikut ini.



Gambar 3.3. *Strategy Map* PUSAKA

Sumber: Paparan PUSAKA dalam Rapat Kerja LAN 2015 di Samarinda

Pada Gambar 3.3. dapat dijelaskan bahwa strategi peningkatan kualitas proses perumusan kebijakan menjadi perspektif nilai tambah nasional yang ingin diwujudkan. Perspektif tersebut dicapai melalui tiga perspektif yaitu persepektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*), perspektif proses kerja internal PUSAKA, dan persepektif nilai tambah *stakeholders*. Artinya, untuk mencapai kualitas proses perumusan kebijakan di Indonesia melalui peran Analis Kebijakan yang profesional, pertama-tama

yang perlu dilakukan adalah meningkatkan kompetensi internal yaitu kompetensi sumber daya manusia aparatur di lingkup PUSAKA. Masih dalam ranah pembelajaran dan pertumbuhan adalah pengembangan *e-production* untuk manajemen pengetahuan (*knowledge management*) untuk mendukung pelaksanaan pembinaan JFAK. Selanjutnya, penjaminan mutu eksternal yaitu *learning and growth* untuk pembinaan JFAK. Sebagai instansi pembina JFAK, LAN dalam hal ini PUSAKA yang berada di bawah Kedeputan Bidang Kajian Kebijakan harus selalu *outworld looking* kepada *stakeholders* yang dilayani.

Pada perspektif proses kerja internal, berupa penguatan produktivitas kerja, penguatan sistem informasi JFAK untuk informasi dan mapping utilisasi Analisis Kebijakan, dan membangun sinergi dengan *stakeholders* secara proaktif. Perspektif ini sebenarnya merupakan lanjutan dari perspektif *learning and growth* yang telah dijelaskan sebelumnya. Produktivitas kerja (*operation management*) dalam konteks kekinian disebut sebagai kinerja (*performance*) yaitu output/outcome yang dapat dihasilkan oleh individu pegawai maupun unit kerja tertentu. Dalam perspektif ini juga terjadi proses inovasi (*innovation process*) terkait manajemen penelitian/kajian.

Tahap selanjutnya adalah perspektif nilai tambah *stakeholders*, yaitu mengembangkan kebijakan dan pedoman JFAK yang berkualitas, optimasi *open source* dan manajemen pengetahuan terintegrasi (*integrated knowledge management*), serta menyediakan informasi layanan konsultasi dan advokasi bidang pembinaan JFAK. Terpenuhiya ketiga perspektif ini dalam pelaksanaan strategi PUSAKA menjadi faktor keberhasilan terhadap pencapaian perspektif nilai tambah nasional dalam peningkatan kualitas proses perumusan kebijakan publik di Indonesia melalui peran Analisis Kebijakan yang profesional.

Secara lebih teknis *strategy map* PUSAKA di atas dapat diterjemahkan sebagai upaya penguatan kapasitas (*capacity building*) PUSAKA. Kombinasi strategi dengan program PUSAKA dalam skema penguatan kapasitas PUSAKA digambarkan dalam Gambar 3.4 berikut.



Gambar 3.4. Kerangka Penguatan Kapasitas PUSAKA  
 Sumber: Paparan PUSAKA dalam Rapat Kerja LAN 2015 di Samarinda

### 3.4 KERANGKA REGULASI JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEBIJAKAN

Terbitnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) membawa banyak perubahan terkait tata kelola sumberdaya manusia di lingkungan internal pemerintahan Republik Indonesia. Paradigma *merit system* dengan mekanisme seleksi terbuka yang kompetitif dalam undang-undang ini memberikan harapan perbaikan kualitas ASN yang lebih kompetitif dengan kinerja yang lebih baik. Secara teknis, UU ASN ini juga telah memberikan amanah kepada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) untuk menjalankan tugas dan fungsi memperkuat tata kelola ASN ke arah yang lebih baik dalam mensukseskan agenda reformasi birokrasi di Indonesia. Pasal 44 UU ASN telah mengamanahkan LAN RI beberapa tugas strategis yang dalam hal ini disebutkan sebagiannya antara lain: (a) meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan; (b) membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN berbasis kompetensi; (c) merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN secara nasional; (d) menyusun standard dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjenjangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya; (e) membina dan menyelenggarakan diklat analis kebijakan publik; serta (f) membina jabatan fungsional di bidang diklat.

Sejalan dengan misi tersebut, Permenpan dan RB No. 45 Tahun 2013 melangkah mundur satu tahun lebih awal sebelum lahirnya UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN tersebut, pada tahun 2013 telah muncul tunas kebijakan pembentukan JFAK dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN RB) Nomor 45 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Analis Kebijakan dan Angka Kreditnya. PermenPAN RB 45/2013 ini menjadi induk dari semua kebijakan teknis JFAK yang ditetapkan dalam tahun-tahun selanjutnya. Pondasi PermenPAN RB 45/2013 tersebut kemudian diperkuat lagi dengan ditetapkannya Peraturan Bersama (Perber) antara Kepala LAN RI dan Kepala Badan Kepegawaian Nasional (BKN) Nomor 16 Tahun 2014 dan Nomor 16 Tahun 2014 tentang Ketentuan Pelaksanaan PermenPAN RB nomor 45 Tahun 2013 tentang JFAK dan Angka Kreditnya.

PermenPAN RB Nomor 45 Tahun 2015 secara spesifik menjelaskan bahwa JFAK berkedudukan sebagai fungsional keahlian dan merupakan jabatan karir untuk melaksanakan kajian dan analisis kebijakan dengan memegang prinsip pada nilai-nilai integritas, profesionalisme, akuntabilitas, efektif, dan efisien. Hal ini sesuai dengan misi UU ASN yang mengamanahkan bahwa ASN bertugas melaksanakan tugas pelayanan berdasarkan profesi jabatan fungsional keahlian dan/atau ketrampilan tertentu. Di samping itu, secara lebih khusus, melalui UU ASN ini LAN mempunyai peran strategis untuk melaksanakan pembinaan pendidikan dan pelatihan ASN. Hal ini dapat menegaskan eksistensi LAN selain melaksanakan kajian dan inovasi di bidang administrasi negara, LAN juga melaksanakan tugas dalam pengembangan kapasitas ASN di Indonesia.

PUSAKA dalam konteks ini menjadi bagian strategis untuk menguatkan peran LAN dalam pengembangan kapasitas ASN melalui pembinaan JFAK. Ungkapan yang lazim dalam studi

kebijakan publik yaitu negara yang maju adalah negara yang memiliki kebijakan publik unggul (berkualitas). Keberadaan JFAK dalam hal ini menjadi sangat strategis dalam upaya meningkatkan kualitas kebijakan di Indonesia. Oleh sebab itu, dalam rangka pembinaan JFAK, PUSAKA memerlukan banyak instrumen untuk pengembangan kapasitas Analis Kebijakan. Selain dari beberapa instrumen kebijakan teknis JFAK yang telah resmikan menjadi regulasi tetap, ke depan PUSAKA masih memerlukan banyak instrumen kebijakan teknis lainnya sebagai dasar hukum untuk mengelola JFAK. Beberapa instrumen kebijakan yang perlu disusun antara lain terkait uji kompetensi Analis Kebijakan, Karya Tulis Ilmiah Analis Kebijakan, dll.

Beberapa regulasi Pusat Pembinaan Analis Kebijakan yang telah dijadikan dasar hukum dalam melaksanakan pembinaan Analis Kebijakan sejauh ini yaitu:

a. **Peraturan Bersama Kepala LAN dan Kepala BKN No. 16 Tahun 2014 dan No. 16 Tahun 2014 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Permenpan dan RB No. 45 Tahun 2013 Tentang JFAK dan Angka Kreditnya**

Peraturan ini dibuat sebagai pelaksanaan ketentuan pasal 37 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2013 Tentang JFAK dan Angka Kreditnya

b. **Peraturan Kepala LAN No. 31 Tahun 2014 Tentang Standar Kompetensi JFAK**

Standar Kompetensi JFAK adalah kemampuan minimal yang harus dimiliki oleh seorang Analis Kebijakan untuk dapat melaksanakan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya secara profesional, efektif dan efisien.

c. **Peraturan Kepala LAN No. 32 Tahun 2014 Tentang Pedoman Penyusunan Formasi JFAK**

Pedoman Penyusunan Formasi JFAK dimaksudkan untuk memberikan panduan secara teknis dalam menyusun Formasi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan pada instansi Pusat dan Daerah.

d. **Peraturan Kepala LAN No. 33 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pengangkatan Kedalam JFAK Melalui Penyesuaian/*Inpassing***

Tujuan dari pedoman ini adalah untuk memberikan suatu petunjuk mengenai proses penyesuaian/*Inpassing* bagi PNS yang selama ini telah bekerja dan melakukan kegiatan kajian dan analisis kebijakan, tetapi belum memperoleh jabatan fungsional dan berkeinginan untuk menjadi Analis Kebijakan.

e. **Peraturan Kepala LAN No. 27 Tahun 2015 Tentang Pedoman Pelaksanaan JFAK dan Penilaian Kualitas Hasil Kerja AK**

Tujuan dari pedoman ini adalah memberikan suatu standar bagi pejabat yang berwenang dalam membina dan menentukan karir Analis Kebijakan dan menetapkan standar dan cara penilaian angka kredit hasil kerja Analis Kebijakan.

- f. **Peraturan Kepala LAN No. 33 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan JFAK**  
Untuk mempersiapkan, membentuk dan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme analis kebijakan dalam melaksanakan kajian dan analisis kebijakan, dipandang perlu memberikan pelatihan fungsional dan teknis kepada calon analis kebijakan dan analis kebijakan sehingga dapat menjalankan tugasnya secara profesional, di samping sebagai prasyarat dalam pemenuhan kompetensi.
- g. **Peraturan Kepala LAN No. 14 Tahun 2016 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kualitas Hasil Kegiatan Analisis Kebijakan**  
Untuk memberikan panduan bagi Analisis Kebijakan dalam mendokumentasikan hasil kerja atau kegiatannya dan memberikan kesamaan persepsi antara Analisis Kebijakan dan Tim Penilai tentang rincian kriteria, sub kriteria, dan bukit pada masing-masing penilaian kualitas hasil kegiatan Analisis Kebijakan.
- h. **Peraturan Kepala LAN No. 15 Tahun 2016 Tentang Pedoman Teknis Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan**  
Untuk memberikan acuan dalam pelaksanaan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan, mewujudkan pemahaman dan persamaan persepsi dalam pelaksanaan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan, dan mengembangkan panduan untuk mendapatkan Analisis Kebijakan yang kompeten dalam melakukan kajian dan analisis kebijakan.
- i. **Peraturan Kepala LAN No. 9 Tahun 2017 Tentang Pedoman Pengangkatan Kedalam Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan Melalui Penyesuaian/*Inpassing***  
Untuk memberikan suatu petunjuk standar mengenai penyesuaian/*inpassing* bagi pegawai negeri sipil yang selama ini telah bekerja dan melakukan kegiatan kajian dan analisis kebijakan, tetapi belum memperoleh jabatan fungsional dan berkeinginan menjadi Analisis Kebijakan, serta untuk memberikan acuan penyelenggaraan uji kompetensi dan pelatihan dalam rangka pengangkatan pegawai negeri sipil dalam Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan melalui penyesuaian/*inpassing* yang meliputi proses pengusulan, uji kompetensi, rekomendasi dan pengangkatan dalam Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan.
- j. **Peraturan LAN No. 22 Tahun 2017 Tentang Pedoman Tata Kerja Tim Penilai Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan Tata Cara Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan**  
Untuk memberikan panduan dalam pembentukan Tim Penilai JFAK dan memberikan panduan kepada Tim Penilai JFAK dalam melakukan penilaian angka kredit JFAK
- k. **Peraturan LAN No. 28 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah Bagi Analisis Kebijakan**

Untuk memberikan acuan dan pemahaman yang sama bagi Analis Kebijakan dalam menyusun KTI sesuai bidang kepakarannya dan untuk menyamakan persepsi dan keseragaman dalam penilaian kualitas KTI yang diajukan oleh analis kebijakan

### **3.5. KERANGKA KELEMBAGAAN PUSAT PEMBINAAN ANALIS KEBIJAKAN**

PUSAKA merupakan salah satu unit kerja eselon II yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Deputy Bidang Kajian Kebijakan. Struktur organisasi PUSAKA terdiri dari:

**a. Kepala Pusat Pembinaan Analis Kebijakan**

Melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan; penyusunan dan pengembangan sistem informasi analis kebijakan, serta pemberian bantuan teknis dan administratif kepada Pusat dan kelompok jabatan fungsional di lingkungannya.

**b. Bagian Administrasi**

Mempunyai tugas melaksanakan pemberian dukungan teknis dan administratif kepada Pusat dan Kelompok Jabatan Fungsional di lingkungannya serta pengelolaan dan pelayanan informasi di bidangnya.

**c. Bidang Seleksi dan Pengembangan**

Mempunyai tugas merencanakan kebutuhan analis kebijakan, menyiapkan seleksi calon analis kebijakan, menyusun pedoman seleksi JFAK, menyiapkan bahan pengembangan JFAK, menyiapkan pemutakhiran data dan sistem informasi JFAK sesuai lingkup tugasnya.

**d. Bidang Pemantauan dan Evaluasi**

Mempunyai tugas menyusun dan mengembangkan sistem evaluasi JFAK, menyiapkan pelaksanaan evaluasi kinerja pejabat fungsional Analis Kebijakan, menyiapkan sistem monitoring terhadap pejabat fungsional Analis Kebijakan, Pemerintah Daerah dan Instansi lainnya, menyusun laporan hasil monitoring, serta pengembangan Sistem Informasi Analis Kebijakan.

**e. Kelompok Jabatan Fungsional**

Tugas Analis kebijakan membantu merumuskan cara untuk mengatasi/ memecahkan masalah, menyediakan informasi tentang apa konsekuensi dari alternatif kebijakan, mengidentifikasi issue publik yang perlu menjadi agenda kebijakan pemerintah

## BAB IV

### TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

Program dan Kegiatan Pembangunan disusun sesuai dengan tugas dan fungsi Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan, dalam Renstra ini ditetapkan sejumlah target kinerja dan kerangka pendanaan yang diperlukan untuk mencapai target kinerja tersebut

Berdasarkan Peraturan Kepala LAN Nomor 4 Tahun 2018 tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama Lembaga Administrasi Negara Tahun 2018-2019, ditetapkan indikator kinerja Deputi Bidang Kajian Kebijakan adalah :

1.	Termanfaatkannya rekomendasi hasil kajian kebijakan
2.	Terpenuhinya Pemenuhan Kebutuhan Analisis Kebijakan
3.	Tercapainya Indeks Utilisasi Analisis Kebijakan

Terdapat 2 indikator kinerja Kedeputian yang terkait langsung dengan PUSAKA yaitu no. 2 dan 3. Target tahunan dari masing-masing indikator kinerja Pusaka tersebut adalah sbb :

Sasaran	Indikator	Target Tahun				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>Terselenggaranya monitoring dan evaluasi analisis kebijakan yang berkualitas</b>	Kualitas Pelayanan Pembinaan Analisis Kebijakan	NA	NA	Baik	Baik	Baik
	Persentase rekomendasi PAK untuk kenaikan pangkat/jabatan AK	NA	NA		60%	60%
<b>Terlaksananya Pengembangan Analisis Kebijakan berbasis Kompetensi</b>	Persentase Analisis Kebijakan yang di kembangkan Kompetensinya	NA	NA	70%	80%	80%



Sasaran	Indikator	Target Tahun				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>Terpenuhinya Kebutuhan analisis kebijakan di Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah</b>  <b>Tersebarluaskannya Informasi Kebijakan</b>	Jumlah Rekomendasi Analisis Kebijakan yang dihasilkan	NA	NA	230	100	100
	Jumlah Publikasi Jurnal Analisis Kebijakan	NA	NA	2	2	2
<b>Tersedianya sistem informasi yang andal, mudah, dan cepat</b>	Kualitas sistem informasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan	NA	NA	1	Baik	Baik

Keterangan : 2015 – 2016 menggunakan IKU di Renstra yang lama sehingga belum dapat di tampilkan.

#### 4. TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

Secara rinci hasil perumusan outcome sampai dengan output untuk Deputi Bidang Kajian Kebijakan adalah sebagai berikut:

Outcome	Kegiatan Eselon II	Indikator	Output
Meningkatnya kualitas hasil kebijakan melalui penyusunan rekomendasi kebijakan administrasi negara dan pembinaan analisis kebijakan	Kajian kebijakan reformasi administrasi	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	Rekomendasi kebijakan reformasi administrasi yang menjadi wacana publik
	Kajian kebijakan sistem administrasi dan hukum administrasi negara	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	Rekomendasi kebijakan reformasi administrasi yang

			menjadi wacana publik
	Kajian kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	Rekomendasi kebijakan reformasi administrasi yang menjadi wacana publik
	<b>Pembinaan analisis kebijakan</b>	<b>Jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan</b>	<b>Analisis Kebijakan yang dihasilkan</b>

Tabel di atas memperlihatkan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh PUSAKA untuk mendukung pencapaian outcome Kedeputian yaitu meningkatnya kualitas hasil kebijakan melalui penyusunan rekomendasi kebijakan administrasi negara dan pembinaan analisis kebijakan adalah Kegiatan Pembinaan Analisis Kebijakan. Kegiatan tersebut memiliki indikator jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan dengan output utama Analisis Kebijakan yang dihasilkan.

Meskipun indikator dan output ini bersifat kuantitatif namun mengandung makna bahwa Analisis Kebijakan yang dihasilkan memiliki kualitas yang tinggi (profesional dan kompeten) sehingga mampu menghasilkan berbagai rekomendasi kebijakan yang berkualitas. Dalam konteks ini berbagai target yang ditetapkan akan mencakup sisi kuantitas dan kualitas Analisis Kebijakan serta kualitas pembinaan yang dilakukan PUSAKA untuk menghasilkan Analisis Kebijakan yang profesional. Dalam rangka mencapai output tersebut, PUSAKA telah menetapkan sejumlah target dan kerangka pendanaan selama periode 2015-2019.

#### 4.1 TARGET KINERJA

*Cascading* sasaran strategis LAN dan Deputi Bidang Kajian Kebijakan kedalam sasaran strategis PUSAKA ditampilkan dalam table di bawah ini.

**Tabel 4.1**

Cascading Sasaran Strategis LAN, Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan PUSAKA

Sasaran Strategis LAN	Sasaran Strategis Deputi Bidang Kajian Kebijakan yang terkait dengan PUSAKA	Sasaran Strategis PUSAKA
Terwujudnya Kebijakan Publik yang Berkualitas	Terpenuhinya Pemenuhan Kebutuhan Analisis Kebijakan Kebijakan)	1. Terselenggaranya monitoring dan evaluasi analisis kebijakan yang berkualitas
		2. Terlaksananya Pengembangan Analisis

		Kebijakan berbasis Kompetensi
		3. Terpenuhiya Kebutuhan analisis kebijakan di Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah
		4. Tersebarluaskannya Informasi Kebijakan
	Tercapainya Indeks Utilisasi Analisis Kebijakan	5. Tersedianya sistem informasi yang andal, mudah, dan cepat

Berdasarkan sasaran strategis PUSAKA tersebut, telah ditetapkan pula indikator dan target kinerja dari masing-masing sasaran strategis tersebut. Indikator dan target kinerja yang disusun berikut ini mengacu pada kerangka pembiayaan APBN bagi kegiatan PUSAKA.

**Tabel 4.2**  
Sasaran Strategis, Indikator Kinerja dan Target Kinerja PUSAKA 2015-2019

No.	Sasaran Strategis PUSAKA	Indikator	Target				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	Terselenggaranya monitoring dan evaluasi analisis kebijakan yang berkualitas	Kualitas Pelayanan Pembinaan Analisis Kebijakan	NA	NA	Baik	Baik	Baik
		Persentase rekomendasi PAK untuk kenaikan pangkat/jabatan AK	NA	NA		60%	60%
2	Terlaksananya Pengembangan Analisis Kebijakan berbasis Kompetensi	Persentase Analisis Kebijakan yang dikembangkan kompetensinya	NA	NA	70%	80%	80%
3	Terpenuhiya Kebutuhan analisis kebijakan di Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah	Jumlah Rekomendasi Analisis Kebijakan yang dihasilkan	NA	NA	230	100	100
4	Tersebarluaskannya Informasi Kebijakan	Jumlah Publikasi Jurnal Analisis Kebijakan	NA	NA	2	2	2
5	Tersedianya sistem informasi yang andal, mudah, dan cepat	Kualitas sistem informasi Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan	NA	NA	1	Baik	Baik

## 4.2 KERANGKA PENDANAAN

Kebutuhan pendanaan secara keseluruhan untuk mencapai sasaran strategis dalam kurun waktu 2015-2019 adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.3**

**Kerangka Pendanaan Jangka Menengah PUSAKA**

<b>Output</b>	<b>TARGETALOKASI (Rp Miliar)</b>					
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>TOTAL ALOKASI 2015-2019 (Rp Miliar)</b>
<b>Analisis Kebijakan yang dihasilkan</b>	<b>1,30</b>	<b>1,65</b>	<b>1,95</b>	<b>2,03</b>	<b>2,25</b>	<b>9,18</b>

## **BAB V**

### **PENUTUP**

**R**enstra PUSAKA 2015-2019 disusun sebagai pedoman dan komitmen bersama seluruh unsur yang ada di lingkungan PUSAKA untuk 5 (lima) tahun kedepan, dan menjadi acuan dalam pelaksanaan program dan kegiatan yang diarahkan pada pencapaian visi dan misi LAN pada kurun waktu tersebut.

Renstra ini juga diharapkan dapat digunakan untuk mengukur capaian kinerja per tahun pada berbagai sasaran strategis PUSAKA dan kontribusinya pada sasaran Strategis Deputi dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

*Lampiran :*

**IDENTIFIKASI TEMA/JUDUL KEGIATAN**  
**PUSAT PEMBINAAN ANALIS KEBIJAKAN TAHUN 2015-2019**

**PROGRAM PENGKAJIAN ADMINISTRASI NEGARA DAN DIKLAT APARATUR NEGARA**

	JUDUL KEGIATAN
<b>PUSAKA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan Kebijakan Teknis JFAK</li> <li>2. Penyelenggaraan Seleksi JFAK</li> <li>3. Penyelenggaraan Sosialisasi JFAK</li> <li>4. Fasilitasi Organisasi Profesi Analis Kebijakan</li> <li>5. Utilisasi Jabatan Analis Kebijakan</li> <li>6. Pengembangan Kompetensi Analis Kebijakan</li> <li>7. Pengembangan Sistem Informasi JFAK</li> <li>8. Pengembangan E-Production</li> <li>9. Pedoman Proses Perumusan Kebijakan</li> <li>10. Monitoring dan Evaluasi JFAK</li> <li>11. Pengembangan Instrumen Evaluasi dan Monitoring JFAK</li> <li>12. Fasilitasi Penyusunan Etika Profesi dan Kode Etik Analis Kebijakan</li> <li>13. Peningkatan dan pemeliharaan Sistem Informasi JFAK</li> <li>14. Pengembangan Modul Pelatihan AK</li> <li>15. Menyelenggarakan Public Lecturing/kuliah umum</li> <li>16. Bimbingan Teknis</li> <li>17. Peningkatan kapasitas internal PUSAKA</li> <li>18. Pembuatan Publikasi/serial <i>comparative evidence making</i> (publikasi/serial)</li> <li>19. Penguatan jejaring kerja (<i>networking</i>) dengan K/L/Pemda, lembaga donor, dan stakeholders lainnya.</li> <li>20. <i>Integrated Knowledge Management</i></li> <li>21. Evaluasi proses perumusan kebijakan (<i>pre evaluation</i>)</li> <li>22. Evaluasi proses perumusan kebijakan (<i>post evaluation</i>)</li> <li>23. Pembinaan Pelatihan Teknis JFAK</li> <li>24. <i>Staff Appreciation Day</i></li> <li>25. Pengembangan Media Sosialisasi PUSAKA dan JFAK</li> <li>26. Pengembangan instrumen penilaian kualitas proses perumusan kebijakan</li> </ol>